Chapitre 6 :

Guide de gouvernance pour partenaires

GUIDE

CRS
CATHOLIC RELIEF SERVICES

Cover photo: A vendor at a market near the town of Benguela, Angola. Photo by Melita Sawyer/CRS.

© 2011 Catholic Relief Services – United States Conference of Catholic Bishops

228 West Lexington Street
Baltimore, MD 21201 – USA
pqsdrequests@crs.org

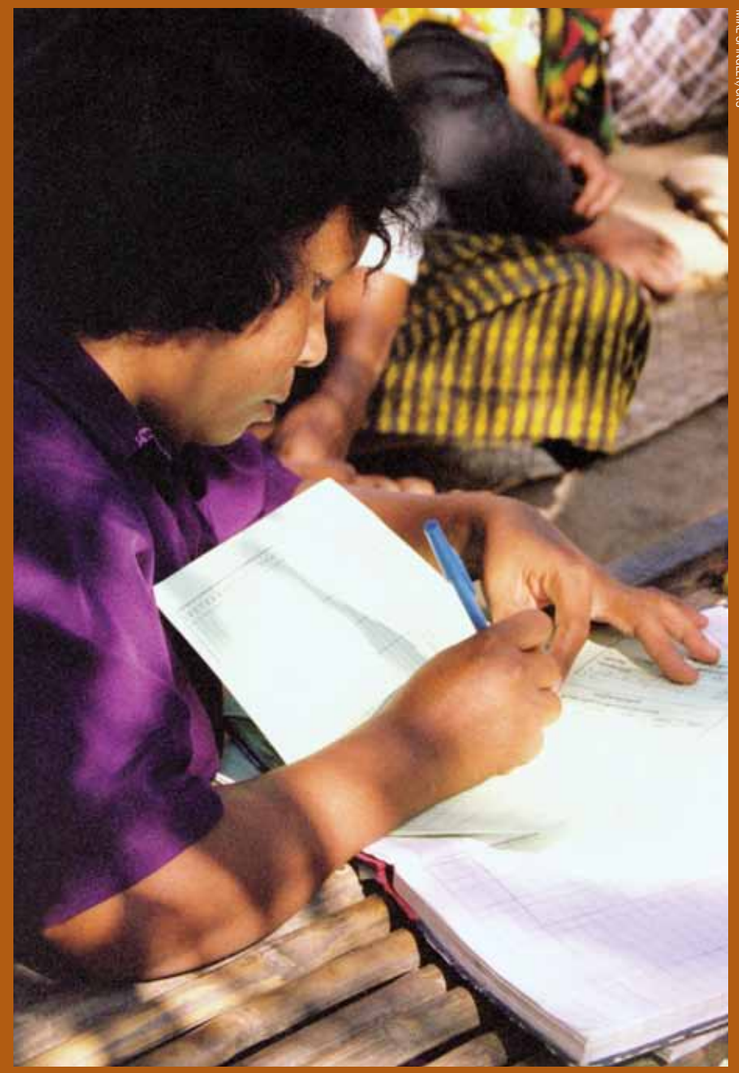
Download this and other CRS publications at www.crsprogramquality.org.

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre 6 Guide de gouvernance pour partenaires....1
Objectif de ce guide....3
Quelle est la fonction des finances Servir?....3
Résumé....3
Principes clés....7
Exigences comptables de base - des processus d'affaires Finances 6.1....9
Étape 6.1.1 - Créer un diagramme des comptes....11
Étape 6.1.2 - Configuration du grand livre général....14
Étape 6.1.3 - Transactions financières Document....16
Des processus d'affaires Finance 6.2 - Budgétisation....19
Étape 6.2.1 - Budgétisation....21
Procédure des services financiers 6.3 - Gestion Caisse....28
Étape 6.3.1 - Recettes de caisse....29
Étape 6.3.2 - Décaissements....30
Étape 6.3.3 - Prévisions des flux de trésorerie....34
Étape 6.3.4 - Rapprochement bancaire....36
Étape 6.3.5 – La petite caisse....38
Étape 6.3.6 - Exploitation en environnement de trésorerie....41
Procédure des services financiers 6.3 - Gestion Caisse....45
Étape 6.4.1 - gestion des comptes débiteurs....47
Processus professionnel Finances 6.5 – Comptabilité des subventions....50
Étape 6.5.1 - Mettre en place et maintenir un registre des immobilisations....52
Étape 6.5.2 - Calculer et comptabiliser la charge d'amortissement....53
Étape 6.5.3 - Record cessions d'immobilisations....55
Étape 6.5.4 - Chiffres de conduite de l'actif immobilisé....58
Des processus d'affaires Finance 6.6 - la comptabilisation des dépenses payées d'avance et dépôts de garantie....60
Étape 6.6.1 - Record Charges payées d'avance et tenir un registre détaillé de soutien....62
Étape 6.6.2 - Amortir Frais payés d'avance....64
Étape 6.6.3 - Dépôts de garantie enregistrer et de conserver un registre détaillé de soutien....66
Finance Business Process 6.7 - Traitement des comptes à payer....67
Étape 6.7.1 - Traitement des comptes à payer....68
Des processus d'affaires Finance 6.8 - Comptabilisation des charges à payer....70
Étape 6.8.1 - Record charges à payer....71
Étape 6.8.2 - Régler charges à payer....73
Étape 6.8.3 - Préparer et maintenir Analyses détaillées de charges à payer....74

Les revenus d'enregistrement - Business Process Finance 6.9 75
Les contributions en espèces d'enregistrement - Étape 6.9.1 76
Étape 6.9.2 - Revenus de subventions d'enregistrement 77
Étape 6.9.3 - Record des contributions en nature 79
Processus professionnel Finances 6.10 – Traitement des salaires 81
Étape 6.10.1 – Mise à jour du fichier maître des salaires 83
Étape 6.10.2 – Mise à jour des déductions fiscales et autres retenues salariales 84
Étape 6.10.3 – Traitement des données de temps et de présence 85
Étape 6.10.4 – Préparation et enregistrement des salaires 88
Étape 6.10.5 – Décaissement des salaires 90
Processus professionnel Finances 6.11 – Répartition des coûts 92
Étape 6.11.1 – Définition et élaboration d'une méthode de répartition des coûts 94
Étape 6.11.2 –Traitement de la répartition des coûts groupés 96
Processus professionnel Finances 6.12 – Comptabilité des subventions 103
Étape 6.12.1 – Comptabilité des subventions 104
Processus professionnel Finances 6.13 – Rapports financiers 108
Étape 6.13.1 – Rapports financiers internes 109
Étape 6.13.2 – Rapports financiers externes 111
Liste de vérification de la conformité pour les finances 112
Glossaire 146
Références 154

CHAPITRE 6 : GUIDE DE GOUVERNANCE POUR PARTENAIRES



MIKE SPINGLER/CRS

A microcredit group meets in Cambodia.

PLAN DES PROCESSUS DE FINANCE

Exigences comptables fondamentales : processus 6.1

Avez-vous une structure comptable de base en place?
-voir page 9

Budgétisation processus 6.2

Avez-vous une estimation financière détaillée des activités prévues avenir?
-voir page 19

Gestion de la trésorerie : processus 6.3

Avez-vous mis en place des procédures pour une gestion efficace des encaissements et des décaissements?
-voir page 28

Process Management processus 6.4

Les politiques en place pour appliquer et gérer le recouvrement des créances?
-voir page 45

Gestion des biens processus 6.5

Les lignes directrices en place pour régir l'enregistrement et la comptabilisation des immobilisations?
-voir page 50

Comptabilisation des charges payées d'avance processus 6.6

Pouvez-vous gérer les dépenses payées avant la période comptable qui va en bénéficier?
-voir page 60

Traitement des comptes à payer processus 6.7

Vos dépenses et les acquisitions enregistrées dans la bonne période?
-voir page 67

Comptabilité des charges à payer : processus 6.8

Ne vous enregistrez une responsabilité pour toute dette contractée, mais pas réglé cette période?
-voir page 70

L'enregistrement des recettes processus 6.9

Les lignes directrices en place pour gérer les différentes sources de revenus dans des conditions différentes des donateurs?
-voir page 75

Traitement de la paie processus 6.10

Avez-vous une fonction de la paie, qui est indépendante de votre fonction RH?see -voir page 81

Répartition des coûts processus 6.11

Avez-vous un processus visant à répartir les coûts partagés entre plusieurs projets?
-voir page 92

Comptabilité des subventions processus 6.12

Avez-vous des lignes directrices pour assurer la conformité avec les termes et conditions des subventions?
-voir page 103

Rapports financiers processus 6.13

Avez-vous consolider l'information financière pour permettre l'étalonnage et les rapports des parties prenantes?
-voir page 108

OBJECTIF DE CE GUIDE

L'adoption de ces politiques et procédures jeter les bases d'un environnement contrôlé et formalisé pour l'enregistrement et des rapports précis en temps opportun des transactions financières. Il aidera également à établir une gestion efficace et la responsabilité des fonds reçus et les dépenses faites contre ce financement. Cette section est conçue pour aider à renforcer leurs systèmes d'une organisation de gestion financière et fournit également des lignes directrices pour l'élaboration de politiques et procédures financières.

QUELLE EST LA FONCTION DES FINANCES SERVIR ?

Finances exerce les fonctions suivantes pour une organisation :

- Traite les transactions financières de l'organisation et tient les livres de compte dans laquelle ces opérations sont enregistrées
- Fournit des informations financières requises par la direction de planifier et contrôler les activités de l'organisation
- Élabore et applique des politiques et procédures financières, et des systèmes visant à établir et maintenir des contrôles efficaces et efficients sur les ressources de l'organisation

Un service bien géré Finances produit fiable et opportune de l'information financière qui permet la gestion d'évaluer rapidement si les objectifs de l'organisation sont atteints. Les systèmes financiers qui sont bien entretenus aide dans l'amélioration des contrôles pour protéger les actifs avec la réduction de la probabilité des erreurs, la perte, l'abus et la fraude.

RÉSUMÉ

Ce chapitre est destiné à fournir un résumé de la plupart des processus comptables et des concepts clés qui s'appliquent à des organismes sans but lucratif. Il n'est pas destiné à servir comme un traité détaillé de la théorie de comptabilité sur les sujets traités, il n'est pas destiné à couvrir tous les concepts de la comptabilité.

Le chapitre a été rédigé sur l'hypothèse que les lecteurs de ce guide utilise la méthode de la comptabilisation de leurs opérations financières. Les auteurs du chapitre reconnaître que bon nombre d'organismes sans but lucratif de continuer à utiliser une "base stricte de la trésorerie» ou une «comptabilité de caisse modifiée» de la comptabilité. Du renforcement des institutions et des perspectives de renforcement des capacités, Catholic Relief Services

recommande vivement l'adoption des concepts de la comptabilité d'exercice pour les organisations de base actuellement sur la comptabilité de caisse. Cela aidera ces organisations à soutenir la concurrence avec d'autres pour le financement des donateurs et d'accroître leurs chances de viabilité à long terme.

Une organisation qui tient ses livres sur une base de trésorerie records revenus lors de l'encaissement et les dépenses lorsque les fonds sont décaissés. En vertu de la comptabilité d'exercice, les revenus sont comptabilisés dans les périodes où ils sont gagnés et les charges sont comptabilisés dans les périodes où elles sont engagées. comptabilité d'exercice est une méthode plus précise, car il suit le concept correspondant. En vertu de la comptabilité d'exercice, les revenus sont comptabilisés dans la même période comptable dans laquelle les dépenses qui génèrent des recettes sont engagées.

Selon la comptabilité de trésorerie de manière stricte, les actifs, tels que les créances et comptes de régularisation et passifs ne sont pas reconnus. Par exemple, une organisation qui utilise cette méthode ne serait pas comptabiliser la charge de départ jusqu'à ce qu'il soit payé, et pouvant entraîner une sous-estimation importante des dépenses attribuables à une subvention ou d'un projet à un moment donné.

Les organisations qui conservent leur comptabilité sur une base de trésorerie devraient s'assurer que leurs accords avec les donateurs adresse comment paiements anticipés et les dépenses engagées mais non payées à compter de la date d'expiration d'attribution doivent être traités. Normalement, les bailleurs de fonds de subvention ne sera pas permettre aux bénéficiaires de percevoir leur bourse pour les parties de paiements anticipés qui se rapportent à des périodes postérieures à l'attribution. organisations de base de trésorerie devrait chercher à négocier les conditions avec les bailleurs de fonds qui leur permettront d'être remboursés pour les dépenses engagées mais non payées à compter de la date d'expiration d'attribution.

Treize sujets sont abordés dans ce chapitre comme suit :

1. **Exigences comptables de base** - Adresses mise en place du plan comptable et le grand livre et la documentation des transactions financières.
2. **Exigences comptables de base** - Adresses mise en place du plan comptable et le grand livre et la documentation des transactions financières.
3. **Budgétisation** - Contient des informations sur principes de la budgétisation telles que les approbations, la clarté, la structuration **du** budget, l'estimation des coûts, et modifiant le budget. Il s'occupe aussi des budgets de subvention et le concept de flexibilité poste.
4. **Gestion de la trésorerie** - Mettre l'accent sur les recettes, les décaissements, la prévision, les rapprochements bancaires, et le maintien de fonds de petite caisse.
5. **Gestion des comptes débiteurs** - Décrit les différents types de créances et examine la norme disciplines pertinentes, y compris la nécessité de fournir des Finances créances "vieillissement" des rapports de gestion mensuels.
6. **Comptabilité des immobilisations corporelles** - Souligne la nécessité de mettre en place et maintenir un registre des immobilisations. Explique le concept de l'amortissement. Va sur les écritures comptables nécessaires à l'enregistrement cessions d'actifs fixes. Souligne l'obligation d'effectuer des comptages d'actifs fixes et de les réconcilier avec les soldes du grand livre général.
7. **La comptabilisation des dépenses payées d'avance et dépôts de garantie** - Une distinction entre les paiements d'avance et dépôts de garantie et les traitements comptables à utiliser pour chacun.
8. **Traitement des comptes à payer** - Donne les différentes étapes de traitement des transactions des comptes fournisseurs. (Comptes créditeurs de traitement est utilisé par les organisations qui mettent en place leurs paiements en attente dans le passif avant de les payer. Ce processus ne s'applique pas aux organisations qui utilisent une approche en une seule étape, où les dépenses sont comptabilisés lorsqu'ils sont payés.)
9. **Comptabilisation des charges à payer** - Fournit des conseils sur la mise en place et l'ajustement des provisions pour passifs, y compris ceux qui impliquent des estimations ou celles qui ne devraient pas être réglés à court terme.
10. **Revenu** - Distinguer entre les contributions en espèces, des subventions et des contributions en nature. Représente le traitement comptable spécial nécessaire pour les subventions, pour lesquelles les produits sont constatés lorsqu'ils sont gagnés, et non lorsqu'ils sont reçus.
11. **Traitement de la paie** - Souligne la nécessité de séparer les responsabilités de la Direction des Ressources Humaines pour la surveillance des changements de personnel à partir de fonctions de chronométrage et de la paie, qui doit être effectuée par le ministère des Finances. Cite les principales responsabilités pertinentes, telles que le maintien d'un fichier maître de paie, la mise à jour retenues sur la paie,

temps de traitement et de données sur la fréquentation, la préparation et l'enregistrement de la masse salariale et le versement de la paie.

12. **Répartition des coûts** - Explique le processus par lequel les dépenses communes peuvent être distribuées aux centres de coûts bénéficiant. Introduit le concept de la capture frais partagés dans divers bassins et répartir les frais de ces piscines en fonction de divers coûts "pilotes". Offre des exemples de types de bassins et les méthodes d'attribution.

13. **Grant comptables** - Fournit un aperçu du cycle de subvention. Se concentre sur les responsabilités financières associées à l'administration des subventions, surtout celles relatives à la mise en œuvre de subvention, de reporting et de fermeture.

14. **Financial Reporting** - Affiche la liste des différents types de rapports financiers qui devraient être fournis à des auditoires internes et externes et la fréquence à laquelle ces rapports devraient être mis à disposition.

PRINCIPES CLÉS

Les éléments suivants sont dix grands principes financiers :

1. Enregistrer toutes les acquisitions de biens et de services à leur coût historique (prix d'achat original ou, pour les dons en nature, la juste valeur marchande à la date reçue).
2. Les rapports financiers doivent être suffisamment précise, appuyée par la question de preuve appropriée et pertinente.
3. Les recettes sont comptabilisées dans le mois d'exercice dans lequel l'organisation distribue des biens ou effectue un service.
4. Les dépenses encourues pour générer des revenus doivent être enregistrés dans le même mois l'exercice dans lequel les revenus sont comptabilisés. Les charges sont enregistrées dans le mois d'exercice dans lequel l'organisation a reçu (prises titre) pour des produits ou reçu un service.
5. Tous les éléments significatifs devraient être divulgués dans les états financiers si elles sont susceptibles d'influencer les décisions des utilisateurs des états financiers. Les états financiers et les notes afférentes doivent inclure tous les importants, les informations comptables pertinentes pour permettre aux utilisateurs des états financiers à prendre des décisions éclairées.
6. L'organisation doit suivre les mêmes conventions comptables et les pratiques dans les périodes comparatives indiqué dans ses états financiers. Si un changement de méthode comptable a eu lieu qui a une incidence significative les activités ou la situation financière de l'organisation, ce changement doit être présentée dans les notes qui accompagnent les états financiers.
7. Lorsqu'ils sont confrontés à des incertitudes, les comptables doivent prendre des décisions comptables ni matériellement, ni sous-estimer surestimer les résultats financiers ou les soldes déclarés. S'il ya incertitude, le parti pris devrait être d'accélérer l'enregistrement d'une perte ou dépense et de reporter l'enregistrement d'un revenu ou de recettes. L'organisation doit faire preuve de prudence dans les rapports similaires de ses actifs et passifs.
8. L'organisation devrait avoir en place un système d'autorisations, approbations, et les vérifications. L'autorisation est le principal moyen de garantir que seules les opérations et des événements valides sont lancés comme prévu par la direction. Les procédures d'autorisation et d'approbation doit être documentée et clairement communiquée à l'ensemble du personnel. Les transactions doivent être vérifiés avant et

DAVID SNYDER/CRS

Steven Chege, a community nurse with Kenya's Kijabe Hospital, consults with a fellow care provider during a home visit in the nearby community. Steven monitors 60 home care patients, an invaluable function in this rural area.

après le traitement. L'accès aux ressources et aux documents devrait être limité aux personnes autorisées qui sont responsables de leur garde à vue et / ou d'utilisation.

9. Rapprochements devraient être effectués sur une base mensuelle. Grand livre des soldes du bilan compte doit être réconcilié avec l'appui approprié des documents internes ou externes d'information (comme les relevés bancaires) pour permettre une action corrective rapide si nécessaire.

10. La direction doit comparer les informations sur la performance financière actuelle des budgets, des prévisions, la période avant ses résultats, ou d'autres repères pour mesurer la mesure dans laquelle les buts et les objectifs sont atteints et de traiter des résultats inattendus ou des conditions inhabituelles qui nécessitent un suivi.

EXIGENCES COMPTABLES DE BASE - DES PROCESSUS D'AFFAIRES FINANCES 6.1

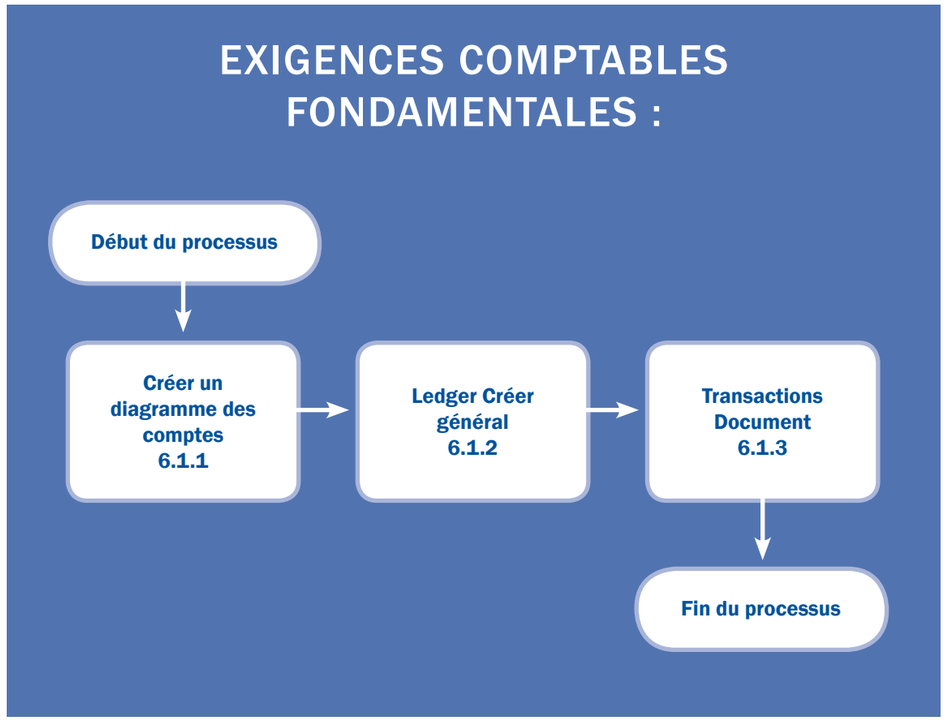
DESCRIPTION DU PROCESSUS

Pour remplir correctement ses dossiers et de rapports, il est important que le personnel de l'organisation des finances de maintenir un registre comptable, connu comme un grand livre général, pour capturer toutes les transactions financières. Les transactions financières sont enregistrées à l'aide des comptes du grand livre général indiquant la nature de la dépense engagée, bien ou service reçu, ou revenus générés.

Avant de mettre en place un grand livre général, la direction doit décider comment il veut que ses opérations comptables à être structuré. Il est essentiel que l'organisation mise en place de sa structure comptable de fournir des rapports qui répond aux besoins de toutes les parties concernées et qui est en conformité avec les normes comptables professionnels qui prévalent dans les pays d'origine de l'organisation. Les centres de coûts généralement utilisés par des organisations à but non lucratif sont ceux que les activités de groupe financier par projet, bureau, fonctionnement département, région géographique et / ou source de financement des bailleurs de fonds.

Il est d'égale importance que toutes les transactions soient pris en charge avec la documentation appropriée. La tête de l'organisation des Finances devrait établir des normes qui indiquent les types de preuves documentaires internes et externes sont nécessaires pour appuyer chaque type de transaction financière. Le chef des finances doit également indiquer la longueur de temps que divers documents de l'organisation financière doit être conservée dans le dossier.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.1.1 - CRÉER UN DIAGRAMME DES COMPTES

NOM DE L'ÉTAPE	CRÉER UN DIAGRAMME DES COMPTES
Numéro de l'étape	6.1.1
Rôle organisationnel	L'équipe de direction
Ressources	comptables besoins de l'Organisation rapports besoins de l'Organisation
Effets	Graphique des comptes
Points d'intégration	s.o.
Résumé	La plupart des organisations à but non lucratif satisfaire leurs besoins de rapports grâce à l'utilisation des centres de coûts et de codes compte du grand livre général. Les centres de coûts devraient être alignées sur les objectifs de gestion et les responsabilités.

Des codes de compte identifient la nature des éléments concernés par les transactions. Les comptes du grand livre général sont généralement groupés dans les grandes catégories suivantes :

- Actif
- Passif
- Actif net (anciennement appelé solde de fonds)
- Recettes
- Dépenses

Les actifs peuvent être divisés en deux groupes principaux en fonction de leur degré de liquidité et de leur vie actif prévu. Les actifs les plus liquides sont généralement censé être utilisé dans le cours normal des affaires à court terme sont normalement regroupées en une seule gamme, souvent appelée «actif à court terme." Les actifs de moins de liquidités, plus de vie utile prévue, et à long terme prestations sont placés dans une gamme généralement appelés «immobilisations» ou «Immobilisations corporelles, et de l'équipement."

Chacun des groupes de grands comptes doivent figurer dans une gamme spécialement désigné. Ce qui suit est un ensemble possible de gammes :

- (Emploi actuel ou à court terme) Actifs - Gammes de compte de 1000 à 1999
- Immobilisations - Gammes de compte de 2001 à 2999

- Passif - 3000 à 3999
- Actif net (solde des fonds) - de 4000 à 4999
- Chiffre d'affaires - 5000 à 5999
- Dépenses - 6000 à 6999

Les organisations doivent adapter les gammes pour répondre à leurs besoins spécifiques. Les comptes doivent être mis en place dans un ordre logique. Les comptes doivent être affectés d'une manière qui permettra à l'organisme d'ajouter des comptes ou des plages compte dans le cas de la croissance future ou l'augmentation des besoins de rapports.

L'organisme peut vouloir ajouter des codes de compte mineur de fournir des informations plus détaillées aux utilisateurs du rapport financier. Les codes de compte mineurs suivent habituellement les grands comptes et les codes sont généralement de trois à quatre caractères. Ils peuvent être plus si jugé nécessaire par l'organisation, sous réserve des limitations du logiciel de comptabilité. Les codes de compte mineures peuvent être utilisés pour diverses raisons, comme pour désigner des comptes bancaires, les documents du projet, ou catégories de salaires.

Ce qui suit sont quelques exemples de codes de compte mineur :

1. Comptes bancaires - en supposant que du grand livre général (G / L) compte (A / C) 1010 est utilisé pour désigner la vérification des comptes.
   a. A / C 1010.101 - Bureau principal usage général Vérification des comptes
   b. A / C 1010.102 - Grant bureau principal Vérification des comptes - Un donateur
   c. A / C 1010.103 - bureau auxiliaire du compte général Vérification But
   d. A / C 1010.104 - Grant bureau auxiliaire de Vérification des comptes - Un donateur
2. Traitements et salaires - en supposant que G / LA / C 6010 est utilisé pour les salaires.
   a. A / C 6010.101 - Salaires de base
   b. A / C 6010.102 - Traitements des heures supplémentaires
   c. A / C 6010.103 - les congés de maladie
   d. A / C 6010.104 - Traitements de vacances
   e. A / C 6010.105 - Vacances Salaires
3. Matériaux de projets - en supposant que G / LA / C 6100 est utilisé pour les matériaux du projet
   a. A / C 6100.101 - Matériaux de Construction
   b. A / C 6100.102 - Graines
   c. A / C 6100.103 - Outils agricoles
   d. A / C 6100.104 - Médecine

Il est recommandé un autre domaine ou le code sera utilisé pour identifier les fournisseurs, les employés, les donateurs et les partenaires sous-bénéficiaire. Les codes de compte mineurs ne sont pas recommandés pour identifier les parties.

Un agent des finances agréé doit contrôler la délivrance des numéros de compte, et les ajouts doivent être conservés au nombre minimum nécessaire. Tous les numéros de compte actif devrait être disponible à tous les employés dans une liste appelée la liste des comptes. Le tableau des comptes devrait être mis à jour et réédité pour chaque changement. Les comptes qui ne sont plus à utiliser doit être désactivé et les employés de l'organisation doit en être avisé.

Pour éviter tout malentendu quant à l'utilisation de chaque compte, les organisations devraient envisager d'ajouter des explications complètes pour chaque compte à la carte. Ce type de diagramme est connu comme une carte annotée des comptes.

ÉTAPE 6.1.2 - CONFIGURATION DU GRAND LIVRE GÉNÉRAL

NOM DE L'ÉTAPE	SET UP COMPTABILITÉ GÉNÉRALE
Numéro de l'étape	6.1.2
Rôle organisationnel	Directeur des finances
Ressources	Graphique des comptes structure de comptabilité basée sur la comptabilité de l'organisation et les besoins des rapports
Effets	Rapports financiers :
Points d'intégration	Direction
Résumé	Toutes les transactions financières d'une organisation doivent être consignées dans un registre comptable connu sous le nom du grand livre général.

L'accès à la comptabilité générale doit être fermement contrôlée et le grand livre doit être en équilibre en tout temps. Les transactions sont enregistrées dans le grand livre général sur une base quotidienne et doivent être résumés, au minimum, par mois. Les résumés totaux sont appelés "les soldes du grand livre général. Ils sont utilisés comme bases pour l'information financière à la gestion, les bailleurs de fonds, le conseil d'administration, les principaux bénéficiaires, les organismes gouvernementaux de réglementation, et d'autres parties intéressées. À la fin de l'exercice social de l'organisation (connu sous le nom d'un exercice), le grand livre est fermé et le rapport final à la direction pour l'année est préparé.

Le grand livre peut être un manuel (à la main prêt) un grand livre ou une version informatisée qui utilise un logiciel spécialement conçu à cet effet. Le grand livre général informatisé s'est avéré être le meilleur choix pour la plupart des organisations pour les raisons suivantes :

- L'accès au grand livre général informatisé peut être restreint aux personnes autorisées.
- logiciel de Grand livre fournit une piste de vérification complète. Il peut indiquer qui est entré et / ou l'affichage de la transaction.
- Les systèmes informatisés de comptabilité générale peuvent être sauvegardés afin de minimiser la perte de données dans le cas d'un vol ou un événement catastrophique.
- Les systèmes informatisés du grand livre général exigent toutes les transactions à l'équilibre, en éliminant les ruptures de l'équilibre qui entraînent souvent quand les grands livres manuels sont utilisés.
- bases de données informatisées du grand livre général stocker une grande quantité de données pour de longues périodes, permettant département de l'organisation des finances de fournir une grande variété de rapports qui peuvent inclure des données historiques.
- Informatisé des grands livres généraux de générer des rapports financiers plus rapidement et plus précisément que les grands livres manuels.
- Informatisé des grands livres généraux peuvent collecter et traiter des données à partir de sources d'entrée multiples. Un seul employé peuvent poster un registre manuel à un moment donné.

Un tableur comme Excel informatique ne dispose pas des contrôles intégrés pour empêcher toute modification non autorisée ou de fournir une piste de vérification complète et n'est donc pas recommandé de se substituer à un système informatisé de comptabilité générale. Si Excel est utilisé, chaque jour annonce la feuille de calcul contenant les transactions de ce jour devrait être imprimé, signé par l'approbateur désigné, et conservée dans le dossier.

Si une organisation utilise un registre manuel et a un volume d'activité élevé pour certains types de transactions, les transactions peuvent être enregistrées dans un grand livre auxiliaire et ensuite résumé pour l'affichage dans le grand livre général. Si les grands livres auxiliaires sont utilisés comme des livres d'entrée d'origine, il faut être prudent afin de s'assurer que tous les soldes du grand livre auxiliaire sont correctement reportés dans le grand livre général. Quelques exemples de grands livres auxiliaires sont les recettes monétaires des revues, des journaux de décaissement, comptes à recevoir les grands livres, registres voucher (comptes créditeurs), et fixe les grands livres des actifs.

transactions du grand livre général peuvent être regroupées en trois catégories principales, à savoir les suivantes :

- Les recettes monétaires, qui sont enregistrées sur les titres reçus en espèces
- décaissements de trésorerie, qui sont enregistrées sur les bordereaux de décaissement de trésorerie
- Toutes les autres transactions, qui sont enregistrés sur les pièces de journal général ou leurs variantes, comme un bon à payer les comptes
- "Autres" des transactions, qui comprennent généralement les types d'activités qui ne comportent pas de la réception ou la sortie de fonds. Comptes de régularisation, des radiations ou dévaluations, l'amortissement, les ajustements et reclassements sont parmi les types les plus courants d'écritures de journal général. Ces termes sont expliqués dans le glossaire de ce chapitre.

ÉTAPE 6.1.3 - TRANSACTIONS FINANCIÈRES DOCUMENT

NOM DE L'ÉTAPE	TRANSACTIONS FINANCIÈRES DOCUMENT
Numéro de l'étape	6.1.3
Rôle organisationnel	Le personnel des finances
Ressources	Source de documentation
Effets	bons Terminé
Points d'intégration	Approvisionnement Administration / Ressources humaines Fournisseurs Partenaires Direction
Résumé	Toutes les transactions financières doivent être complètement documentées dans la mesure qui est appropriée pour le type de transaction.

Chaque opération comptable doit être inscrit sur un coupon de comptabilité séparée, également connu sous le nom d'une entrée. Une règle comptable fondamental est que chaque titre doit être équilibré, c'est-à ses débits doit être égal à ses crédits de sorte que le grand livre général reste en équilibre en tout temps. Les débits augmentent les actifs et les dépenses et réduisent les revenus et les dettes. passifs augmenter les crédits et les recettes et réduire les actifs et les dépenses.

Chaque bon de comptabilité doit répondre aux exigences suivantes :

- Numérotés dans l'ordre
- Une documentation appropriée
- Dûment approuvées
- Soigneusement déposée pour permettre une récupération facile

Tous les bons doivent être signés par les employés qui ont préparé, est entré, a approuvé, et les a diffusées. Si l'organisme attribue la responsabilité de la vérification de saisie des données à un autre employé, l'employé doit également signer le bon. Immédiatement après l'approbation et avant de déposer, chacun des volets et de ses documents justificatifs doivent être annulées pour empêcher leur réutilisation. Annulation qu'entraîne un marquage, matriçage ou perçage chaque document comme "payé" ou "transformés", selon le cas.

Les pièces justificatives appropriées pour les recettes monétaires un bon comprend les éléments suivants :

- bordereau de dépôt bancaire ou de la forme du ticket de caisse, le cas échéant
- sous forme de reçus
- Photocopie de chaque chèque déposé (numéro de chèque Le payeur doit également être indiqué dans le champ de description pour cet article en ligne sur les recettes monétaires du bon.)
- Tout autre matériau, comme un avis de paiement, soumis par la partie versante avec son paiement

Les documents justificatifs adéquats pour un bon de paiement en espèces normalement comprendre les éléments suivants :

- Un formulaire de réquisition d'achat approuvé
- Les cotations de prix ou des factures pro-forma
- Les rapports comparatifs d'offres avec explication du choix des fournisseurs, ou de la raison pour laquelle tel et tel fournisseur unique a été choisi
- Bon de commande et / ou contrat avec des fournisseurs (pour les consultants, les propriétaires, etc)
- Une note de réception de marchandises (rapport de réception)
- Lorsque cela est garanti, un mémo justificatif des écarts entre les quantités ou descriptions d'articles commandés par rapport à ceux qui ont été reçus
- La facture originale de fournisseur
- Le formulaire de paiement approuvé /demande d'avance

Les documents justificatifs adéquats pour un bon journal général varient selon la nature de la transaction. Ceux-ci peuvent comprendre les éléments suivants :

- Pour charges à payer - les analyses internes et externes des documents comme la correspondance, avis juridiques, ou des copies de factures contestées
- Pour les radiations - mémorandums d'autorisation et de gestion des copies de toute correspondance avec le débiteur de documenter les efforts de collecte

- Pour liquidations des sommes avancées par l'organisation - Rapports des frais de Voyage (des employés), les rapports de la liquidation financière (de subrecipients), les factures, ainsi que l'achat et la documentation de réception (de fournisseurs)

- Pour corriger les entrées ou les reclassements - L'écriture comptable d'origine et l'entrée de corriger ou de reclassement doivent être recoupées. Si les montants corrigés ou reclassés à la somme de plusieurs opérations, une liste complète des opérations ou des soldes touchés par le changement devrait être jointe à l'entrée de corriger ou de reclassement comme support. Une explication complète doit être jointe à l'entrée en expliquant la raison pour laquelle la correction ou de reclassement a été nécessaire.

Si les documents sources sont de nature confidentielle, tels que ceux d'une entrée de la paie ou un exercice juridique, une référence doit être effectuée à l'entrée de l'endroit où les pièces justificatives sont situés. Une description complète de la transaction devrait être attaché à chaque entrée de journal général.

L'organisation doit établir et appliquer des politiques fermes de conservation des dossiers. Tous les documents doivent être protégés pendant l'entreposage sur place et (le cas échéant) à l'extérieur. Les exigences des bailleurs et des lois locales doivent être prises en considération pour déterminer la longueur de la période de conservation des documents nécessaires. (Pour les activités du projet financé par Etats-Unis prix du gouvernement, il est recommandé que tous les documents financiers à l'appui par conservés pendant un minimum de 10 ans.)

DES PROCESSUS D'AFFAIRES FINANCE 6.2 - BUDGÉTISATION

DESCRIPTION DU PROCESSUS

Un budget est une estimation financière détaillée des activités prévues pour une période définie. Il existe différents types de budgets :

- Budget d'exploitation annuel : estimation du chiffre d'affaires total et des dépenses d'une organisation au cours d'un exercice fiscal
- Budget de trésorerie : trésorerie qu'une organisation prévoit de recevoir et de dépenser
- Budget d'investissement : montant total des coûts destinés à acquérir des biens (dépenses en immobilisations)
- Budget de projet : coût estimé d'un projet spécifique
- Budget de subvention : coût estimé de la conduite des activités d'un projet financé par une subvention

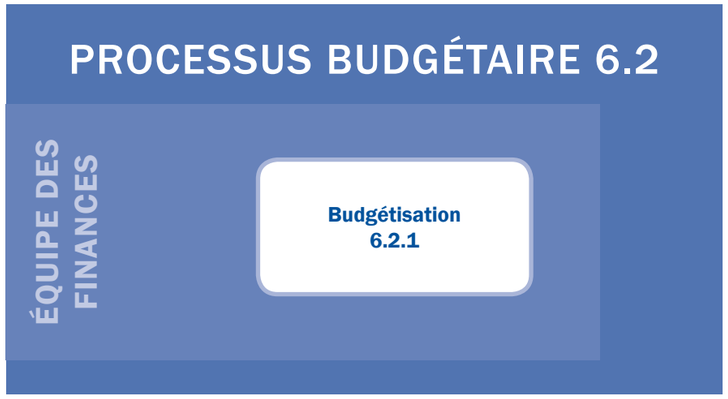
Planification - Un budget est nécessaire pour planifier les activités à venir afin que l'organisation peut raisonnablement estimer le coût de ces activités. Cela permet à l'organisme pour déterminer si elle a les ressources nécessaires pour exécuter des activités et si elle est faire le meilleur usage des ressources.

Levée de fonds - Le budget peut être utilisé comme un outil majeur pour la collecte de fonds. Le budget énonce en détail ce que l'organisation prévoit de faire avec les fonds recueillis, y compris sur ce que les fonds seront dépensés et les résultats qui seront obtenus.

Exécution du projet - Un budget réaliste est nécessaire pour contrôler une activité une fois qu'elle a commencé. L'outil le plus important pour la surveillance en cours est la comparaison des coûts réels par rapport aux coûts prévus. Sans un budget réaliste, cela est impossible. Étant donné que les plans peuvent changer, il est nécessaire que les chefs de département pour examiner le budget, après une activité a commencé et d'amender le budget, si cela est justifié. L'agrément peut être nécessaire de la part des fonctionnaires désignés si des modifications du budget nécessiterait un financement supplémentaire.

Suivi et évaluation - Le budget est utilisé comme un outil pour évaluer le succès de l'activité au cours de sa vie du projet et quand il sera terminé. Il aide à déterminer si les objectifs prévus ont été atteints et dans les paramètres de coût.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.2.1 - BUDGÉTISATION

NOM DE L'ÉTAPE	BUDGÉTISATION
Numéro de l'étape	6.2.1
Rôle organisationnel	Directeur des finances Chargée de projet / directeur de projet - Pour chaque projet Conseil d'administration - Pour l'ensemble de l'organisation du budget annuel
Ressources	financement annuel besoins de l'Organisation ressources disponibles de l'Organisation
Effets	Budget approuvé Rapports de comparaison budgétaire
Points d'intégration	Collaboration avec les donateurs, les agents de projet
Résumé	budgets efficace ne peut être produite à la suite de bons plans sous-jacents. La planification financière est au cœur de la gestion financière efficace. L'organisation doit avoir une idée claire de ce qu'il entend faire et comment elle entend le faire.

Le processus budgétaire

Pour que le budget soit utile et efficace, il est préférable d'entreprendre son processus de préparation comme un exercice collectif organisé et structuré. Le processus de budget entraîne un certain nombre de questions, parmi lesquelles :

- Quelles activités seront nécessaires à la réalisation des objectifs planifiés ?
- Quelles ressources seront nécessaires pour mener à bien ces activités ?
- Quel sera le coût de ces ressources ?
- Quelles seront les sources des fonds ?
- Les résultats anticipés sont-ils réalistes ?
- Quelles approbations sont requises pour accepter les écarts budgétaires ?
- Les différents services de l'organisation disposent-ils d'un budget ?

Une fois que le budget a été approuvé et l'activité mise en œuvre, le processus se clôture par une comparaison du plan (budget) avec le résultat final (réel).

Principes de la budgétisation

Approbation - Le conseil d'administration devra approuver le budget de l'organisation au début de l'exercice. Les écarts budgétaires défavorables prévus sur le seuil légal requièrent une approbation écrite préalable d'un responsable désigné (souvent le Directeur financier) et, le cas échéant, à partir de bailleurs de fonds.

Comptabilité budgétaire - Un gestionnaire de budget devrait être désigné pour chacun des centres ou de coûts ou projets de l'organisation. Le gestionnaire de budget a les responsabilités suivantes pour le centre de coûts ou projet attribué :

- L'élaboration du budget
- Le contrôle financier et pragmatique opportun et efficace
- Le contrôle financier et pragmatique opportun et efficace
- La préparation et la justification des demandes pour des amendements, le cas échéant
- La surveillance sur les coûts réels pour s'assurer qu'ils restent en ligne avec les coûts budgétisés
- La détermination des mesures nécessaires pour empêcher les dépassements du coût des matières
- La réalisation des objectifs fixés
- La mise en disponibilité régulière des rapports programmatiques
- Le souci de s'assurer de la conformité avec les exigences des bailleurs de fonds, autant que possible
- La réalisation des projets/subventions de manière expéditive, efficace, et complète

Clarté - Comme plusieurs personnes différentes auront besoin d'utiliser le budget à des fins multiples, le budget devrait être suffisamment clair et détaillé pour permettre à tous les utilisateurs potentiels de le comprendre. La clarté et la précision sont essentielles, il est donc important de conserver les notes sur des hypothèses de la budgétisation et la façon dont les estimations ont été déterminées.

Structure du budget - Lors du premier établissement d'un budget ou de l'examen d'un budget, il est important de se référer au tableau de l'organisation des comptes afin de déterminer si il s'inscrit dans les exigences de déclarations d'un donneur. La raison étant que les postes budgétaires apparaissent aussi dans les rapports comptables et les rapports de gestion. Si les postes budgétaires et les rapports comptables ne sont pas cohérents, il sera alors très difficile de produire des rapports d'évaluation une fois que l'étape de mise en œuvre du projet est réalisée.

Evaluation des coûts - Il est important d'être en mesure de justifier les calculs lors de l'évaluation des coûts. Le service financier devrait travailler en étroite collaboration avec les autres chefs de département pour identifier les types d'activités et les coûts connexes. Ne soyez pas tenté de prendre simplement le budget de l'année précédente et d'ajouter un montant de pourcentage pour l'inflation. Alors que le budget de l'année précédente pourrait être très utile comme point de départ, il pourrait aussi vous dérouter et contenir des inexactitudes historiques Les charges à répartir sur divers centres de coûts et projets par le biais d'un processus d'allocation des coûts devraient être envisagées au cours de la phase de budgétisation et incluses dans le coût total prévu pour chaque centre de coûts et de projet. (Voir la section sur l'allocation des coûts dans ce chapitre pour mieux se renseigner.)

Amendements Budgétaires - Si, au cours de l'année, un chef de service détermine qu'une modification est nécessaire en raison d'un besoin additionnel prévu pour les ressources de fonds non affectés de l'organisation, l'approbation d'un directeur exécutif de l'organisation peut être nécessaire. Si des fonds supplémentaires sont nécessaires pour un projet subventionné, l'organisation aura besoin de demander l'approbation du donateur pour une modification de l'accord de subvention. Si le donateur s'engage à accorder le changement, un budget révisé devrait être préparé et soumis au donateur de la subvention.

Une fois approuvé, le budget modifié devient le nouveau budget de fonctionnement pour cet accord. Si une approbation est donnée de l'intérieur, le chef de département sera tenu de préparer un formulaire d'amendement au budget, d'obtenir l'approbation nécessaire (s), et d'envoyer le formulaire approuvé au ministère des finances. Le service financier devrait utiliser le budget approuvé aux fins de rapport comparatif avec le budget.

La meilleure approche est de faire une liste de tous les intrants nécessaires et de préciser la quantité et le coût unitaire estimatif de chaque article. A partir de cette fiche de travail détaillée, il est une simple question de produire un budget succinct pour chaque poste et très facile de mettre à jour s'il y a changement d'unités ou de coûts.

ECHANTILLON D'UNE FICHE BUDGÉTAIRE :

DESCRIPTION D'UNE LIGNE BUDGÉTAIRE	COÛT UNITAIRE	UNITÉ DE MESURE	QUANTITÉ	TOTAL BUDGÉTAIRE ANNUEL DEMANDÉ	NOTES
Salaire	10 000	Mois	2	240 000	Salaires pour les comptables du projet
Rent	500	Mois	1	6 000	Location pour la construction de bureaux à mettre en location

Coûts sous-estimés - Beaucoup de projets qui ont échoué l'ont été en raison d'un budget sous-estimé. Le plus commun des coûts sous-estimés sont les coûts indirects ou d'appui. Voici quelques-uns des coûts les plus souvent sous-estimés :

- Coûts relatifs au personnel (par exemple, les coûts liés au recrutement, à la formation, les avantages et les paiements statutaires)
- Coûts du lancement d'un projet (par exemple, la publicité)
- Coûts d'attribution (par exemple, le loyer, les assurances et les services publics)
- Les coûts d'exploitation des véhicules
- La maintenance des équipements (par exemple, pour les photocopieurs et les ordinateurs

Catégories de budget pour la gestion de projet

Les postes budgétaires sont des lignes budgétaires spécifiques ou des classifications de compte qui correspondent aux projets de budget. Chaque poste doit être identifié par un code de compte spécifique. Certains bailleurs de fonds demanderont à leurs bénéficiaires d'utiliser des modèles particuliers de budget avec des catégories et postes de coûts standards lorsqu'ils demandent des rapports sur l'utilisation des fonds.

Lorsqu'un donateur exige le rapport par catégories de coûts, ce qui est un regroupement de plusieurs postes de compte, l'organisation doit lancer le processus budgétaire par chaque poste budgétaire pour passer à une catégorie de coûts.

Flexibilité de poste pour la gestion des projets

Dans un accord de subvention, le donateur précisera la flexibilité de la ligne qui est applicable à la subvention. Si l'approbation de donateur est requise avant d'engager certains types de dépenses, prière de suivre les règlements de donateur pour obtenir son approbation. Par exemple, un donateur peut octroyer une flexibilité de ligne jusqu'à 10 pour cent du montant budgétisé par ligne budgétaire.

Ce qui suit est un exemple de flexibilité **acceptable** qui ne nécessite pas l'approbation préalable du donateur :

DESCRIPTION	BUDGET	DÉPENSE RÉELLE	DIFFÉRENCE – BUDGET RÉELLEMENT SUR/ SOUS-ESTIMÉ
Salaires	300	330	10%
Voyage à l'intérieur	100	90	(10%)
Frais de fonctionnement de bureau	200	180	(10%)
Total	600	600	0%

Les dépenses réelles ne sont pas allées au-delà du budget

La différence ne doit pas être supérieure à 10 pour cent de la ligne budgétaire

Ce qui suit est un exemple de flexibilité **inacceptable :**

DESCRIPTION	BUDGET	DÉPENSE RÉELLE	DIFFÉRENCE – BUDGET RÉELLEMENT SUR/ SOUS-ESTIMÉ
Salaires	300	450	**50%**
Voyage à l'intérieur	100	90	(10%)
Frais de fonctionnement de bureau	200	180	(10%)
Total	**600**	**720**	**20%**

Les dépenses réelles ont dépassé le budget

La différence est de plus de 10 pour cent de la ligne budgétaire

Ce qui suit est un **autre** exemple de flexibilité **inacceptable :**

DESCRIPTION	BUDGET	DÉPENSE RÉELLE	DIFFÉRENCE- BUDGET RÉELLEMENT SUR/ SOUS-ESTIMÉ
Salaires	300	360	**20%**
Matériels de projet	600	580	(3%)
Voyage à l'intérieur	100	80	(20%)
Frais de fonctionnement de bureau	200	180	(10%)
Total	**1 200**	**1 200**	**0%**

La différence est de plus de 10 pour cent de la ligne budgétaire

Les dépenses réelles ne sont pas allées au-delà du budget

Même si le budget total n'a pas été dépassé, la dépense sur les salaires a été dépassée de plus de 10 pour cent

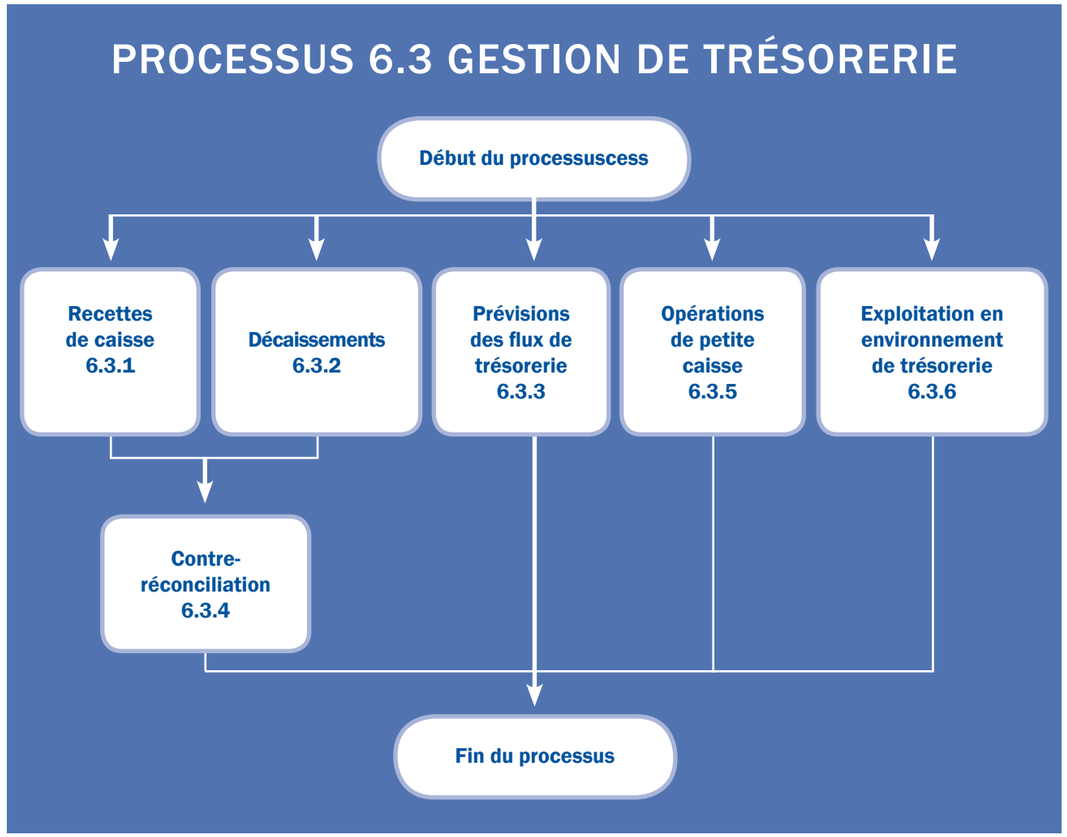
En ce qui concerne la flexibilité de la ligne budgétaire, l'organisation devrait toujours se référer aux termes de l'accord spécifique avec chaque donateur étant donné que la flexibilité de la ligne budgétaire peut varier d'un donateur à l'autre et pour divers accords avec un donateur donné Dans les exemples ci-dessus, la restriction a été sur une base de ligne budgétaire. Pour certains bailleurs de fonds du gouvernement américain, il y a une imposition de limitation cumulative de 10 pour cent du budget total. Pour d'autres donateurs, les limitations de flexibilité s'appliquent sur une catégorie de programme ou se basent sur les composantes, et non par poste budgétaire.

PROCÉDURE DES SERVICES FINANCIERS 6.3 - GESTION CAISSE

DESCRIPTION DU PROCESSUS

La gestion de la trésorerie est une fonction importante dans toute organisation. Afin de maximiser sa position de trésorerie, une organisation devrait mettre en œuvre des procédures de caisse pour une gestion efficace des encaissements et des décaissements. La prévision et la budgétisation sont des aspects importants de la gestion de la trésorerie. L'organisation devrait s'efforcer de planifier de façon aussi détaillée et perspicace que possible concernant les prévisions des recettes auxquelles s'attendre et les décaissements qui seront nécessaires. Les fonctions de gestion de la trésorerie tournent autour des encaissements, des décaissements, des prévisions et des rapprochements.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.3.1 - RECETTES DE CAISSE

NOM DE L'ÉTAPE	RECETTES DE CAISSE
Numéro de l'étape	6.3.1
Rôle organisationnel	Directeur des finances Caissier Direction
Ressources	Accords de subvention Contributions Avis de paiement
Effets	Bordereau de réception de fonds Bon de recettes de caisse Bordereaux de dépôt bancaire
Points d'intégration	Collaboration avec les donateurs Collaboration avec les chefs de projet et chefs de département
Résumé	Les recettes monétaires de l'organisation proviennent de diverses sources telles que les dons, subventions, ventes, frais pour services rendus, et du recouvrement de créances. Toutes les recettesde caisse doivent être comptabilisées de manière opportune.

Toutes les recettes de caisse devraient être datées dès leur réception et pré-numérotées afin de faciliter la vérification de la séquence numérique de documents manquants. Les procédures suivantes doivent être suivies :

- Les espèces devraient être mises en dépôt une fois perçues.
- Les recettes de caisse devraient être classées de manière appropriée soit comme dons, fonds de subventions, espèces provenant de la vente, recouvrement de créances, prestation de services, cession d'actifs, ou de fonds empruntés. La réconciliation doit être effectuée dans les comptes respectifs afin de déterminer si toutes les écritures ont été passées pour montrer tous les fonds reçus par l'organisation.
- Les rapprochements bancaires doivent être effectués chaque mois par une personne indépendante de la consignation de trésorerie ou de la comptabilité. Les articles journalisés de recettes de caisse devraient être régulièrement comparés aux listes de versement et aux dépôts.

ÉTAPE 6.3.2 - DÉCAISSEMENTS

NOM DE L'ÉTAPE	DÉCAISSEMENTS
Numéro de l'étape	6.3.2
Rôle organisationnel	Directeur des finances Responsable des comptes créditeurs
Ressources	Justificatifs des décaissements
Effets	Autorisations des bons de décaissement de fonds Délivrance de reçus aux fournisseurs
Points d'intégration	Collaboration avec les chefs de projet Collaboration avec les fournisseurs
Résumé	Les décaissements en espèces devraient être autorisés et soutenus par une documentation appropriée.

1. Les responsables désignés devraient autoriser les sorties de fonds. Une bonne documentation pour les décaissements de fonds comprend, mais sans s'y limiter, les éléments suivants :
   - Un formulaire de réquisition d'achat approuvé
   - Les cotations de prix ou des factures pro-forma
   - Les rapports comparatifs d'offres avec explication du choix des fournisseurs, ou de la raison pour laquelle tel et tel fournisseur unique a été choisi
   - Bon de commande et / ou contrat d'approvisionnements
   - Une note de réception de marchandises (rapport de réception)
   - Lorsque cela est garanti, un mémo justificatif des écarts entre les quantités ou descriptions d'articles commandés par rapport à ceux qui ont été reçus
   - La facture originale de fournisseur
   - Le formulaire de paiement approuvé /demande d'avance
2. Les détails de décaissements de fonds devraient être récapitulés sur un bon de sortie de fonds (CD). Le bon devrait contenir la date de la transaction, le code de compte, et le motif de paiement. Le bon devrait être soldé, c.-à-d., les débits devraient être égaux aux crédits. Le principe de la division des tâches exige que le bon de sortie de fonds soit vérifié par une personne autre que celle qui l'a préparé et doit être approuvé par un haut cadre. Cette approbation est suffisante pour effectuer le paiement et passer l'opération au grand livre général.
3. L'organisation devrait veiller à ce que tous les paiements, à l'exception des débours de petite caisse, soient effectués en utilisant des chèques pré-numérotés afin de permettre une identification indépendante par la banque. Il est plus difficile de manipuler les paiements par chèque parce qu'ils laissent des traces que l'audit peut facilement suivre, tandis que les espèces ne peuvent être traquées. Tous les débours par chèque doivent être approuvés par les signataires autorisés.
4. Les signataires de chèques/responsables d'approbation pour les virements électroniques devraient être clairement désignés. Ceux-ci devraient être aussi peu que possible pour limiter la responsabilité. Les chèques doivent nécessiter au moins deux signatures.
5. Une copie du chèque signé doit être jointe au bordereau de décaissement. L'organisation doit toujours obtenir un accusé de réception par le fournisseur sous la forme d'un formulaire de réception émis par le fournisseur. Si le fournisseur ne peut pas fournir un tel formulaire, le fournisseur devrait signer une copie du chèque. Un employé de l'organisation qui est indépendant de fonctions Caisse et Approvisionnements devrait préparer une note pour marchandises reçues (rapport de réception).
6. Veiller à ce que les personnes qui préparent les chèques n'aient pas accès aux encaissements. (Si l'organisation ne peut pas séparer ces fonctions en raison d'un personnel limité, cette faiblesse de contrôle devrait être documentée, ensuite des contrôles compensatoires devraient être mis en place pour y faire contrepoids.) L'accès à des chèques en blanc devrait être restreint aux personnes autorisées. La séquence numérique devrait être vérifiée à l'arrivage de nouveaux chèques, et les chèques manquants devraient être répertoriés.
7. Les chèques doivent être datés dès leur délivrance. Les chèques antidatés ou postdatés devraient être strictement interdits. La date du chèque devrait être indiquée sur le bon de sortie de fonds et enregistrée dans le journal/grand livre de sorties de fonds.
8. La pratique de signer des chèques en blanc devrait être interdite. Les chèques ne devraient pas être établis jusqu'à ce qu'un bon de demande de paiement soit préparé et approuvé.
9. Avant qu'un chèque soit signé, toutes les pièces justificatives du paiement devraient être fixées à un bon de sortie de fonds pour montrer l'authenticité de la dépense. Toutes les pièces justificatives doivent être annulées en apposant dessus une inscription du cachet «PAYÉ» immédiatement après l'approbation pour empêcher que les documents soient présentés à nouveau pour paiements.

DAVID SNYDER/CRS

Two young boys in Laguna Patzijon, Guatemala. There are few opportunities for young men in rural areas, with low literacy rates and few jobs outside of farming.

10. Pour éviter toute altération, les chèques signés devraient être envoyés directement aux bénéficiaires désignés, sans avoir à revenir vers le responsable chargé de la préparation de chèques. Si en raison d'un personnel limité, on est forcé d'accepter que les chèques soient réacheminés vers le responsable chargé de la préparation de chèques, des contrôles compensatoires doivent être mis en place. De tels contrôles incluent d'avoir un employé autre que le responsable chargé de la préparation de chèques/distributeur de chèques pour procéder aux rapprochements bancaires et passer les écritures.
11. Pour éviter des paiements ou enregistrements doubles, les numéros de chèques devraient être utilisés comme des références transactionnelles en passant les écritures au journal de sorties de fonds ou au grand livre. Les copies originales des sorties de fonds annulées et des chèques annulés doivent être conservés au dossier.
12. Les chèques devraient être imprimés sur commande. Les chèques devraient être bloqués en y apposant les mentions « Au compte du bénéficiaire seulement» et «non négociable», si cela est la pratique courante dans le pays.
13. Il est recommandé la tenue d'un registre de distribution (décaissement) de chèques, pour comptabiliser la séquence des chèques émis.
14. Les chèques annulés seront marqués du tampon «Annulé» apposé très visiblement dessus, puis conservés en lieu sûr pour référence. Il est recommandé qu'à chaque chèque annulé soit attaché à un bon de sortie de fonds en blanc et comptabilisé dans le système du grand livre de caisse comme "annulé" aux fins de suivi.
15. Les virements bancaires provenant d'autres comptes devraient être comptabilisés dans le journal des sorties de fonds au moment de l'initiation du virement et puis d'être entrés dans le journal de réception de fonds à la réalisation du virement. Il est recommandé que le compte de fonds en transit soit utilisé pour assurer le suivi et le contrôle du transfert d'argent entre des comptes bancaires.
    a. Lorsque les fonds sont transférés du compte A au compte B
        i. Débiter le compte de fonds en transit
        ii. Créditer le compte Banque
    b. Lorsque les fonds sont comptabilisés comme reçus en compte B
        i. Débiter le compte Banque B
        ii. Créditer le fonds en transit

Remarque : Le fonds en transit est le compte du grand livre utilisé pour assurer le suivi des fonds transférés d'un compte bancaire à un autre. Comme la sortie de fonds est enregistrée sur un document comptable séparée autre que le bon de réception de fonds, le compte de fonds en transit est nécessaire pour équilibrer les deux écritures Lorsque la réception de fonds est enregistrée, le solde du compte de fonds en transit est soldé à zéro.

ÉTAPE 6.3.3 - PRÉVISIONS DES FLUX DE TRÉSORERIE

NOM DE L'ÉTAPE	PRÉVISIONS DES FLUX DE TRÉSORERIE
Numéro de l'étape	6.3.3
Rôle organisationnel	Directeur des finances
Ressources	Budget approuvé Plans d'activités
Effets	Prévisions de flux de trésorerie approuvées
Points d'intégration	Collaboration avec les donateurs Collaboration avec les chefs de projet
Résumé	Les prévisions de flux de trésorerie permettent aux gestionnaires de l'organisation de prévoir les périodes où les soldes de trésorerie sont susceptibles d'être insuffisants pour répondre aux besoins de dépenses ainsi que les périodes où il y a des fonds excédentaires.

Une gestion efficace de la trésorerie est essentielle pour les organisations. Il est un élément clé dans la planification et la gestion opérationnelle efficace. Si les entrées et les sorties de fonds ne sont pas planifiées et surveillées correctement, les organisations risquent de se trouver à court de fonds et de ne pas pouvoir servir les bénéficiaires ou payer les employés et les fournisseurs à temps. Une prévision de trésorerie est souvent requise par les parties externes pour leur permettre de planifier les dates d'émission de fonds au bénéfice de l'organisation.

Les prévisions de flux de trésorerie sont liées à la planification budgétaire et implique, au minimum, les étapes suivantes :

1. Déterminer la position de trésorerie au début d'une période donnée dans les registres comptables de l'organisation.
2. Planifier le calendrier des futures rentrées de fonds prévues, les sources approuvées des fonds de subvention, et d'autres sources prévues de revenus. Les principales sources de rentrées de fonds pour une organisation comprennent les contributions, les avances ou remboursements des bailleurs de fonds, la collecte des soldes des comptes débiteurs, et les recettes de trésorerie provenant des activités génératrices de revenus.
3. Estimer le calendrier des débours de trésorerie, en prenant en considération les activités prévues de l'organisation. Les organisations qui gèrent leur comptabilité selon la méthode de la comptabilité d'exercice ne doivent pas oublier que des paiements aux fournisseurs peuvent être nécessaires pour réduire une dette précédemment enregistrée.
4. Récapituler les informations ci-dessus dans une fiche technique indiquant les soldes de trésorerie prévus par exercice.
5. Fournir les prévisions au directeur général ou un autre responsable compétent pour être utilisées dans la projection des excédents ou besoins de trésorerie.

ÉTAPE 6.3.4 - RAPPROCHEMENT BANCAIRE

NOM DE L'ÉTAPE	RAPPROCHEMENT BANCAIRE
Numéro de l'étape	6.3.4
Rôle organisationnel	Directeur des finances Autorisation officielle
Ressources	Relevé bancaire officiel Transactions dans le livre comptable
Effets	Etat résultant du rapprochement bancaire
Points d'intégration	Collaboration avec la banque
Résumé	Les rapprochements bancaires sont effectués au moins une fois par mois pour concilier les différences entre les relevés de banque et les documents tenus par l'organisation.

Les éléments suivants sont susceptibles d'entraîner des différences entre un livre comptable d'une organisation et un relevé bancaire de la banque :

- Les transferts entrants
- Les frais bancaires et intérêts comptabilisés par la banque mais pas par
- Les chèques émis par l'organisation, mais non présentés à la banque
- Les dépôts en transit, définis comme les dépôts effectués et enregistrés par l'organisation vers la fin du mois, mais pas comptabilisés par la banque à la date finale du relevé bancaire Cette différence peut être due à des retards de traitement ou à des erreurs de comptabilisation.

Les meilleures pratiques de la réconciliation sont les suivantes :

1. Les rapprochements bancaires devraient être préparés mensuellement pour vérifier la fidélité de la comptabilité. Le compte bancaire de trésorerie reflète l'activité du livre de caisse. Par conséquent, le responsable en charge de la préparation des états financiers doit comparer les écarts éventuels qui pourraient être causés soit par erreur ou abus. La responsabilité de la réconciliation du compte bancaire devrait être confiée à des personnes non impliquées dans la manipulation des recettes et des sorties de fonds. Sinon, il y a moyen de couvrir toutes les divergences possibles. Un responsable désigné devrait passer en revue les réconciliations. Les rapprochements bancaires devraient être archivés en cas d'audit ou d'autres révisions internes.
2. Les documents justificatifs des éléments de réconciliation doivent être joints à la réconciliation bancaire y afférente. Ces documents peuvent inclure une liste des chèques en circulation, les dépôts en transit, et d'autres documents correspondants.
3. Le cas échéant, un article du journal central devrait être créé pour comptabiliser la réconciliation d'éléments qui apparaissent sur le relevé bancaire, mais ne sont pas enregistrés dans le grand livre de l'organisation.
4. La préparation du rapprochement bancaire devrait toujours commencer par le solde d'ouverture reporté de la réconciliation précédente et à la fin à un solde redressé qui corresponde avec le solde de clôture à travers le relevé bancaire.
5. Les éléments de rapprochement identifiés pendant le processus du rapprochement bancaire devraient être traités au cours du mois suivant. Le Directeur financier devrait faire un suivi si un élément de rapprochement apparaît durant deux mois d'affilée.
6. La direction doit prendre des mesures adéquates pour les écarts inconciliables ou non identifiés au cours du processus de rapprochement bancaire.
7. Tous les chèques de sorties de fonds qui sont en suspens depuis plus d'une période déterminée (par exemple, trois ou six mois) devraient être annulés et remplacés.

ÉTAPE 6.3.5 – LA PETITE CAISSE

NOM DE L'ÉTAPE	LA PETITE CAISSE
Numéro de l'étape	6.3.5
Rôle organisationnel	Consignataire/responsable de la petite caisse Directeur des finances
Ressources	Livres de la petite caisse
Effets	Pièces comptables de la petite caisse
Points d'intégration	Requérants et autorités d'approbation
Résumé	L'objectif de la création d'une petite caisse est de permettre l'accès aux espèces à la demande pour les petits paiements. Il incombe à la direction de l'organisation de définir le solde maximum de la petite caisse, d'établir une limite pour les décaissements individuels à partir de la petite caisse et de désigner un responsable de la petite caisse. La petite caisse doit être maintenue à un montant fixe. Le niveau recommandé de la petite caisse doit satisfaire les besoins d'espèces pour une durée comprise entre deux semaines et un mois.

1. Les organisations devraient établir une politique et des procédures au niveau de la petite caisse. Les procédures devraient décrire l'emplacement de la petite caisse, le solde maximal du fonds de la petite caisse, les rôles et responsabilités du personnel impliqué dans la consignation de fonds, la préparation des bons de la petite caisse, les niveaux d'approbation, le montant maximum de débours, et le processus de reconstitution de la petite caisse.
2. Le consignataire devrait être désigné et formé pour gérer la petite caisse.
3. Le consignataire de la petite caisse ne devrait exercer aucune autre fonction de trésorerie.
4. Le fonds de petite caisse doit être conservé dans un coffre-fort verrouillé et l'accès au coffre doit être réservé au consignataire.
5. Tous les paiements de la petite caisse ne doivent être effectués que pour les paiements autorisés en utilisant un formulaire de demande de petits montants et un bordereau pré-numéroté de la petite caisse, et doivent être appuyés de preuves de paiement tels que les factures des clients et les signatures du bénéficiaire. Le consignataire de la petite caisse ne devrait jamais autoriser un paiement.
6. Le consignataire de la petite caisse doit enregistrer tous les paiements dans un livre de petite caisse, qui peut être un registre formel (de préférence) ou une fiche comptable. Le livre de la petite caisse recueille des renseignements sur la date et l'objet du paiement, le bénéficiaire, le montant versé et le solde courant de la petite caisse.
7. Le consignataire doit quotidiennement réconcilier les fonds de la petite caisse. L'argent qui reste dans la petite caisse, plus la somme des paiements effectués à partir de la date de la dernière reconstitution du fonds doivent concorder avec le solde à montant fixe du fonds de la petite caisse. Toute différence devrait être portée à l'attention du directeur financier pour des mesures ad hoc.
8. Chaque fois qu'il y a un changement de responsabilité au niveau du consignataire, un inventaire de la caisse doit être effectué et une remise-reprise officielle de caisse et des documents doit être faite. Une troisième personne doit être témoin pour signer le processus de la remise-reprise.
9. Il devrait se faire un inventaire inopiné de caisse par une personne autre que le consignataire de la petite caisse au moins une fois par mois. Il est recommandé de procéder à d'autres inventaires de caisse indépendants à intervalles réguliers au cours du mois.

Remboursement/reconstitution de la petite caisse

1. Lorsque le solde du fonds de la petite caisse atteint un solde minimum prédéfini, le consignataire établit un état de reconstitution. L'état de reconstitution est une liste de paiements du grand livre classés compte par compte.
2. Un responsable financier désigné devrait passer en revue l'état de reconstitution pour l'exactitude et la validité des documents à l'appui.
3. Une fois que le service des finances a confirmé et un responsable financier désigné de l'organisation a approuvé, un chèque devrait être émis pour le montant de la reconstitution soumise. Il est recommandé d'émettre le chèque de reconstitution au nom du consignataire.
4. À ce stade, le consignataire de la petite caisse reçoit le remboursement pour la reconstitution présentée, ce qui fait des rentrées de caisse sur le solde du compte à montant fixe.

Tenue de la comptabilité à la petite caisse

1. Lorsque le fonds initial de la petite caisse est constitué, un bon du journal de décaissement de fonds sera préparé pour débiter le compte d'avances de caisse et créditer le compte Banque.
2. Chaque fois qu'il y a nécessité de reconstituer le compte de la petite caisse, un bon du journal de décaissement de fonds sera établi avec le montant requis pour ajuster la petite caisse au montant du fonds de caisse. Le comptable débitera le compte de dépenses et créditera le compte Banque.

ÉTAPE 6.3.6 - EXPLOITATION EN ENVIRONNEMENT DE TRÉSORERIE

NOM DE L'ÉTAPE	EXPLOITATION EN ENVIRONNEMENT DE TRÉSORERIE
Numéro de l'étape	6.3.6
Rôle organisationnel	Consignataire de trésorerie Directeur des finances
Ressources	Transferts de caisse et documents connexes Avis de paiement Accords de subvention documentation d'achat documents de réception factures des fournisseurs
Effets	Bordereau de réception de fonds bordereaux de décaissement Bon de recettes de caisse bordereaux de décaissement de trésorerie livre de trésorerie grand livre général
Points d'intégration	Requérants et autorités d'approbation Fournisseurs Les agents de projet
Résumé	Les organisations peuvent fonctionner dans un environnement emplacement ou d'exploitation dans lequel aucune option bancaire formel sont disponibles. Dans ces situations, toutes les transactions peuvent être effectuées en espèces (monnaie), avec un besoin accru de contrôle interne efficace tout au long du cycle de trésorerie.

Quand une organisation est en marche dans un environnement de trésorerie, les mesures suivantes sont recommandées pour s'assurer que l'argent est bien protégé :

1. L'organisation devrait établir des politiques et procédures du cabinet qui indiquent clairement les rôles et les responsabilités des membres du personnel impliqués dans la garde de trésorerie, la documentation requise pour chaque étape du cycle des espèces, et les approbations nécessaires pour verser les fonds.
2. Le consignataire devrait être désigné et formé pour gérer la petite caisse.
3. Pour la mesure du possible, toutes les fonctions de trésorerie liés devraient être clairement séparées. Il devrait y avoir des contrôles mis

en place et des soldes de trésorerie pour chaque processus. Si les limitations de dotation empêcher une séparation totale des droits, ces faiblesses doivent être documentées et les contrôles compensatoires doivent être mis en place afin de minimiser l'exposition de l'organisation.

4. Le fonds de petite caisse doit être conservé dans un coffre-fort verrouillé et l'accès au coffre doit être réservé au consignataire.
5. Si possible, le directeur exécutif de l'organisation et le chef des finances devrait établir un niveau maximum de l'argent en caisse. Toute somme d'argent au-delà du niveau prescrit en main doivent être conservées dans un endroit bancaire sécurisée ailleurs, les fonds devraient être tirées de cette banque en cas de besoin.
6. Chaque reçu de caisse doit être documentée par le texte suivant :
    a. avis de paiement en espèces ou des conseils de transfert de fonds (le cas échéant)
    b. Prénumérotés, glisser multi-partie du ticket de caisse daté et signé par le dépositaire et par le courrier du payeur ou de l'argent. Le feuillet original doit être retourné au donneur d'ordre ou par messagerie et une copie doit être jointe au bordereau des recettes monétaires. Le dépositaire doit conserver une copie dans un fichier distinct à des fins de contrôle séquentiel.
    c. Les recettes monétaires bon de réservation signé par le préparateur le bon et approbateur, avec copie du coupon de reçu de caisse et la remise ou le transfert des conseils (le cas échéant) également en annexe. (Note de multiples recettes monétaires peuvent être inclus sur une encaissements bon aussi longtemps seule car ils sont indiqués séparément sur le bon.)
7. Chaque paiement en espèces doit être effectué uniquement à des fins autorisées et devraient être soutenus par une combinaison des documents suivants, selon le cas :
    a. Un formulaire de réquisition d'achat approuvé
    b. Les cotations de prix ou des factures pro-forma
    c. rapports de comparaison des offres avec explication de base de la sélection des fournisseurs
    d. Bon de commande ou contrat approuvé
    e. Bordereau de réception des biens
    f. Lorsque cela est justifié, note explicative justifiant tout écart important entre les éléments et les quantités commandées par rapport à ceux reçus
    g. original de la facture du vendeur ou le rapport d'employé Voyage charge
    h. Le formulaire de paiement approuvé /demande d'avance
    i. Prénumérotés, glisser multi-partie de décaissement (obligatoire pour tous les décaissements). Le bordereau de versement en espèces devraient être signés et datés par le dépositaire versement de la trésorerie et le bénéficiaire. Le ticket de caisse original décaissement devrait être jointe au bordereau de décaissement et une copie doit être donnée au bénéficiaire. Le dépositaire doit conserver une autre copie à des fins de contrôle séquentiel.
    j. bon de paiement en espèces qui comprend toutes les pièces justificatives cités ci-dessus, signé par le préparateur le bon et approbateur. Un bon distinct devrait être préparé pour chaque décaissement. Il n'ya pas deux décaissements devraient être regroupées sur un seul chèque.
8. Le gardien devrait être interdit d'autoriser des paiements.
9. Le dépositaire doit enregistrer tous les paiements dans un journal de caisse formelle. Le livre devrait montrer la date et une brève explication de l'objet du paiement, le bénéficiaire, le montant payé, compte (s) chargé, et le solde courant de la caisse.
10. Toutes les transactions en espèces devraient être affichés immédiatement dans le grand livre de trésorerie.
11. En outre dans le grand livre de trésorerie, l'organisme doit maintenir un grand livre général qui comprend toutes les transactions en espèces et toutes les écritures telles que celles d'enregistrer la liquidation des soldes débiteurs, l'amortissement, le reclassement, ou des entrées de correction. Quelqu'un d'autre que le gardien de trésorerie devrait maintenir le grand livre général. Les entrées de journal doit être consigné dans les documents standard connu sous le nom général de pièces de journal. Le bon de préparateur et approbateur et la personne qui a conclu la transaction dans le grand livre général doit signer les chèques.
12. Le dépositaire doit compter l'argent-quotidiennement sur la main. L'argent qui reste dans la petite caisse, plus la somme des paiements effectués à partir de la date de la dernière reconstitution du fonds doivent concorder avec le solde à montant fixe du fonds de la petite caisse. Toute différence doit être porté à l'attention du chef des finances ou de gestionnaire de site pour l'action.
13. Chaque fois qu'il y a un changement de responsabilité au niveau du consignataire, un inventaire de la caisse doit être effectué et une remise-reprise officielle de caisse et des documents doit être faite. Une troisième personne doit être témoin pour signer le processus de la remise-reprise.

14. Une personne désignée doit procéder à un décompte de trésorerie indépendant, au moins une fois par semaine. Les résultats de ce chef doit être documenté et signalé au chef des finances ou de gestionnaire du site.
15. Au moins une fois par mois, un employé désigné qui est indépendant des fonctions de trésorerie d'autres devraient procéder à un comptage de caisse inopiné. Ce comptage de caisse doivent être documentés et rapportés au chef des finances ou de gestionnaire du site.
16. Tous les bordereaux de décaissement de trésorerie devrait être annulé pour empêcher leur réutilisation.
17. Tous les bons doivent être systématiquement déposé dans une armoire fermant à clé ou pièce fermée à clé, l'accès à ces dossiers devrait être restreint aux employés désignés.
18. De même, l'accès au livre de caisse et la comptabilité générale doit être limitée. Si le livre de caisse et / ou du grand livre général est / sont préparés à la main, il doit être conservé dans un coffre verrouillé pendant les heures de non-travail. Si le livre de caisse et / ou du grand livre général sont / est conservée sur un ordinateur, les fichiers ou l'ordinateur doit être protégé et sauvegardé, au minimum, chaque semaine. Quotidien back-ups est recommandé, si possible.

PROCÉDURE DES SERVICES FINANCIERS 6.4 - GESTION CAISSE

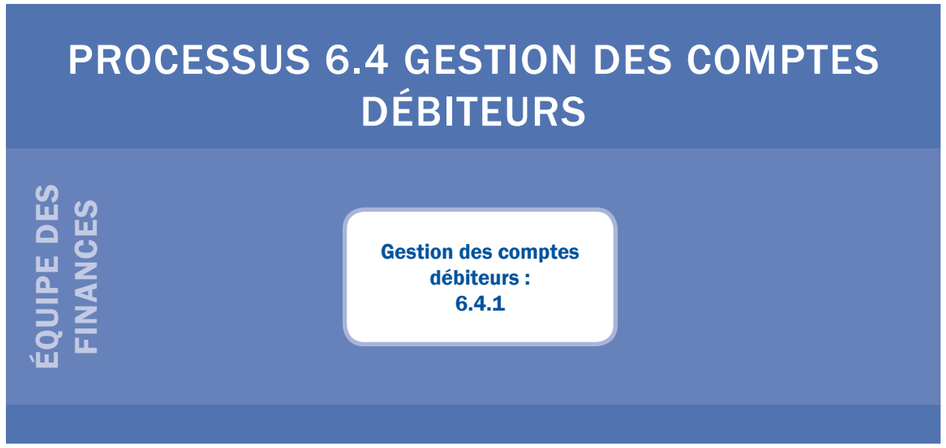
DESCRIPTION DU PROCESSUS

Dettes envers l'organisation sont des atouts et devrait être classé dans la catégorie d'actif "créances." La liquidation des créances commerciales se traduit généralement par des entrées de trésorerie futurs. Toutefois, d'autres types de créances, tels que les montants avancés aux employés pour Voyage d'affaires liées à des organisations sous-bénéficiaire pour effectuer des tâches liées au projet, lorsque liquidée, se traduit généralement par des charges de frais.

L'organisation doit établir des échéances fermes pour la collecte des créances. Pour les créances résultant d'opérations avec des parties externes, les délais pour les envois de fonds en espèces et / ou de déclaration de liquidation doit être clairement énoncées dans les contrats ou d'accords entre les parties. Pour les créances dues par les employés de l'organisation, le versement en espèces et / ou les délais de liquidation rapport de soumission doit être clair dans les politiques de l'organisation et les procédures et appliquées de manière cohérente.

La gestion efficace des créances exige que tous les soldes des comptes débiteurs être analysés au minimum sur une base mensuelle. L'analyse la plus commune et efficace des créances est le rapport le vieillissement, dans lequel les différents individuels soldes ouverts sont énumérés, avec les dates des transactions financières qui ont donné lieu à ces soldes et les références de bons comptables. Les rapports devraient être distribués mensuellement aux responsables d'organisations respectives responsables de la collecte et / ou de la liquidation des soldes.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.4.1 - GESTION DES COMPTES DÉBITEURS

NOM DE L'ÉTAPE	GESTION DES COMPTES DÉBITEURS :
Numéro de l'étape	6.4.1
Rôle organisationnel	Directeur des finances Comptable
Ressources	Approuvé les demandes d'avance
Effets	rapports vieillissement
Points d'intégration	Collaboration avec la direction ainsi que des achats et de programmation des ministères
Résumé	Les montants dus à l'organisation doivent être enregistrés au titre des comptes débiteurs. Ils doivent être surveillés de près afin d'assurer leur collecte ou leur remboursement en temps opportun et doivent être indiqués avec précision et classés correctement.

Types de créances

Un compte grand livre distinct devrait être créé pour chaque type de créance que l'organisation s'attend à administrer. Types de créances qui sont communs à de nombreuses organisations sont les suivantes :

1. Les créances commerciales - Les soldes résultant des ventes du commerce, le cas échéant. Les soldes de ce compte sont soldés par de trésorerie / vérifier les envois de fonds fil /.
2. Avances Voyage - Les montants avancés aux employés aux fins Voyage d'affaires. Les soldes de ce compte sont normalement autorisées par la présentation de rapports sur les dépenses approuvées Voyage et ou les encaissements, appuyée par la documentation appropriée. Ces avances doivent être entièrement liquidé à la fin de chaque voyage. De nouvelles avancées ne doivent pas être délivrés avant une avance ancienne est entièrement liquidés.
3. Les créances des employés - Montants dus par les salariés pour les paiements effectués en leur nom. Ces soldes sont compensés par la collecte d'argent / chèques ou par retenues sur la paie lorsque cela est autorisé par la loi.
4. Les progrès du projet - Avances aux organisations sous-bénéficiaire de conduite approuvé les activités du projet. Les soldes de ce compte sont normalement autorisées par la soumission de rapports de liquidation. Les montants déclarés doivent être vérifiées par

CARL D. WALSH FOR CRS

A village leader in the Democratic Republic of the Congo keeps order while beneficiaries wait to receive their cassava seed in the North Kivu province.

l'organisation par l'inspection des documents à l'appui du sous-bénéficiaire de.

5. Avances de salaire - Les montants avancés aux employés, étant entendu que les montants avancés sera remboursé par l'employé dans le délai imposé par la loi du travail local que les déductions contre les salaires à payer. L'organisation doit avoir une politique qui sera applicable aux lois locales sur le remboursement des avances sur salaire.
6. Avances aux fournisseurs - Montants versés aux fournisseurs avant la réception de biens ou de services. Ce compte est autorisé lorsque les marchandises achetées sont livrées ou le service est rendu par compensation de l'avance sur le montant dû.

Disciplines norme de gestion de créances

Les disciplines suivantes sont standard que l'aide à la gestion des soldes de créances :

1. Les politiques de l'organisation doit clairement indiquer à quel moment chaque type de créance est due. Les délais de collecte ou de la liquidation doit être communiquée par écrit aux autres parties. Le cas échéant, une date limite devrait être intégrée dans les termes d'un accord avec la partie à laquelle les fonds seront avancés.
2. Un ou plusieurs fonctionnaires organisation devrait être confiée la responsabilité de surveiller les soldes ouverts et de suivi des défauts de paiement.
3. Les progrès ne doivent pas être remis aux parties qui ont des soldes en souffrance.
4. Chaque balance doit indiquer clairement la partie qui doit les fonds.
    a. Si l'organisation utilise un système de grand livre général informatisé, chaque partie en raison doit être attribué un numéro d'identification (code de fournisseur) qui est entré dans le grand livre général ou un grand livre auxiliaire chaque fois qu'une transaction à recevoir avec la partie débitrice a lieu.
    b. Si l'organisation utilise un registre manuel général, il est recommandé que les opérations à recevoir avec les différents débiteurs également être enregistrées dans un registre filiale distincte ou autre dossier qui est résumée et réconciliés avec le grand livre par mois. Un grand livre auxiliaire distinct ou ce support devrait être maintenu pour chaque compte général à recevoir.
5. Peu de temps après les comptes sont arrêtés chaque mois, le département de l'organisation des finances devrait fournir à la direction et l'employé (s) attribuée la responsabilité de recouvrement des créances et des rapports de suivi pour les soldes débiteurs ouverte. Les rapports doivent être "âgés" pour voir où chacun se pose solde ouvert pour faciliter les efforts de surveillance et de collecte.
6. Le système de comptabilité générale ou le grand livre auxiliaire devrait fournir une piste de vérification complète à l'appui de chaque solde ouvert.
7. Des réserves sont-elles constituées pour les soldes des comptes qui ne semblent pas recouvrables ? (Une réserve est constituée en enregistrant un débit sur un compte de créances douteuses et un crédit sur un compte de réserve pour comptes débiteurs.) Il est recommandé que l'approbation d'un haut fonctionnaire comme le directeur exécutif sera tenu de constituer des réserves.
8. Les soldes des comptes qui sont irrécouvrables devraient être radiés. Dans une politique, l'organisation doit décrire le processus à suivre pour les radiations et l'approbation (s) nécessaire. les soldes débiteurs sont radiés par l'enregistrement d'un prélèvement sur un compte de réserve et un crédit au compte de débiteurs applicables. Il est recommandé que l'approbation d'un haut fonctionnaire comme le directeur exécutif est tenu de radier les soldes débiteurs.

PROCESSUS PROFESSIONNEL FINANCES 6.5 – COMPTABILITÉ DES SUBVENTIONS

DESCRIPTION DU PROCESSUS

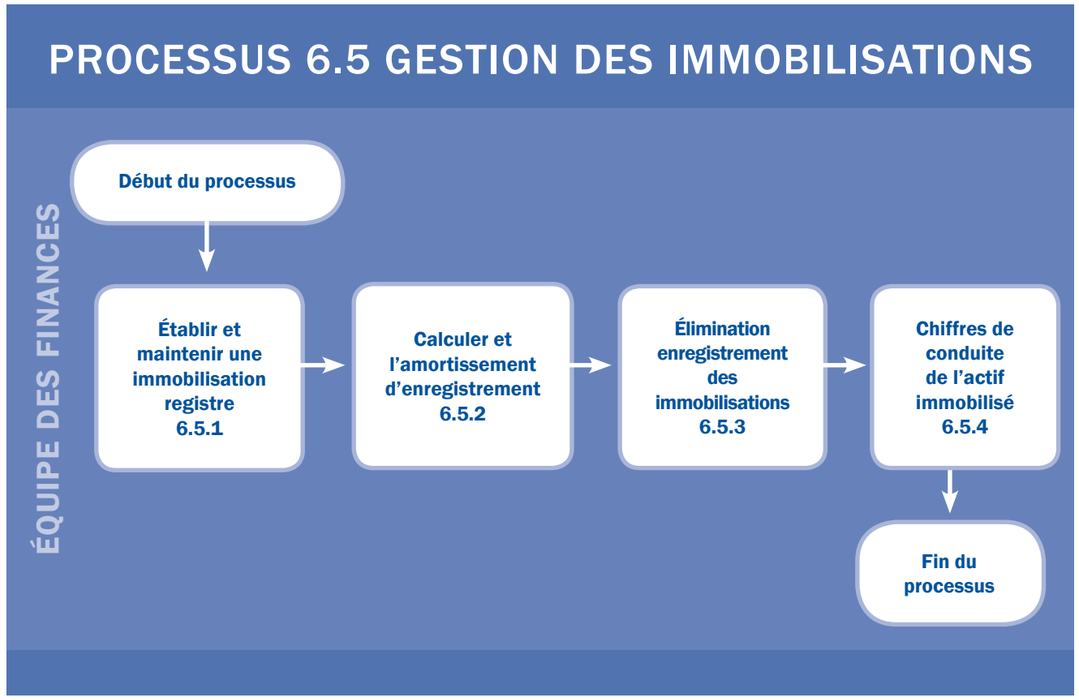
Les immobilisations corporelles sont la propriété de l'organisation à long terme, des plantes, et des équipements qui ont estimé durée de vie utile de plus d'un an.

Le ministère des Finances devrait enregistrer chaque ajout d'immobilisations dans le grand livre général et dans le registre des immobilisations (livre) que par les lignes directrices suivantes :

- Si le bien a été acheté sans restriction de l'organisation des fonds privés, l'entrée comptables devraient être versés sur un bon de paiement en espèces au débit du compte de capital fixe et un crédit de trésorerie.
- Si le bien a été reçu comme la contribution d'une nature d'un donateur privé ou une sentence inutilisé en nature provenant d'un donneur de subvention, l'entrée comptables devraient être versés sur une pièce de journal général au débit du compte de capital fixe et un crédit de en nature des recettes des contributions.
- Si le bien a été reçu d'un donneur de subvention qui conserve la propriété de l'actif et requiert son approbation pour la cession de l'actif à la conclusion de l'octroi d'une subvention, l'entrée comptables devraient être versés sur une pièce de journal général comme un débit à la subvention appropriée compte de dépenses ligne de commande et un crédit au compte de passif de subvention. (Le compte de passif sera réduit lorsque l'organisme constate les produits tirés de subventions pour les dépenses enregistrées contre la subvention.) *

* **Note –** *Les principes comptables généralement reconnus (PCGR) exigent que les actifs à long terme soient enregistrés comme immobilisations et sont amortis sur leur durée de vie utile. Pour les actifs fixes achetés avec des fonds de subvention ou reçu d'un donneur de subvention qui conserve la propriété de l'actif, les écritures comptables supplémentaires seront nécessaires pour se conformer aux PCGR tout en tenant compte des exigences de déclaration du donneur de la subvention. Les organismes devraient demander des conseils à leurs vérificateurs externes sur les écritures comptables supplémentaires nécessaires.*

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.5.1 - METTRE EN PLACE ET MAINTENIR UN REGISTRE DES IMMOBILISATIONS

NOM DE L'ÉTAPE	ÉTABLIR ET MAINTENIR UNE REGISTRE DES IMMOBILISATIONS
Numéro de l'étape	6.5.1
Rôle organisationnel	Comptable
Ressources	ajouts aux immobilisations cessions d'actifs fixes
Effets	La dotation aux amortissements Immobilisations rapports
Points d'intégration	traitement des transactions du grand livre général
Résumé	Le registre est utilisé pour saisir des informations détaillées sur les actifs fixes de l'organisation.

Le registre des immobilisations doit contenir les renseignements suivants :

- Nom et description du bien
- Coût, incluant le prix d'achat, non remboursés les impôts, droits, frais de livraison, et frais d'installation
- Numéro de référence de la transaction comptable
- bon de paiement en espèces ou numéro de chèque (pour les actifs achetés)
- Numéro général pièce de journal (pour les actifs donnés)
- Date d'acquisition (mois et année)
- Lieu
- Employés à qui l'actif a été cédé ou qui a la responsabilité de garde de l'actif
- État
- nombre d'actifs (doit être attribué par le ministère Administration)
- Numéro de série du fabricant ou numéro de modèle
- Propriétaire (Indiquez qui a la propriété du matériel)
- Durée estimée de vie utile
- Dépenses mensuelles d'amortissement
- Source de financement, si les acquisitions de biens ont été financées par plusieurs donateurs

ÉTAPE 6.5.2 - CALCULER ET COMPTABILISER LA CHARGE D'AMORTISSEMENT

NOM DE L'ÉTAPE	CALCULER ET L'AMORTISSEMENT D'ENREGISTREMENT
Numéro de l'étape	6.5.2
Rôle organisationnel	Comptable
Ressources	ajouts aux immobilisations cessions d'actifs fixes
Effets	Amortissement des frais des entrées du journal général
Points d'intégration	traitement des transactions du grand livre général
Résumé	Depuis immobilisations profit de l'organisation sur un certain nombre d'années, leurs coûts devraient être passés en charges au cours des périodes qui bénéficient de l'utilisation de l'actif. La charge d'amortissement est la distribution du coût d'une immobilisation au cours de sa vie utile estimée.

L'organisation doit estimer la vie utile de chaque type d'immobilisation acquise et utiliser cette durée de vie estimée pour amortir tous les biens appartenant à cette catégorie. L'organisation devrait se référer à des normes locales de comptables professionnels ou des pratiques de prendre la décision de la durée de vie utile. La durée de vie suggérée des immobilisations est la suivante :

- Matériel informatique - trois à cinq ans
- Mobilier et équipement autre que les ordinateurs : 10 ans
- Véhicules - trois à cinq ans
- Immeubles : 40 ans
- Améliorations apportées par le locataire : si le bail des locaux concernés possède une option de reconduction automatique, la durée de vie recommandée de l'actif est de 40 ans. Dans le cas contraire, les améliorations doivent être amorties au cours du reste de la durée du bail.
- Pas de vie actif doit être attribué à la terre, ni la terre jamais être amortis.

L'amortissement doit être enregistrée par mois sur une pièce de journal général au débit Amortissement et un crédit à l'amortissement accumulé. Cumul des amortissements est la somme de la charge d'amortissement enregistrée depuis la date d'acquisition d'un actif. entrées d'amortissement doit cesser pour un actif administré une fois qu'il a atteint la fin de sa durée

de vie utile estimative. Le cumul des amortissements pour un actif ne doit jamais dépasser son coût. Le coût de l'actif et l'amortissement cumulé doit rester dans les livres jusqu'à la cession de l'actif a lieu.

Il existe différentes méthodes d'enregistrement des frais d'amortissement. Il est recommandé que l'organisation utilise la méthode de l'amortissement linéaire de l'enregistrement à moins que les charges d'amortissement des normes ou des pratiques locales locaux s'y opposent. La méthode d'amortissement linéaire se propage le coût de l'actif de façon uniforme sur sa durée de vie utile estimative, commençant avec le mois de sa première mise en service. L'organisation peut choisir d'utiliser un ou plusieurs comptes de dépenses pour enregistrer les charges d'amortissement dans le grand livre général, en fonction des exigences des bailleurs de fonds.

Les informations contenues dans le registre des immobilisations devrait être utilisé pour élaborer la norme mensuelle de l'amortissement. Les éléments suivants sont à noter :

- Si le registre des immobilisations est maintenue à l'aide fixe logiciels actifs, le logiciel va calculer le montant de l'amortissement de chaque mois.
- Si un registre manuel est utilisé, l'amortissement mensuel sur la durée estimée de chaque actif doit être indiqué dans le grand livre. Une feuille de calcul doit être préparé pour résumer la charge d'amortissement pour tous les actifs de chaque type d'actif et source de financement. Les totaux par la feuille de calcul doit être utilisé comme base pour l'entrée d'amortissement.

ÉTAPE 6.5.3 - RECORD CESSIONS D'IMMOBILISATIONS

NOM DE L'ÉTAPE	RECORD CESSIONS D'ACTIFS FIXES
Numéro de l'étape	6.5.3
Rôle organisationnel	Comptable département Administration
Ressources	Fixe les formes de cession d'actifs
Effets	les écritures de journal général (pour les cessions)
Points d'intégration	service de garde (administration) Caissier
Résumé	Une des principales responsabilités de toute organisation est de protéger ses actifs. Les immobilisations corporelles sont les plus visibles et souvent les actifs les plus importants appartenant à une organisation. Une documentation et des rapports adéquats sont nécessaires pour garantir l'efficacité des contrôles physiques.

L'organisation doit utiliser un formulaire standard pour documenter ses cessions d'actifs fixes. Un formulaire prénuméroté en deux parties est recommandé. Le formulaire doit contenir deux sections : une section de demande et une section de l'élimination.

Demande

Le ministère responsable de la garde des actifs de l'organisme (normalement le Département de l'administration) doit soumettre un formulaire pour chaque demande d'élimination et de les router vers le fonctionnaire compétent pour approbation. Les renseignements suivants doivent être contenus dans la demande de la section du formulaire de l'actif immobilisé de destruction :

- Description de l'actif
- état actuel de l'actif
- coût de l'actif
- Valeur actuelle nette comptable de l'actif (coût moins l'amortissement cumulé)
- l'emplacement des actifs
- Correction nombre d'actifs (attribué par l'organisation)
- Numéro de série (comme apposés par le vendeur, le cas échéant)

- Motif de la disposition
- Nature de la cession (vente, de cession, jeter, ou de l'abandon)
- Date de la demande
- Nom et signature du demandeur
- Nom et signature de l'approbateur désigné
- Date de l'approbation
- Montant estimé des produits à recevoir, si elle doit être vendue
- Une indication quant à savoir si l'autorisation préalable a été obtenu du donneur, si nécessaire
- Une indication quant à savoir si la clairance de la vente a été obtenue auprès des autorités locales si l'organisation est exonérée d'impôt et si une telle approbation est requise par les réglementations locales

Si une demande d'élimination a été approuvé pour une vente d'actifs, l'organisation doit exiger la sollicitation des offres scellées. Les soumissions reçues devrait être ouverte en présence de plusieurs responsables de l'organisation spécifiée. Une fois qu'un soumissionnaire gagnant a été choisi et notifié, documents à l'appui du processus d'appel d'offres et la sélection acheteur doit être conservée au dossier. Si le bien a été acheté grâce au financement provenant d'un donneur de subvention, l'organisme doit obtenir l'approbation des bailleurs de fonds, si nécessaire, avant la vente.

Élimination

Une fois l'élimination a eu lieu, le ministère gardien devrait compléter la deuxième moitié du formulaire de disposition, qui devrait contenir les éléments suivants **supplémentaires** l'information :

- Date d'élimination a eu lieu
- Montant des produits reçus (si la vente)
- Montant des frais engagés pour disposer de l'actif (le cas échéant)
- Nom et signature de l'employé désigné attestant de l'élimination

Le formulaire de disposition originale doit être envoyée au service de l'organisation des finances de l'appui de l'écriture comptable / entrées nécessaires pour enregistrer la cession. Le ministère gardien doit conserver une copie du formulaire rempli.

Au moment de la cession, le ministère des Finances doit faire ce qui suit :

- Si une vente a eu lieu, le caissier doit recevoir l'argent directement à partir de l'acheteur et enregistrer la réception du produit sur un bon livre des encaissements par le débit du compte au comptant et en créditant un gain / perte sur la vente de compte actifs fixes, qui est un «autre revenu» compte. Le caissier doit délivrer un formulaire de Reçu de caisse à l'acheteur (l'original), conserver une copie du formulaire dans le dossier, et joindre une copie de la forme à la pièce de journal des rentrées de fonds. Si l'acheteur a payé par chèque, une copie du chèque de l'acheteur doit également être attaché à ce bon.
- Dans le même mois l'exercice, le ministère des Finances devrait enregistrer la cession de l'actif sur une pièce de journal général. L'original sous forme de cessions d'actifs fixes doivent être jointes à la pièce de journal général, qui devrait être un renvoi à l'entrée du journal des rentrées de fonds en cas de vente a eu lieu. L'entrée d'élimination varie en fonction de si oui ou non l'actif est entièrement amorti.
- Si l'actif est entièrement amorti, l'entrée sera de débiter le compte des amortissements cumulés et au crédit du compte des immobilisations.
- Si le bien n'est pas totalement amorti, l'entrée serait de débiter le compte d'amortissement cumulé pour le montant de son solde, à débiter la valeur nette comptable des actifs cédés ou vendus compte de la valeur de l'actif net comptable, et au crédit fixe compte d'actif pour le coût de l'actif. (Valeur comptable nette est la différence entre le coût de l'actif et le solde des amortissements cumulés à la date de la vente ou l'élimination d'autres.)
- La pièce de journal général doit être acheminé à l'employé approprié par matrice d'autorisation pour l'approbation de l'organisation.
- Après approbation, le bon journal général doit être entré dans le grand livre général.
- Le registre des immobilisations devrait être mis à jour pour l'élimination en utilisant les informations contenues sur le bulletin de journal général et le joint sous forme de cessions d'actifs fixes.

ÉTAPE 6.5.4 - CHIFFRES DE CONDUITE DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

NOM DE L'ÉTAPE	CHIFFRES DE CONDUITE DE L'ACTIF IMMOBILISÉ
Numéro de l'étape	6.5.4
Rôle organisationnel	Comptable Chef de l'administration
Ressources	Fixe les formulaires de décompte des actifs
Effets	rapprochements comte les écritures de journal général (pour les biens manquants fixe)
Points d'intégration	service de garde (administration)
Résumé	Finances doit concilier les chiffres des immobilisations à la solde du grand livre général et préparer les pièces de journal général des différences irréconciliables. L'organisation devrait faire un physique de ses immobilisations sur une fréquence prédéfinie au cours de l'année. Il est fortement recommandé que les chiffres se produire au moins trimestriellement. En aucun cas, les chiffres seront effectués moins fréquemment que tous les ans.

Les employés qui sont indépendants de l'immobilisation de garde et enregistrer les fonctions de maintien de superviser et de mener des chiffres de l'actif immobilisé. Le chef de l'administration devrait diriger les chiffres. Un formulaire standard préimprimé doit être utilisé pour enregistrer les chiffres. Les feuilles de comptage doit être signée par la personne (s) qui a effectué le nombre de (s) et approuvé par le chef de l'administration. Les draps original devrait être envoyé au ministère des Finances pour la réconciliation avec le registre des immobilisations et les soldes du grand livre général pour les types d'éléments d'actif fixe. Le département Administration devrait conserver des copies des feuilles de comptage.

Différences comte doit être étudiée et d'une pénurie d'actifs devrait être expliqué. Dans le cas où un compte est avéré être une erreur, un ajustement doit être fait pour la feuille de comptage pertinente après l'approbation appropriée pour effectuer l'ajustement a été obtenu. Pour tout actif manquant, le chef de l'administration doit préparer et approuver un formulaire immobilisations disposition. Ce formulaire doit être joint à la pièce de journal général utilisé pour enregistrer la réduction du solde de l'actif fixe applicable. La pièce de journal général doit être acheminé à l'employé approprié par matrice d'autorisation pour l'approbation de l'organisation. Après approbation, le bon journal général doit être entré dans le grand livre général.

Le registre des immobilisations devrait être mis à jour pour l'élimination, en utilisant les informations contenues sur le bulletin de journal général et le joint sous forme de cessions d'actifs fixes.

Les contrôles physiques doivent être telles que les cas de manque d'immobilisations devraient être rares. Les chefs de l'administration et des finances devraient conjointement répondre à des situations répétées ou des exemples significatifs de biens manquants avec le Directeur exécutif.

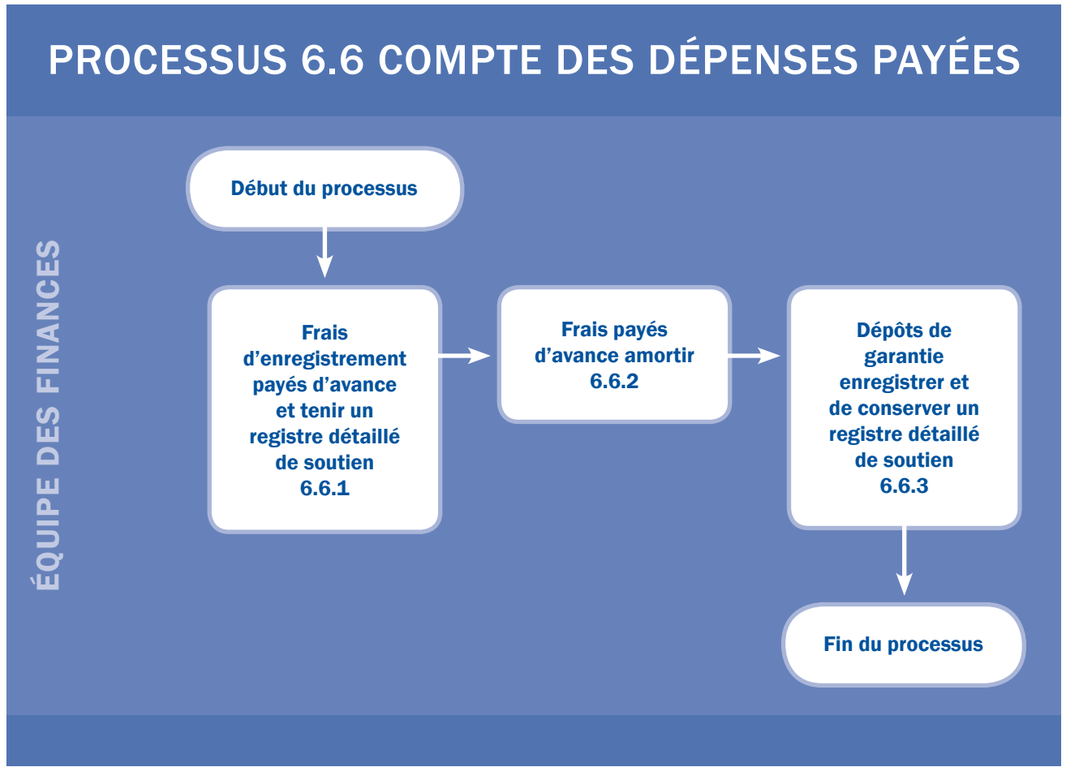
DES PROCESSUS D'AFFAIRES FINANCE 6.6 - LA COMPTABILISATION DES DÉPENSES PAYÉES D'AVANCE ET DÉPÔTS DE GARANTIE

DESCRIPTION DU PROCESSUS

Frais payés d'avance des périodes comptables qui bénéficieront de ces dépenses doivent être comptabilisées comme des charges payées d'avance. Le coût de ces actifs est passée en charges (amortissement) au cours des mois bénéficient. département de l'organisation des finances devrait maintenir une analyse détaillée des envois affranchis ouverte afin de faciliter leur examen et afin de s'assurer que les soldes sont amortis.

Les dépôts de garantie, si le matériel à l'organisation, doivent être comptabilisés comme des actifs. Contrairement aux charges payées d'avance, dépôts de garantie qui sont mis en place à titre d'actifs ne doivent pas être amortis car ils ne sont pas consommés dans l'entreprise et leur valeur ne diminue pas au fil du temps.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.6.1 - RECORD CHARGES PAYÉES D'AVANCE ET TENIR UN REGISTRE DÉTAILLÉ DE SOUTIEN

NOM DE L'ÉTAPE	FRAIS D'ENREGISTREMENT PAYÉS D'AVANCE ET TENIR UN REGISTRE DÉTAILLÉ DE SOUTIEN
Numéro de l'étape	6.6.1
Rôle organisationnel	commis aux comptes payables Comptable
Ressources	Documentées pratiques norme établie par le chef des finances
Effets	entrées sorties de fonds Une analyse détaillée (registre ou feuille de calcul)
Points d'intégration	Directeur des finances
Résumé	Dans le cadre normal des activités, la plupart des organisations effectuent des paiements qui profitent aux périodes futures. Les frais payés d'avance sont, par exemple, les baux des bureaux, les primes d'assurance et les contrats de maintenance informatique. La partie du paiement qui profite aux périodes futures doit être enregistrée en tant que frais payé d'avance. Pour faciliter le suivi des soldes des frais payés d'avance, le service des finances doit procéder à une analyse détaillée des éléments payés d'avance en cours d'utilisation.

Frais d'enregistrement Prepaid

Le directeur financier de l'organisation doit réaliser cette analyse en fonction de la pertinence et des types de dépenses des décaissements qui doivent être payés à l'avance. Les frais payés d'avance d'un montant inférieur au seuil minimum défini par le directeur financier doivent être enregistrés comme dépenses au moment de leur versement. Les décisions doivent être documentées par le chef des finances et des copies des décisions documentées devraient être conservés au dossier par le comptable.

L'organisation peut tenir un compte de frais payés d'avance distinct dans le grand livre général pour chaque type de frais payé d'avance ou peut décider de conserver tous les frais payés d'avance sur un même compte. Si plusieurs types de versements sont conservés dans un compte unique du grand livre général charges payées d'avance, il faut veiller à ce que chaque paiement anticipé est bien amorti.

Tenir un registre détaillé de soutien

Le compte rendu détaillé peut être un grand livre officiel (registre) ou une feuille de calcul. Si une organisation a plus d'un type de frais payés d'avance ou a plusieurs comptes du grand livre général, un grand livre distinct ou feuille de calcul doit être maintenu pour chaque.

Les types d'informations qui doit apparaître dans chaque dossier détaillé sont les suivants :

- Description du frais payé d'avance
- Fournisseur
- Numéro de référence de la transaction
- Date de la transaction
- Les périodes qui bénéficieront de l'acompte (la durée pendant laquelle le paiement anticipé doit être passés en charges, généralement exprimée en nombre de mois)
- Montant total du frais payé d'avance
- Montant qui sera enregistré comme dépense (amorti) chaque mois
- Solde mensuel initial
- Ajouts (décaissements)
- Réduction (par exemple, les écritures de journal général pour amortissements mensuels, remboursements de primes d'assurance)
- Solde mensuel final

Le solde mensuel se terminant dans chaque dossier détaillé (si plusieurs comptes de frais payés d'avance sont utilisés) doivent concorder avec le solde du grand livre général correspondant pour chaque compte. Si un seul compte de charges payées d'avance est utilisé, le total des soldes de clôture pour l'ensemble des registres détaillés doivent concorder avec le solde du grand livre général.

Les dossiers détaillés devraient être examinés chaque mois par le chef des finances afin de s'assurer qu'ils sont suffisamment détaillées et d'accord avec le solde du grand livre général.

DAVID SNYDERCRS

In South Africa, a local non-governmental organization called SINOSIZO provides home based care and orphan support in HIV-affected communities around Durban.

ÉTAPE 6.6.2 - AMORTIR FRAIS PAYÉS D'AVANCE

NOM DE L'ÉTAPE	FRAIS PAYÉS D'AVANCE AMORTIR
Numéro de l'étape	6.6.2
Rôle organisationnel	Comptable
Ressources	Les données provenant des dossiers détaillés frais payés d'avance
Effets	les écritures de journal général
Points d'intégration	Directeur des finances
Résumé	actifs payés d'avance doivent être passés en charges dans la période (s) dans lequel l'organisation profite de l'origine des dépenses. Le processus par lequel les soldes frais payés d'avance sont facturés hors de la charge est connu comme l'amortissement.

Un employé du service des finances est-il chargé de la préparation de l'écriture mensuelle d'amortissement ? L'employé désigné doivent se référer à l'enregistrement comptable détaillé (s) pour le montant à être amorti pour chaque compte et / ou le type de remboursement anticipé tous les mois. Si une feuille de calcul est utilisée pour le suivi des frais payés d'avance, une copie de la feuille de calcul doit être fixé à l'entrée d'amortissement de chaque mois.

En général, les charges payées d'avance sont amortis de façon égale sur les périodes bénéficiant. Par exemple, si une organisation est tenue par contrat de payer le loyer de l'année suivante à l'avance, le paiement doit être enregistré sur un bon de paiement en espèces au débit frais payés d'avance et un crédit à la caisse dans un compte bancaire. Chaque mois pendant la durée du bail, le service des finances doit enregistrer un débit au titre des dépenses et un crédit sur le compte au titre de frais payés d'avance sur un bordereau du journal général correspondant à un douzième du loyer prépayé. À la fin de la durée du bail, le paiement anticipé de loyer devrait être entièrement amortis.

Si plusieurs types de versements sont maintenus dans un compte du grand livre général unique, il faut veiller à faire en sorte que l'amortissement cumulé pour chaque type de remboursement anticipé ne doit pas excéder le montant de l'actif original.

Si le bénéfice tiré de l'acompte ne s'étend pas au-delà de la durée de vie d'un projet spécifique associé, les frais payés d'avance devraient être amortis en terme du projet.

ÉTAPE 6.6.3 - DÉPÔTS DE GARANTIE ENREGISTRER ET DE CONSERVER UN REGISTRE DÉTAILLÉ DE SOUTIEN

NOM DE L'ÉTAPE	DÉPÔTS DE GARANTIE ENREGISTRER ET DE CONSERVER UN REGISTRE DÉTAILLÉ DE SOUTIEN
Numéro de l'étape	6.6.3
Rôle organisationnel	commis aux comptes payables Comptable
Ressources	Documentées pratiques norme établie par le chef des finances
Effets	entrées sorties de fonds Liste détaillée de tous les soldes ouverts dépôt de garantie
Points d'intégration	Directeur des finances
Résumé	Les dépôts de garantie telles que celles requises par les entreprises de services publics et le téléphone, ne sont pas frais payés d'avance et doivent être enregistrés dans un compte d'actif distincte, si ces frais sont importants pour l'organisation. Si le montant des dépôts de garantie est peu élevé, il convient de les enregistrer comme des dépenses lorsqu'ils sont versés.

Les dépôts de garantie qui sont mis en place comme des actifs ne devraient pas être amorti. Le ministère des Finances devrait maintenir une liste de toutes les sommes imputées au compte de dépôt de garantie. La liste doit contenir la mention bon, nom du vendeur, la date de paiement, le montant payé, et une brève description de chaque paiement. Il est recommandé que le ministère des Finances a également conserver des copies des pièces justificatives connexes pour chaque chef d'accusation pour le compte de dépôt de garantie jusqu'à ce que le dépôt est récupéré. Mensuelle, le chef des finances devrait examiner les dossiers détaillés afin de s'assurer qu'ils sont suffisamment détaillées et d'accord avec le solde du grand livre général.

Si le chef des finances décide que les paiements pour les dépôts de garantie doivent être de petites charges lorsqu'elles sont versées, les critères et les seuils pour faire cette détermination doit être documentée par écrit.

Si le bénéfice tiré de la caution ne s'étend pas au-delà de la durée de vie d'un projet spécifique associé, le dépôt de garantie doit être liquidé avant que le projet est fermé.

FINANCE BUSINESS PROCESS 6.7- TRAITEMENT DES COMPTES À PAYER

DESCRIPTION DU PROCESSUS

Les organisations qui fonctionnent sur une base d'exercice à des fins comptables généralement mis en place leurs paiements imminente dans le passif avant de les payer. Ce processus est connu sous le nom *comptes à payer.* L'utilisation d'un système de comptes à payer, qu'il soit manuel ou automatisé, permet de s'assurer que les dépenses et les acquisitions d'actifs sont comptabilisés dans les périodes comptables appropriées, et que le passif correspondant sont correctement indiqués à la fin du mois. systèmes de comptes créditeurs également une aide dans le suivi des factures fournisseurs ouverts jusqu'à ce qu'ils soient payés.

transactions comptes créditeurs sont inscrits sur un document d'entrée de comptabilité standard connu comme un bon à payer les comptes.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS

ÉTAPE 6.7.1 - TRAITEMENT DES COMPTES À PAYER

NOM DE L'ÉTAPE	TRAITEMENT DES COMPTES À PAYER
Numéro de l'étape	6.7.1
Rôle organisationnel	Accounts Payable Clerk Directeur des finances
Ressources	Bon de commande approuvé bordereau de livraison du fournisseur Fournisseur facture Bordereau de réception des biens Demande de paiement
Effets	bon Comptes créditeurs Vérifiez décaissement
Points d'intégration	Collaboration avec l'officier d'approvisionnement, chef des Finances et de l'unité d'autres chefs
Résumé	Le ministère des Finances est chargé de faire des paiements après s'être assuré que toutes les demandes de paiement sont dûment approuvées, avec pièces justificatives appropriées ci-joint.

Ce processus ne s'applique pas aux organisations qui paient leurs fournisseurs sur une base de trésorerie. Pour ces organisations, tous les paiements (autres que les salaires) sont enregistrées sur les bordereaux de décaissement de trésorerie et les fournisseurs sont payés immédiatement sur réception de la marchandise ou des services.

Processus Accounts Payable

De nombreuses organisations utilisent un autre procédé par lequel tous les types de paiements imminente (autres que les salaires) sont enregistrées sur un document d'entrée de comptabilité standard connu comme un bon à payer les comptes et ensuite versé à une date ultérieure. Pour les organisations qui suivent un cycle des comptes créditeurs, le flux de processus est le suivant :

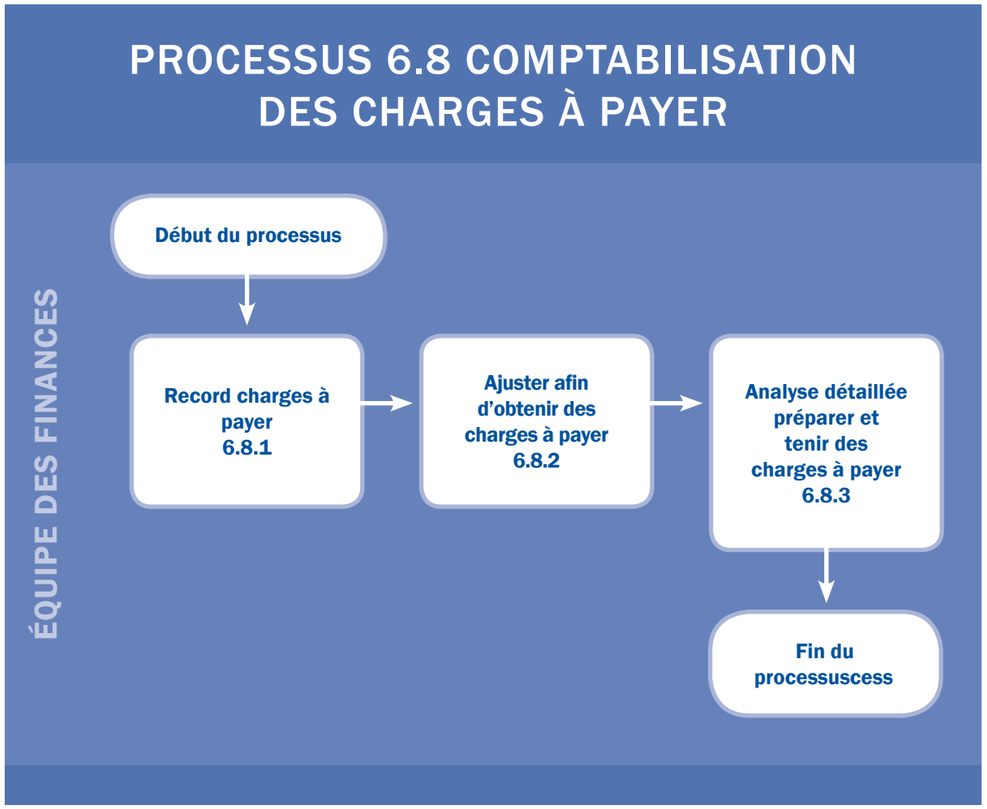
1. Pour démarrer le processus des comptes fournisseurs, le greffier Comptes créditeurs reçoit les documents suivants, le cas échéant :
   - De l'agent d'approvisionnement - bon de commande, demande d'achat, de la documentation d'appel d'offres, base de la sélection des fournisseurs
   - Du fournisseur - facture et bon de livraison
   - Dans le préposé à la réception - de biens reçu la note
   - De l'administration ou des achats - contrat signé
   - Dans le département de la demande - demande de paiement (de services ou d'autres paiements à l'achat de biens, comme des avances de Voyage)
2. Le commis aux comptes payables compare ensuite et vérifie les documents reçus comme décrit ci-dessous :
   - Si la transaction est de l'achat de biens, le commis aux comptes créditeurs correspond aux descriptions, les quantités et prix unitaires par la facture du fournisseur et le bon de livraison à celles indiquées dans l'ordre d'achat et les biens-note reçue.
   - Si la transaction est un contrat de service, le commis aux comptes créditeurs correspond à la facture du vendeur contre les termes du contrat et contre la demande de paiement.
   - Si la transaction est d'un autre type de paiement, comme une avance de Voyage, le greffier vérifie le formulaire de demande de reçu pour les approbations et les informations de codage des comptes et vérifie également les soldes ouverts pour voir si la demande de paiement est conforme aux politiques de l'organisation.
3. À l'issue satisfaisante du processus de vérification, le greffier Comptes créditeurs prépare un bon de comptes créditeurs et attache les pièces justificatives. Sur les comptes chèque payable, le compte approprié (s) est / sont débités et des comptes créditeurs est crédité. Le greffier prépare également un formulaire de demande de paiement si l'on n'a pas été reçu auparavant et fait valoir le bon et la demande au fonctionnaire organisme désigné pour approbation. Le commis aux comptes payables attache ensuite le formulaire de paiement a approuvé la demande de bon d'achat et les messages du bon dans le grand livre général ou les comptes à payer (voucher) vous inscrire, le cas échéant.
4. Quand il est temps de faire le paiement, le greffier Comptes créditeurs prépare un chèque de décaissement et de routes le chèque et le coupon à l'agent désigné à la signature et l'approbation. Le décaissement est enregistré dans le journal des sorties de fonds au débit des comptes créditeurs et un crédit de trésorerie. Le chèque, copie de chèque, ou talon de chèque (s'il ya lieu) doit contenir un renvoi à l'comptes rattachés bon numéro de référence de transaction (s).
5. Quand il est temps de faire le paiement, le greffier Comptes créditeurs prépare un chèque de décaissement et de routes le chèque et le coupon à l'agent désigné à la signature et l'approbation. Le décaissement est enregistré dans le journal des sorties de fonds au débit des comptes créditeurs et un crédit de trésorerie. Le chèque, copie de chèque, ou talon de chèque (s'il ya lieu) doit contenir un renvoi à l'comptes rattachés bon numéro de référence de transaction (s).

DES PROCESSUS D'AFFAIRES FINANCE 6.8 - COMPTABILISATION DES CHARGES À PAYER

DESCRIPTION DU PROCESSUS

Un passif est un montant dû par une organisation. Pour une organisation comptabilité d'exercice, le ministère des Finances devrait enregistrer une responsabilité pour toute dette contractée, mais pas réglé (payé) pendant un mois donné. Il est souvent nécessaire d'enregistrer une provision si une obligation n'a pas été mis en place dans le cours normal des affaires. Un aides d'exercice en veillant à ce que les dépenses de l'organisation, les actifs et les passifs sont correctement évalués à la fin du mois.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.8.1 - RECORD CHARGES À PAYER

NOM DE L'ÉTAPE	RECORD CHARGES À PAYER
Numéro de l'étape	6.8.1
Rôle organisationnel	Comptable Directeur des finances
Ressources	La direction estime critères de la politique organisationnelle exigences du gouvernement local de réglementation Les services professionnels de conseil (avocats, cabinets comptables, les actuaires)
Effets	les écritures de journal général
Points d'intégration	Directeur des finances bureau exécutif Spécialistes de l'extérieur
Résumé	Organisations engager régulièrement des frais qui seront payés dans le futur. Pour veiller à ce que ces dépenses sont comptabilisées dans la bonne période, les organisations qui maintiennent leurs dossiers sur une base d'exercice devrait mettre en place des charges à payer dans le mois dans lequel les dépenses sont engagées.

Il est recommandé que l'organisation mise en place d'un compte distinct du grand livre général des charges à payer pour chaque type de significatif, d'exercice récurrents. Des provisions sont enregistrées sur des pièces de journal général débits aux comptes de dépenses et des crédits appropriés à une ou plusieurs charges à payer (passif) des comptes.

Ce qui suit sont les types de dépenses pour laquelle les intérêts courus sont généralement nécessaires :

- Pension
- de cessation d'emploi
- Les salaires des employés et des salaires (y compris les vacances) accumulés mais non encore payés
- dépenses normales de fonctionnement qui ont été engagés, mais pour lesquels les fournisseurs n'ont pas présenté des factures à la fin d'un mois donné *
- Risques liés à des cas de fraude ou morale **

Le chef des Finances devrait prendre la décision quant au moment où une charge à payer doit être mis en place ou liquidés. Documents justifiant la raison pour laquelle l'exercice devrait être jointe à la pièce de journal général. Si la raison de l'exercice sont de nature confidentielle, la documentation doit être conservée dans le dossier par le chef des finances et une mention à cet effet devrait être fixé à la pièce de journal général.

* *Si l'organisation a reçu des biens et la facture du fournisseur, mais n'a pas payé le fournisseur avant la fin d'un mois donné, la responsabilité doit être enregistrée comme un compte à payer et non pas comme une charge à payer.*

** *Dépenses découlant de problèmes de fraude ou juridique ne devrait pas être imputés au prix des donateurs.*

ÉTAPE 6.8.2 - RÉGLER CHARGES À PAYER

NOM DE L'ÉTAPE	RÉGLEZ CHARGES À PAYER
Numéro de l'étape	6.8.2
Rôle organisationnel	Comptable
Ressources	Instructions du Chef des Finances Avis de l'extérieur
Effets	les écritures de journal général
Points d'intégration	Directeur des finances
Résumé	Les charges à payer doit être examinée tous les mois et ajustée si nécessaire.

Lorsqu'un passif a été payé en totalité ou en partie, la partie de la responsabilité qui a été réglé (payé) devrait être inversé sur une pièce de journal général comme un débit au compte de passif et un crédit au compte qui a été inculpé le l'entrée d'exercice. L'entrée de recul et le bon de paiement doivent être recoupées et une explication de la reprise doit être inclus sur le bulletin de renversement.

Si la direction décide que la totalité ou une partie d'un exercice relatif à une activité non-octroi ne sont plus nécessaires, la partie de la comptabilité d'exercice qui ne sont plus nécessaires devraient être inversés et une explication de la raison cette partie de la comptabilité d'exercice n'est plus jugé nécessaire doit être jointe à la pièce de journal général.

Si l'organisation a acquis une dépense admissible contre un octroi d'une subvention, mais a déterminé que la totalité ou une partie de la comptabilité d'exercice n'est plus nécessaire, la partie de la comptabilité d'exercice qui n'est plus nécessaire devrait être inversée. Si la sentence est toujours actif, le crédit pour frais devrait permettre de réduire le prélèvement de trésorerie prochaine ou le remboursement de la subvention des bailleurs de fonds pour cette récompense. Si la sentence a été fermé, un paiement doit être fait pour le donneur de subvention pour le montant de la reprise des dépenses. Une explication de la raison de la réduction de la dette devrait être inclus sur la pièce de journal général. Toutes les charges à payer réservé pour une subvention ou d'un projet doit être réglé avant la fermeture, l'octroi ou le projet.

Si une charge à payer a été basé sur une estimation qui doit être ajusté, l'explication et la base de l'ajustement devrait être prévu sur la pièce de journal général.

L'approbateur appropriées devraient signer toutes les écritures comptables pour les adaptations ou des reprises de provisions existantes.

ÉTAPE 6.8.3 - PRÉPARER ET MAINTENIR ANALYSES DÉTAILLÉES DE CHARGES À PAYER

NOM DE L'ÉTAPE	PRÉPARER ET MAINTENIR ANALYSES DÉTAILLÉES DE CHARGES À PAYER
Numéro de l'étape	6.8.3
Rôle organisationnel	Comptable
Ressources	analyse des comptes du mois précédent Examen de l'activité du mois courant du grand livre général
Effets	Analyse des comptes pour le mois en cours
Points d'intégration	Directeur des finances
Résumé	Pour faciliter le suivi des soldes charge à payer, le ministère des Finances doit préparer à jour compte des analyses de la charge à payer les soldes à la fin de chaque mois.

Une analyse détaillée de compte doit être établi pour chaque type d'exercice. Il est recommandé que l'analyse des comptes mis à jour mensuellement et couvre tout l'exercice.

Les informations qui doivent apparaître dans l'analyse des comptes pour chaque type de charge à payer sont les suivantes :

- Description de la charge à payer
- Partie à laquelle la dette est due
- Base de la charge à payer (mode de calcul)
- Solde des charges à payer au début du mois
- Ajout(s) à chaque charge à payer (indiquer le montant, le numéro de transaction et la date de la transaction) au cours du mois
- Réductions de chaque charge à payer (indiquer le montant, le numéro de la transaction et la date de la transaction) au cours du mois
- Solde des charges à payer en fin de mois

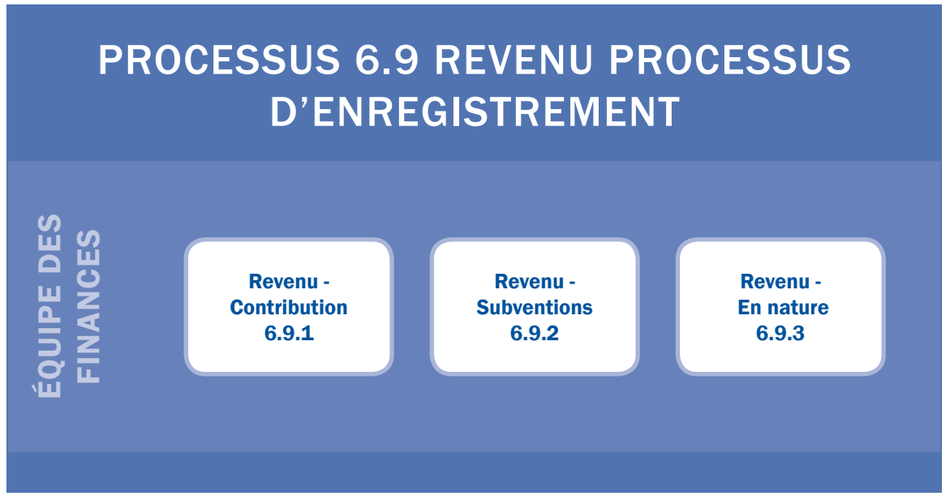
Le solde de clôture mensuel indiqué sur chaque analyse de compte doit correspondre au solde de clôture du compte du grand livre général correspondant. Le chef des Finances devrait revoir les analyses de compte mensuel pour s'assurer qu'elles ont été correctement préparés et conviennent à l'équilibre du grand livre général (s).

LES REVENUS D'ENREGISTREMENT - BUSINESS PROCESS FINANCE 6.9

DESCRIPTION DU PROCESSUS

Cette section se concentrera sur les revenus générés par les contributions en espèces, dons en espèces, et les dons en nature. Le traitement comptable des fonds reçus varient selon que le donneur a placé toutes les conditions particulières sur le financement qu'il a fourni à l'organisation. Il peut y avoir des restrictions ou des exigences concernant l'utilisation des fonds, le délai dans lequel les fonds doivent être dépensés, de rapports, ou d'autres domaines. Il est recommandé à l'organisation de tenir des comptes séparés pour les différents types de financement qu'elle s'attend à recevoir ou les éventuels revenus qu'elle prévoit de générer. Cela facilite le processus d'analyse et de présentation de rapports.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.9.1 - LES CONTRIBUTIONS EN ESPÈCES D'ENREGISTREMENT -

NOM DE L'ÉTAPE	LES CONTRIBUTIONS EN ESPÈCES D'ENREGISTREMENT
Numéro de l'étape	6.9.1
Rôle organisationnel	Directeur des finances
Ressources	cadeau des donateurs
Effets	bordereau de réception de trésorerie ou la reconnaissance de contribution (formulaire ou la lettre) bordereau de dépôt bancaire Bon de caisse journal réception
Points d'intégration	Collecte de fonds du personnel directeur exécutif
Résumé	Les cotisations sont définies comme des transferts inconditionnels des actifs provenant d'un donneur. *Inconditionnelle* désigne les actifs immédiatement appartiennent à l'acquéreur, même s'il peut y avoir une restriction à la finalité pour laquelle elles peuvent être utilisées soit le moment où ils deviennent disponibles pour une utilisation à l'avenir.

Les suivants sont parmi les caractéristiques typiques des contributions en espèces :

- Aucun accord n'est en cause, autre que l'accomplissement intention restreint le donateur (le cas échéant)
- Aucune responsabilité contractuelle existe pour retourner une partie des fonds
- Aucun rapport financier formel est nécessaire
- Le financement est généralement reçues des parties privées, généralement pas des entités publiques

Une contribution en espèces sont enregistrées sur un bon ticket de caisse. L'écriture comptable que le ministère des Finances devrait faire pour enregistrer un apport en numéraire est comme suit :

- compte bancaire de débit
- compte de crédit des recettes des contributions

ÉTAPE 6.9.2 - REVENUS DE SUBVENTIONS D'ENREGISTREMENT

NOM DE L'ÉTAPE	REVENU GRANT RECORD
Numéro de l'étape	6.9.2
Rôle organisationnel	Directeur des finances Les agents de projet
Ressources	Accord de subvention
Effets	bordereau de dépôt bancaire confirmation de fil entrants
Points d'intégration	Collaboration avec les donateurs, les agents de projet, sous-bénéficiaires
Résumé	Subventions, également dénommé prix (y compris subawards) ou des accords de coopération, sont des dispositions prévoyant que l'organisation a une relation de financement contractuel dans lequel un donateur apporte un soutien financier en contrepartie de la prestation de services programme spécifié par l'organisation ou de ses subawardee.

Les organisations sont généralement tenues d'effectuer les opérations suivantes pour demander et recevoir des subventions :

- Inscrivez-vous sur un accord avec le donateur et acceptez les conditions spécifiées
- Présentation d'un budget détaillé à l'approbation du donateur
- Restitution des fonds non dépensés au donateur
- Présentation de rapports financiers formels au donateur
- Conformité à la réglementation en vigueur du donateur ou aux obligations liées à l'administration de la subvention

recettes de subvention doivent être enregistrées dans chaque mois au cours duquel l'organisation engage des frais raisonnables, autorisée, et imputables contre la sentence. Les mesures qui sont généralement suivis sont :

1. Le financement des subventions reçues à l'avance doit être enregistrée comme un passif pour le donneur lors de la réception.
    a. Porter la trésorerie au débit
    b. Porter les subventions payables au crédit

CRS STAFF

In Laos, disability is still misunderstood and discrimination is common. CRS works with villagers to promote the acceptance and ensure that all children have an opportunity for education.

2. Lorsque raisonnables, les dépenses admissibles sont engagées.
    a. Porter les dépenses au débit
    b. Porter les fonds au crédit
3. Au moins tous les mois, lorsque les dépenses sont imputées sur le prix, les revenus de subvention doit être reconnue et que la responsabilité doit être réduite.
    a. Porter les subventions payables au débit
    b. Porter le revenu issu de la subvention au crédit

Chaque mois, le chef des finances doit concilier le total des fonds reçus du donateur avec les recettes enregistrées contre la subvention et le solde de la dette à des bailleurs de fonds de la subvention.

ÉTAPE 6.9.3 - RECORD DES CONTRIBUTIONS EN NATURE

NOM DE L'ÉTAPE	RECORD DES CONTRIBUTIONS EN NATURE
Numéro de l'étape	6.9.3
Rôle organisationnel	Directeur des finances
Ressources	Dons Documents à l'appui de la valeur attribuée au don
Effets	pièce de journal général
Points d'intégration	Collaboration avec les donateurs, les agents de projet, des collectes de fonds, directeur exécutif
Résumé	Les recettes en biens est défini comme le don de biens ou de services par un organisme qui ne requièrent aucune forme de paiement en retour.

Comptabilisation des dons en nature peuvent être complexes. L'organisation a besoin pour bien comprendre la complexité et les écritures comptables appropriées pour l'enregistrement des dons en nature dans son grand livre général. Il est également nécessaire de comprendre les lois, les règlements du donateur, le cas échéant, et les pratiques comptables reconnues pour les produits non distribués lorsque les recettes ont déjà été enregistrés par l'organisme donateur.

1. Les dons en nature reçus par un organisme sont généralement évalués et comptabilisés dans le grand livre des recettes. L'évaluation des biens et services peuvent être dérivées du donneur ou de l'organisme peut procéder à une analyse du marché pour une valeur à l'élément ou des services reçus.

2. Lorsque l'évaluation est terminée pour un don sans restriction en nature, le ministère des Finances devrait enregistrer l'entrée suivante pour le don dans le grand livre :
    a. Débiter l'inventaire/l'immobilisation/le compte de dépense approprié
    b. De crédit en nature des recettes

3. Si un compte d'inventaire est débité lorsque les biens sont reçus, un système documenté de dégagement d'inventaire doit s'appliquer lorsque les produits sont retirés de l'inventaire pour être utilisés par l'organisation ou distribués à des bénéficiaires. L'écriture comptable

pour le dégagement de biens d'inventaire acquis grâce à une source autre qu'une subvention se présente comme suit :

a. Porter les dépenses au débit
b. Porter l'inventaire au crédit

4. Pour les projets financés par des subventions, l'écriture suivante doit être enregistrée lorsque les biens sont reçus :
   a. Débiter l'inventaire/l'immobilisation/le compte de dépense approprié
   b. Créditer la subvention payable

5. En ce qui concerne les projets financés par des subventions, lorsque les biens inventoriés sont utilisés ou distribués, les écritures nécessaires sont les suivantes :
   a. Porter les dépenses au débit
   b. Porter l'inventaire au crédit
   c. Porter la subvention payable au débit
   d. Porter le revenu issu de la subvention au crédit

PROCESSUS PROFESSIONNEL FINANCES 6.10 – TRAITEMENT DES SALAIRES

DESCRIPTION DU PROCESSUS

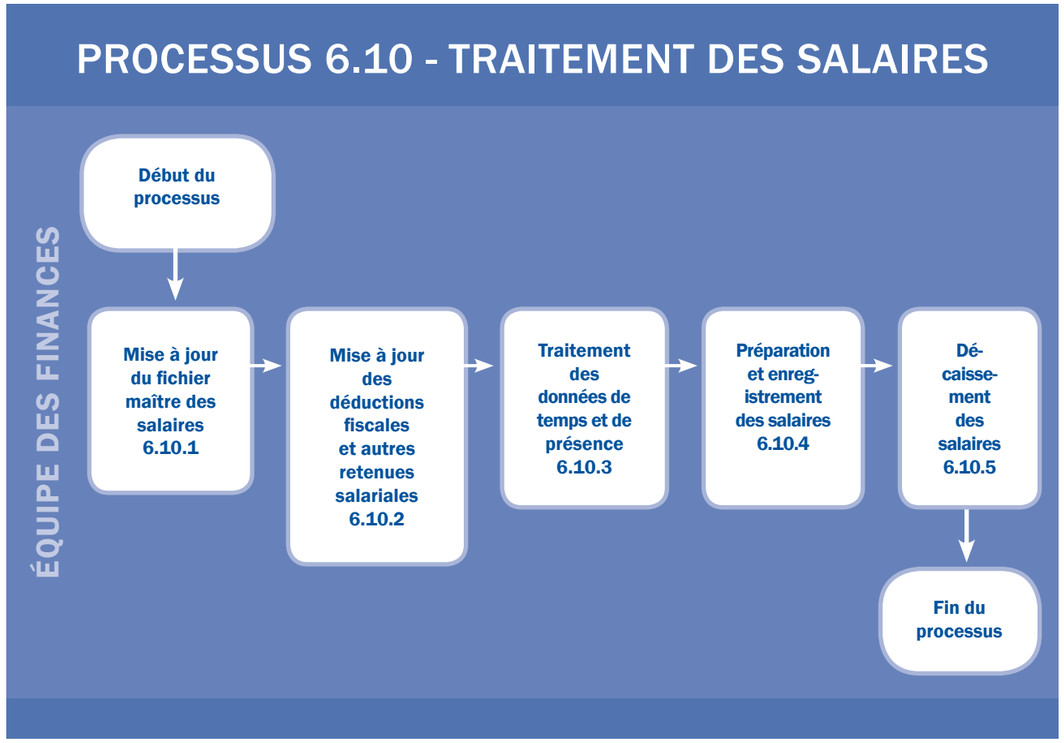
Les salaires comprennent les salaires et traitements des employés, les primes, les avantages en espèces et les retenues. La fonction salaires comprend également le traitement des feuilles de temps et des rapports sur les programmes. L'employeur doit conserver tous les dossiers relatifs aux salaires. Ces dossiers comprennent les historiques des salaires ainsi que toutes les retenues salariales pour les périodes stipulées par la loi et par les pratiques professionnelles standard.

Les principales fonctions d'un système de salaire sont les suivantes :

- Les fichiers maîtres des salaires sont conservés pour tous les employés et indiquent le montant actuel du salaire, des indemnités, ainsi que les retenues réglementaires et volontaires.
- Le service des finances prépare les salaires et les fiches de paie ou les avis de paiement sur base des informations fournies par le service des ressources humaines.
- Les employés réguliers à plein temps doivent être rémunérés par chèque ou virement bancaire.
- Les employés temporaires peuvent être rémunérés en espèces après approbation de la direction.

La fonction salaires doit être indépendante de la fonction ressources humaines. Compte tenu de leur nature sensible et confidentielle, les salaires doivent être administrés avec soin et diligence.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.10.1 – MISE À JOUR DU FICHIER MAÎTRE DES SALAIRES

NOM DE L'ÉTAPE	MISE À JOUR DU FICHIER MAÎTRE DES SALAIRES
Numéro de l'étape	6.10.1
Rôle organisationnel	Comptable/employé chargé des salaires
Ressources	Formulaire de notification administrative
Effets	Mise à jour du fichier maître des salaires
Points d'intégration	Ressources humaines
Résumé	La première activité du cycle des salaires concerne la mise à jour du fichier maître des salaires en liaison avec le service des ressources humaines afin de refléter les différents types de changement au niveau des salaires. Ces derniers comprennent les nouvelles embauches, les licenciements, les changements de situation d'emploi ou de montant des salaires, les changements au niveau des retenues obligatoires ou volontaires et les changements de numéro de compte bancaire.

Le service des finances doit prendre en compte les éléments suivants lors de la mise à jour des fichiers de salaire :

- Pour chaque employé, un fichier maître des salaires est tenu à jour. Il sert de fichier permanent des données à inclure dans le salaire mensuel et vient s'ajouter aux fichiers du personnel tenus pour tous les employés par le service des ressources humaines.
- Le service des finances reçoit les changements apportés aux fichiers permanents des employés par le service des ressources humaines à travers un formulaire d'amendement approuvé du fichier des salaires, souvent appelé formulaire de notification administrative. Les formulaires de notification administrative sont émis lors de chaque changement de situation d'emploi ou retenue salariale de l'employé.
- Il est important que tous les changements de salaire soient intégrés rapidement et reflétés dans la période de paie correspondante.
- Lors de chaque période de paie, le fichier maître des salaires doit être comparé aux fichiers du personnel du service des ressources humaines pour chaque employé.
- Le service des finances doit fournir aux ressources humaines une date d'échéance pour la soumission des avis d'ajustement de salaire afin de lui laisser le temps de traiter le salaire actuel.

ÉTAPE 6.10.2 – MISE À JOUR DES DÉDUCTIONS FISCALES ET AUTRES RETENUES SALARIALES

NOM DE L'ÉTAPE	MISE À JOUR DES DÉDUCTIONS FISCALES ET AUTRES RETENUES SALARIALES
Numéro de l'étape	6.10.2
Rôle organisationnel	Comptable/employé chargé des salaires
Ressources	Avis d'imposition Formulaires de notification administrative Note administrative au service des ressources humaines
Effets	Registre des salaires Mise à jour du fichier maître des salaires
Points d'intégration	Externe : autorités fiscales locales Interne : service des ressources humaines/administratif
Résumé	La deuxième activité du cycle des salaires est la mise à jour des informations relatives aux déductions fiscales et autres. Le service des finances effectue ces modifications lorsqu'il reçoit une notification de changement des déductions fiscales et des autres retenues salariales.

Les avis relatifs aux retenues salariales proviennent de sources internes et externes. Les avis externes correspondant à des modifications au niveau des déductions fiscales émanent généralement des autorités réglementaires locales. Il est recommandé à l'organisation de demander l'opinion d'un professionnel à propos de l'application des retenues salariales. Les avis relatifs à d'autres déductions sont généralement reçus du service des ressources humaines/administratif de l'organisation sous la forme de formulaires de notification administrative (s'ils concernent un ou plusieurs employés particuliers) ou de notes officielles (s'ils s'appliquent à tous les employés ou à certaines catégories d'employés). Ces informations sont utilisées pour mettre à jour le fichier maître des salaires.

ÉTAPE 6.10.3 – TRAITEMENT DES DONNÉES DE TEMPS ET DE PRÉSENCE

NOM DE L'ÉTAPE	TRAITEMENT DES DONNÉES DE TEMPS ET DE PRÉSENCE
Numéro de l'étape	6.10.3
Rôle organisationnel	Comptable/employé chargé des salaires
Ressources	Feuilles de temps des employés
Effets	Répartition des tâches Registre des salaires
Points d'intégration	Responsables du service ou de l'unité
Résumé	La troisième étape du cycle des salaires consiste à traiter les données de temps et de présence de chaque employé.

Il est conseillé de confier le traitement des feuilles de temps au service des finances de l'organisation. Si la fonction est effectuée par le service des ressources humaines de l'organisation conformément à la pratique locale ou aux exigences réglementaires, l'employé qui est chargé de cette fonction ne doit pas effectuer d'autres tâches liées aux salaires.

L'organisation doit disposer d'un système d'enregistrement du temps pour permettre de suivre les salaires et traitements des employés à imputer aux différents projets. De nombreux émetteurs de subventions exigent l'utilisation de feuilles de temps individuelles afin de documenter le temps des employés imputé à leur subvention. Cette section a été élaborée en supposant que des feuilles de temps individuelles sont utilisées par l'organisation.

Les informations suivantes, au minimum, doivent figurer dans la feuille de temps :

- Nom de l'employé (prénom et nom)
- Numéro d'identification de l'employé
- Activités affectées au cours de la période de paie (des codes numériques peuvent être utilisés à cette fin)
- Heures travaillées chaque jour
- Congés payés (par exemple, vacances ou jours fériés)
- Signature de l'employé
- Signature du superviseur de l'employé
- Dates auxquelles l'activité déclarée a été réalisée

Chaque employé doit remettre une feuille de temps pour chaque période de paie, en utilisant le formulaire standard de l'organisation. La feuille de temps doit être soumise à l'approbation du supérieur direct de l'employé, puis dirigée vers l'employé chargé du traitement des feuilles de temps. Le processus de préparation et de soumission des feuilles de temps peut être manuel ou automatisé.

La feuille de temps doit satisfaire aux critères suivants :

1. Elle doit indiquer la définition a posteriori de l'activité réelle de l'employé concerné.
2. Toutes les heures travaillées par l'employé et toutes les activités professionnelles auxquelles il a participé doivent être indiquées dans la feuille de temps.
3. Si l'organisation soumet les feuilles de temps manuellement, la feuille de temps doit être remplie à l'encre et signée et datée par l'employé concerné.
4. Elle doit être préparée à partir des données correspondant à la période de paie de l'employé, mais soumise au moins une fois par mois. (Voir l'exemple ci-dessous.)

Pour permettre le traitement des feuilles de temps et des salaires, la période de déclaration des feuilles de temps pour les employés à salaire fixe doit être arrêtée avant la fin de la période de paie, dans la mesure où les employés à salaire fixe sont généralement payés de façon régulière. Comme le paiement des employés horaires dépend de leur nombre d'heures de travail, ils sont généralement payés à terme échu. Par conséquent, les dates d'arrêt des feuilles de travail pour les employés horaires et à salaire fixe peuvent être différentes.

EXEMPLE DE DATES D'ARRÊT DES FEUILLES DE TEMPS POUR LES EMPLOYÉS À SALAIRE FIXE

Dans cet exemple, les hypothèses suivantes sont utilisées :

- Les employés à salaire fixe sont rémunérés mensuellement le trentième jour du mois calendaire.
- La période de paie s'étend jusqu'à la fin du mois calendaire.
- Cinq jours ouvrés sont nécessaires au traitement des feuilles de temps et à la préparation des salaires.
- Les employés sont régulièrement invités à arrêter leurs feuilles de temps au vingt-troisième jour du mois calendaire.

Dans ce cas, la répartition des tâches (frais de salaires bruts facturés à chaque centre de coût) pour la période de la feuille de temps allant du 24 octobre au 23 novembre sera la base du salaire mensuel des employés à salaire fixe pour le mois terminé le 30 novembre. Les salaires bruts, conformément à la répartition des tâches pour le mois de travail terminé le 23 novembre, doivent correspondre aux salaires mensuels bruts pour le mois se terminant le 30 novembre.

ÉTAPE 6.10.4 – PRÉPARATION ET ENREGISTREMENT DES SALAIRES

NOM DE L'ÉTAPE	PRÉPARATION ET ENREGISTREMENT DES SALAIRES
Numéro de l'étape	6.10.4
Rôle organisationnel	Comptable/employé chargé des salaires
Ressources	Feuilles de temps des employés
Effets	Registre des salaires Écriture dans le journal général
Points d'intégration	s.o.
Résumé	La quatrième étape du cycle des salaires est la préparation des salaires. Chaque salaire doit être documenté dans un rapport appelé registre des salaires, lequel mentionne le nom des employés rémunérés au cours de la période ainsi que le montant de leur salaire, de leur salaire brut, des retenues salariales et de leur salaire net.

Le salaire est récapitulé pour tous les employés comme suit :

1. Les dépenses liées aux salaires et traitements, la part de l'employeur dans les retenues salariales et les autres prestations sont totalisées par centre de coût ou autre code d'imputation.
2. Le salaire net des employés est totalisé par mode de paiement (par exemple, virements bancaires, espèces ou chèques).
3. Les retenues salariales sont calculées pour remise ultérieure aux parties concernées.

Une écriture comptable est ensuite préparée pour enregistrer les salaires et traitements. La distribution des salaires et les traitements dans les différents services et projets de l'organisation, tel qu'elle figure dans l'écriture comptable, doit correspondre à la répartition des droits horaires dans les feuilles de temps des employés.

Pour assurer l'exactitude des calculs, le salaire brut au cours de la période de paie concernée doit être comparé à celui de la période précédente à l'aide d'un formulaire de rapprochement standard.

Une fois les calculs terminés, le registre des salaires, les résumés des salaires, le formulaire de rapprochement des salaires et l'écriture comptable correspondant aux salaires sont soumis à l'approbation du niveau hiérarchique approprié de la direction.

Le service des finances doit enregistrer les montants retenus pour reversement et payer les sommes dues dans les échéances légales.

ÉTAPE 6.10.5 – DÉCAISSEMENT DES SALAIRES

NOM DE L'ÉTAPE	DÉCAISSEMENT DES SALAIRES
Numéro de l'étape	6.10.5
Rôle organisationnel	Comptable/employé chargé des salaires
Ressources	Documents approuvés
Effets	Écritures de décaissement en espèces, chèques de salaire/paie des employés et bénéficiaires concernés
Points d'intégration	Autorités d'approbation, employé/comptable des comptes fournisseurs, caissier, employés
Résumé	La dernière étape du cycle des salaires est le décaissement du salaire net au profit des employés et le versement des sommes retenues aux parties concernées.

Le processus de décaissement des salaires comprend les tâches suivantes :

1. Une fois que le registre des salaires, le résumé des salaires, le formulaire de rapprochement des salaires et l'écriture dans le journal général concernant les salaires et les honoraires ont été approuvés, ces documents sont communiqués au personnel compétent qui prépare le paiement aux employés et aux bénéficiaires concernés par les retenues salariales, le cas échéant.
2. Des bons de décaissement sont préparés pour documenter le paiement des salaires et les retenues salariales.
   a. Pour les employés qui doivent être rémunérés en espèces, un chèque est émis au caissier pour déclencher l'encaissement et le paiement.
   b. En ce qui concerne les employés payés par chèque, des chèques individuels sont établis au nom des employés respectifs.
   c. Si l'organisation ne possède pas de compte commun, il peut être nécessaire d'émettre plusieurs chèques au bénéfice des employés dont les salaires ont été imputés à plusieurs subventions de donateurs.
   d. Dans le cas des employés qui doivent être payés par virement bancaire, une demande de virement est préparée, approuvée et remise à la banque concernée.
   e. Une demande de paiement individuel est établie pour chaque type de retenue salariale qui nécessite un versement à un organisme externe.

- Les chèques et les demandes de virement bancaire, ainsi que les bons de décaissement respectifs sont ensuite adressés au signataire/à l'approbateur désigné pour la signature des bons.
- Une fois que les bons de décaissement, les chèques et les demandes de virement bancaire (le cas échéant) ont été signés, ils sont dirigés vers les employés concernés et le salaire est décaissé comme suit :
  a. En ce qui concerne les employés rémunérés en espèces, l'employé désigné du service des finances, qui reçoit un formulaire de fiche de paie signé de la part de chaque employé pour accuser réception du salaire, distribue les salaires nets.
  b. Pour les employés payés par chèque, dans un but de contrôle, il est recommandé que le personnel désigné, autre que le préparateur des salaires et les supérieurs directs des employés, distribue les chèques de salaire. Les employés doivent signer la fiche pour accuser réception de leur salaire net.
  c. Quant aux employés rémunérés par virement bancaire, un ordre est émis pour la banque, avec les résumés des salaires et le numéro de compte bancaire personnel des employés.
  d. En cas d'absence des employés rémunérés en espèces ou par chèque, les montants non distribués doivent être retournés au service des finances qui les conserve dans un coffre jusqu'à ce qu'il soit possible de les distribuer. À des fins de contrôle, les espèces et les chèques doivent être retournés à un employé désigné autre que l'employé chargé des salaires. L'émission des espèces ou des chèques doit être faite directement au profit des employés sur présentation des documents d'identification requis, et non aux supérieurs des employés.
  e. Pour les paiements effectués en règlement des retenues salariales, des chèques sont envoyés par courrier ou distribués, ou des virements sont effectués par le ou les employés désignés.
  f. Tous les employés doivent recevoir un bordereau de paiement avec chaque salaire. Le bordereau de paiement doit indiquer le montant du salaire brut de l'employé, le détail des retenues salariales et le montant du salaire net.
  g. Compte tenu de la nature confidentielle des informations relatives aux salaires, une fois les salaires et les traitements versés, le registre des salaires et les autres documents afférents aux salaires doivent être conservés dans un fichier sécurisé et non avec le bon de salaire correspondant.

RICK D'ELIA FOR CRS

In Brazil, a woman prepares an order of shredded cassava for a hungry customer in the shop run by a local women's group.

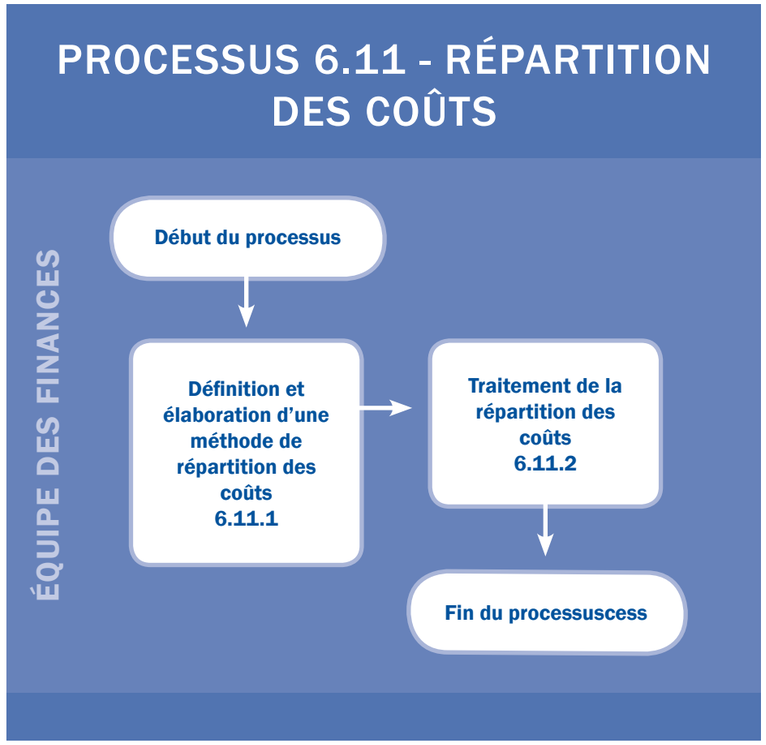
PROCESSUS PROFESSIONNEL FINANCES 6.11 – RÉPARTITION DES COÛTS

DESCRIPTION DU PROCESSUS

Les coûts partagés sont les dépenses qui sont engagées pour un objectif commun, mais qui ne peuvent pas être imputées directement à un projet, donateur, service, produit ou segment particulier de l'organisation. La répartition des coûts est le processus consistant à distribuer les coûts partagés aux projets concernés. Si elle est réalisée de manière cohérente, la répartition des dépenses entre les projets fournit à la direction le coût total de chaque projet mis en œuvre. Pour que ces informations soient utiles, la direction doit imputer les coûts aux projets en utilisant une méthode cohérente et rationnelle. La méthode de répartition des coûts abordée dans cette section se concentre sur la répartition des coûts dans le contexte de la gestion de projet.

L'objectif de la répartition des coûts est d'imputer les dépenses à des projets en fonction des bénéfices que les dépenses engagées génèrent pour chaque projet. L'utilisation d'une méthode systématique et documentée pour répartir les coûts partagés garantit que chaque donateur couvre sa « juste part » des dépenses pouvant être réparties. La répartition des coûts partagés permet également d'améliorer la gestion des projets et l'orientation des ressources à l'aide d'une répartition juste et raisonnable des coûts opérationnels entre les différentes sources de financement.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.11.1 – DÉFINITION ET ÉLABORATION D'UNE MÉTHODE DE RÉPARTITION DES COÛTS

NOM DE L'ÉTAPE	DÉFINITION ET ÉLABORATION D'UNE MÉTHODE DE RÉPARTITION DES COÛTS
Numéro de l'étape	6.11.1
Rôle organisationnel	Finances Direction Programmation
Ressources	Définition des inducteurs de coûts
Effets	Méthode documentée de répartition des coûts
Points d'intégration	Administration Gestion des subventions
Résumé	Un système efficace de répartition des coûts permet à l'organisation d'établir avec plus de précision le budget des besoins des différents programmes. Il permet de se conformer aux politiques, procédures et réglementations des donateurs et de favoriser le maintien d'un système de comptabilité cohérent, raisonnable et fiable.

Il n'existe pas de règle absolue pour répartir les coûts partagés entre les projets. Il est important d'appliquer une logique et les critères choisis doivent être justifiables. Les meilleurs inducteurs de coûts sont ceux qui lient étroitement les coûts engagés aux bénéfices perçus par un projet. Par exemple, lors de la répartition des salaires du personnel d'assistance aux projets, le nombre d'employés travaillant sur chaque projet peut être utilisé. Pour répartir les coûts de location de bureaux, l'espace de bureaux occupé par le personnel affecté à chaque projet est un facteur de calcul raisonnable. Quelle que soit la méthode choisie, elle doit être équitable et justifiée et une fois établie, appliquée de manière cohérente.

Les étapes suivantes sont indispensables à la mise en œuvre d'une méthode de répartition des coûts :

1. Définissez l'inducteur de coûts : la « juste part » est habituellement calculée en définissant l'inducteur de coûts. Un inducteur de coûts désigne toute activité nécessitant que des coûts soient engagés. Il varie en fonction des types de coûts engagés. Les inducteurs de coûts ont une cause directe et un impact sur le coût. Voici quelques exemples d'inducteurs de coûts :
    - Heures de main-d'œuvre directe et/ou heures-machine
    - Lits occupés
    - Nombre d'employés de l'organisation travaillant sur un projet
    - Nombre de centres de coût
    - Montant des dépenses consacrées à un projet
    - Coûts du personnel d'un projet
    - Espace occupé par un service
    - Nombre de bénéficiaires de chaque projet
    - Consommation réelle, par ex. kilomètres parcourus ou photocopies effectuées
2. Déterminez quels coûts l'organisation considère comme des coûts communs devant être répartis à l'aide d'une méthode de répartition des coûts. Parmi les exemples de coûts communs qui concernent normalement plusieurs projets, on peut citer les factures de services publics, les fournitures de bureau, le loyer des bureaux et le salaire du personnel administratif.
3. Mettez en place un système auditable pour déterminer les coûts partagés et leur imputation.
4. Élaborez une politique écrite qui intègre les concepts de répartition.
5. Utilisez les méthodes de répartition des coûts décrites dans la politique de manière cohérente tout au long de l'année.
6. Basez les formules de répartition des coûts sur les données réelles actuelles. Les formules de répartition des coûts doivent être mises à jour mensuellement pour assurer que les frais attribués à chaque projet reflètent avec précision ce qui s'est passé au cours du mois.

ÉTAPE 6.11.2 –TRAITEMENT DE LA RÉPARTITION DES COÛTS GROUPÉ

NOM DE L'ÉTAPE	TRAITEMENT DE LA RÉPARTITION DES COÛTS GROUPÉS
Numéro de l'étape	6.11.2
Rôle organisationnel	Finances Direction Programmation
Ressources	Création de groupes Collecte des informations relatives aux inducteurs de coûts Répartition des coûts
Effets	Les projets reçoivent une juste part des coûts partagés.
Points d'intégration	Administration Gestion du parc
Résumé	Même si les taux de répartition peuvent être appliqués au niveau des transactions, il est fortement recommandé à l'organisation d'utiliser la méthode de groupement et de répartir les coûts partagés à la fin d'un exercice financier. Dans le cadre de la méthode de groupement, toutes les dépenses applicables sont imputées à un ou plusieurs centres de coût au moment de leur traitement initial.

1. Le service des finances définit des groupes de répartition prédéterminés dans le système financier.
2. Les coûts qui concernent tous les projets sont imputés de manière cohérente au groupe concerné tout au long du mois.
3. Le service des finances recueille les informations relatives aux inducteurs de coûts auprès du personnel/des services concernés en fin de mois.
4. En fin de mois, les coûts groupés sont répartis entre différents projets/services à l'aide de critères prédéterminés.
5. Le directeur des finances doit s'assurer que toutes les dépenses groupées sont réparties et que le solde se trouve à zéro à la fin de chaque mois.

Répartition des dépenses relatives aux véhicules

L'inducteur de coûts le plus logique pour les dépenses relatives aux véhicules est la distance parcourue au cours d'une période donnée pour administrer chaque projet ou service non lié au soutien. À l'aide de cette méthode, des journaux de véhicules doivent être tenus à jour afin de mentionner les distances parcourues pour chaque projet/service non lié au soutien. La distance parcourue doit être récapitulée à la fin d'une période de déclaration par projet/service non lié au soutien. Le ratio de chaque distance parcourue dans le cadre des projets/services non liés au soutien par rapport à la distance totale parcourue sera la base de la répartition des dépenses liées aux véhicules.

Les distances parcourues à des fins de soutien général et celles qui ne sont pas associées à un ou plusieurs projets spécifiques doivent être exclues du nombre total de kilomètres parcourus. Si l'organisation autorise ses employés à utiliser ses véhicules à des fins personnelles, ces kilomètres doivent également être exclus du kilométrage total parcouru et les employés doivent recevoir des factures pour l'utilisation des véhicules au tarif en vigueur. Les factures correspondant à l'usage personnel des véhicules doivent être enregistrées avant la répartition mensuelle des dépenses relatives aux véhicules.

Exemple : l'organisation X enregistre tous les coûts de carburant, d'assurance et d'entretien des véhicules au cours d'un mois donné pour son parc automobile, pour un total atteignant 4 203 USD. Les totaux kilométriques consolidés suivants sont relevés sur les journaux des véhicules :

PROJET	KILOMÈTRES PARCOURUS
Projet 1	1 856
Projet 2	678
Projet 3	2 789
Projet 4	953
Total	6 276

Cela signifie que le coût par kilomètre est de 0,67 USD (4 203 USD ÷ 6 276 kilomètres). Sur base de ce calcul, chaque projet reçoit une facture pour la juste part suivante et le groupe atteint un solde de zéro une fois la répartition traitée :

PROJET	RÉPARTITION	CALCUL
Projet 1	1 243 USD	1 856 x 0,67 USD
Projet 2	454	678 x 0,67 USD
Projet 3	1 868	2 789 x 0,67 USD
Projet 4	638	953 x 0,67 USD
Total	4 203 USD	

Répartition des coûts de soutien

Plusieurs inducteurs de coûts peuvent être utilisés ; cette section fournit des exemples pour deux méthodes. Il incombe à l'organisation de choisir l'inducteur le plus approprié pour son portefeuille de programmes, de telle sorte que la répartition soit un calcul juste et raisonnable et corresponde au soutien reçu.

Scénario 1 : utilisation des comptes bénéficiaires

L'organisation Y fournit des services médicaux ; chaque projet sert un groupe ciblé de bénéficiaires. En utilisant le nombre de bénéficiaires comme inducteur de coûts, l'organisation calcule le nombre total de bénéficiaires pour chaque projet au cours du mois et le pourcentage du nombre total de bénéficiaires servis par les différents projets. Le coût mensuel total du soutien (pour le personnel des finances, les coûts de technologie informatique, etc.) de 14 789 USD est multiplié par le calcul des bénéficiaires.

PROJET	NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES	POURCENTAGE DU NOMBRE TOTAL DE BÉNÉFICIAIRES
Projet 1	478	11 %
Projet 2	1 267	28 %
Projet 3	2 567	56 %
Projet 4	234	5 %
Total	4 546	100 %

En fonction de ce calcul, chaque projet reçoit une facture pour sa juste part et le groupe atteint un solde de zéro une fois la répartition traitée, comme suit :

PROJET	RÉPARTITION	CALCUL
Projet 1	1 627 USD	14 789 USD x 11 %
Projet 2	4 141	14 789 USD x 28 %
Projet 3	8 282	14 789 USD x 56 %
Projet 4	739	14 789 USD x 5 %
Total	14 789 USD	

Scénario 2 : utilisation des dépenses directes

L'organisation Z met en œuvre un programme pour la justice et la paix et décide que ce sont les dépenses directes mensuelles de chaque projet qui représentent ses coûts de soutien. En utilisant les dépenses directes comme inducteur des coûts, l'organisation calcule les dépenses directes totales, nettes d'exclusions,[1] pour chaque projet en fin de mois. Les dépenses directes en fin de mois pour chaque projet sont divisées par les dépenses totales pour tous les projets afin de calculer la juste part des coûts de soutien à appliquer au projet.

L'organisation Z enregistre tous les coûts de soutien qui concernent l'ensemble des projets dans le groupe des coûts de soutien pendant et à la fin du mois, soit un total de 11 231 USD. Les coûts directs suivants ont été imputés à chaque projet au cours du mois :

PROJET	COÛTS DIRECTS POUR LE MOIS	% DU TOTAL DES COÛTS DIRECTS
Projet 1	22 789 USD	46 %
Projet 2	18 750	38 %
Projet 3	7 678	16 %
Total	49 217 USD	100 %

1 Si cette méthode est choisie, l'organisation doit déterminer les types de dépenses éventuelles qui doivent régulièrement être exclues des dépenses directes lors de la répartition des coûts de soutien. Les types de dépenses que l'organisation décide d'exclure doivent être répertoriés dans la politique de répartition des coûts de l'organisation.

Chaque projet reçoit sa juste part des coûts de soutien du mois, définie en multipliant le total des coûts de soutien par le pourcentage de la totalité des coûts directs du projet. En fonction de ce calcul, chaque projet reçoit une facture pour sa juste part et le groupe atteint un solde de zéro une fois la répartition traitée, comme suit :

PROJET	RÉPARTITION	CALCUL
Projet 1	5 166 USD	11 231 USD x 46 %
Projet 2	4 268	11 231 USD x 38 %
Projet 3	1 797	11 231 USD x 16 %
Total	11 231 USD	

Répartition des dépenses d'occupation

L'inducteur de coûts le plus logique pour la répartition des dépenses d'occupation (par ex. loyer des bureaux, électricité, eau, etc.) est l'espace de bureau occupé par le personnel affecté à chaque projet. Pour cette méthode, l'organisation doit mesurer l'espace de bureau total et calculer les mètres carrés dévolus aux parties communes,[2] à l'espace de bureau occupé par le personnel de soutien et à l'espace de bureau affecté aux projets. Les parties communes et l'espace utilisé par le personnel de soutien doivent être déduits de la totalité de l'espace de bureau (le résultat constitue la base révisée).

Les bénéfices de chaque projet sont calculés en divisant l'espace utilisé par le projet par la base révisée. Le pourcentage ainsi obtenu doit être appliqué aux frais mensuels totaux d'occupation, comprenant le loyer, l'électricité, l'eau, l'entretien et la sécurité.

La méthode d'occupation de l'espace au sol présente l'avantage de permettre à l'organisation de calculer le coût au mètre carré de l'organisation, ce qui facilite le processus de budgétisation. Elle présente en revanche un inconvénient : une partie de l'espace peut être utilisée par plusieurs projets, ce qui complique les calculs. Selon la méthode choisie, la répartition des coûts partagés devra être fréquemment mise à jour à mesure que des fonds affectés à de nouveaux projets seront mis en place, que des projets prendront fin et que de nouveaux employés seront embauchés. Les calculs de répartition doivent être mis à jour au minimum chaque trimestre.

2 Soit les espaces non affectés, tels que les couloirs, les toilettes, l'espace de réception et l'espace de stockage général.

Exemple : l'organisation X enregistre toutes les dépenses liées à ses locaux au cours d'un mois donné (loyer, services publics, sécurité des bureaux, etc.) dans son groupe « installations », lequel totalise 14 603 USD. Les mesures des bureaux sont les suivantes :

MESURES DES BUREAUX	
DESCRIPTION DE LA ZONE	**TAILLE DE L'ESPACE DES BUREAUX EN MÈTRES CARRÉS**
Parties communes	18
Espace destiné au personnel de soutien	9
Projet 1	6
Projet 2	12
Projet 3	22
Total	67

L'organisation calcule alors la base révisée en excluant les parties communes et l'espace utilisé par le personnel de soutien (le personnel qui n'est pas directement affecté à un projet) :

DESCRIPTION DE LA ZONE	TAILLE DE L'ESPACE DES BUREAUX EN MÈTRES CARRÉS	% DE LA BASE TOTALE RÉVISÉE
Projet 1	6	15 %
Projet 2	12	30 %
Projet 3	22	55 %
Total	40	100 %

Chaque projet reçoit une facture pour sa juste part des coûts d'occupation mensuels. La juste part est obtenue en multipliant les coûts totaux de soutien par le pourcentage de répartition de la base révisée des locaux. En fonction de ce calcul, chaque projet reçoit une facture pour la juste part suivante, le groupe atteignant un solde de zéro après le traitement de la répartition :

DESCRIPTION DE LA ZONE	RÉPARTITION	CALCUL
Projet 1	2 190 USD	14 603 USD x 15 %
Projet 2	4 381 USD	14 603 USD x 30 %
Projet 3	8 032 USD	14 603 USD x 55 %
Total	14 603 USD	

Budgétisation de la répartition des coûts

Les coûts répartis doivent être inclus dans les budgets annuels de l'organisation. Des estimations des coûts annuels totaux doivent être établies pour chacun des groupes pour l'année suivante. Les coûts totaux groupés pour l'exercice de 12 mois précédent peuvent être utilisés comme point de départ de cette estimation, qui doit être ajustée en fonction des prévisions de l'inflation. D'autres facteurs susceptibles d'affecter les groupes de coûts ou la répartition des coûts groupés doivent également être pris en compte. Ces facteurs peuvent comprendre l'évolution de la taille de l'organisation, de sa structure, de son ensemble de projets ou de son financement. Lorsque des propositions sont soumises aux donateurs, les estimations des coûts répartis doivent également être incluses dans tous les budgets de subventions.

PROCESSUS PROFESSIONNEL FINANCES 6.12 – COMPTABILITÉ DES SUBVENTIONS

DESCRIPTION DU PROCESSUS

La comptabilité des subventions passe par l'étude et le respect des conditions générales stipulées dans un accord de subvention et par l'enregistrement des bénéfices et des dépenses dans le grand livre général de l'organisation. Les subventions (y compris les sous-subventions) ou accords de coopération, sont des arrangements par lesquels l'organisation noue une relation de financement contractuelle en vertu de laquelle un donateur apporte un soutien financier en échange de l'apport des services spécifiés dans le cadre du programme par l'organisation ou l'entité qui bénéficie de la sous-subvention. Cette section traite des principales fonctions liées aux finances et aux subventions ; elle n'aborde pas le domaine plus large de la gestion des subventions et ne traite donc pas de la supervision des programmes.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS

ÉTAPE 6.12.1 – COMPTABILITÉ DES SUBVENTIONS

NOM DE L'ÉTAPE	COMPTABILITÉ DES SUBVENTIONS
Numéro de l'étape	6.12.1
Rôle organisationnel	Responsable du projet Directeur des finances
Ressources	Proposition de subvention Accord de subvention Budget détaillé et descriptif du budget
Effets	Rapports financiers
Points d'intégration	Collaboration avec le responsable du projet et le directeur des finances
Résumé	La comptabilité des subventions désigne un système d'enregistrement financier, de surveillance et d'établissement de rapports sur l'utilisation des ressources attribuées à une organisation par un organisme donateur.

1. Proposition

L'organisation doit soumettre un budget détaillé et une description/justification du budget visant à permettre les activités décrites dans la demande de subvention.

2. Approbation/Accord

Un donateur adresse une lettre de notification à son bénéficiaire s'il approuve la demande de financement. Cette lettre de notification fait office d'approbation du retrait ou de la demande de financement auprès du donateur. Dans certains cas, le donateur rédige un accord et invite le bénéficiaire à le signer pour attester l'acceptation des conditions générales de la subvention.

Le service des finances de l'organisation doit étudier les conditions générales financières de l'accord, y compris le traitement des intérêts, les revenus du programme, les exigences en termes de rapports, les modèles de rapports et la fréquence prévue pour la soumission des rapports financiers.

Des copies de l'accord initial et de toutes les modifications ultérieures de l'accord doivent être conservées par le service des finances.

Lorsque les fonds du donateur sont une sous-subvention, les conditions générales figurant dans l'accord, y compris les exigences en termes de rapports, doivent être transmises au bénéficiaire de niveau inférieur.

3. Mise en œuvre

Les fonds de subvention prélevés à l'avance par le donateur doivent être enregistrés au titre de passifs dans le grand livre général.

Les revenus des subventions doivent être enregistrés chaque mois au cours duquel l'organisation engage des dépenses raisonnables, acceptables et imputables par rapport à la subvention. Les bénéfices enregistrés réduisent d'autant la dette générée au cours du processus de décaissement.

Les dépenses financées par des subventions doivent être enregistrées dans le grand livre général de l'organisation. Chaque transaction doit être examinée pour assurer qu'elle répond aux critères définis dans la réglementation du donateur. Toutes les dépenses doivent être raisonnables, acceptables et correctement documentées.

Si l'organisation sous-attribue la subvention à d'autres partenaires, les subventions des sous-bénéficiaires seront transmises aux partenaires. Une fois exécutées, les copies des documents de subvention du sous-bénéficiaire, y compris leurs éventuelles modifications, doivent être archivées par le service des finances de l'organisation. L'organisation doit se charger de réaliser l'écriture appropriée dans le grand livre général afin de suivre et de surveiller les avances accordées et les dépenses engagées, comme suit :

- Lorsqu'une avance est émise pour un sous-bénéficiaire, l'écriture suivante est enregistrée dans un bordereau de décaissement :
  - Porter le compte d'avance du sous-bénéficiaire (recouvrable) au débit
  - Porter le compte de caisse au crédit
- Lorsqu'un sous-bénéficiaire adresse un rapport sur les dépenses qu'il a facturées en relation avec le projet et que les documents ont été révisés et vérifiés par le service des finances, ce dernier enregistre l'écriture suivante dans un bordereau du journal général :
  - Porter le compte de frais au débit
  - Porter le compte d'avance du sous-bénéficiaire au crédit

4. Rapports

En vertu des conditions de l'accord conclu avec le donateur, les exigences en termes de rapport sont précisées dans l'accord de subvention. L'organisation est tenue de rédiger des rapports mensuels, trimestriels, semestriels ou annuels et doit veiller à enregistrer ses dépenses et celles de ses sous-bénéficiaires.

5. Clôture financière de la subvention

L'accord de subvention et les réglementations régissant les subventions des donateurs stipulent les exigences en termes de clôture. Au minimum, une organisation est tenue d'effectuer les tâches suivantes au cours du processus de clôture financière d'une subvention :

a. Vérifier et s'assurer que toutes les dépenses imputées à la subvention sont des dépenses acceptables engagées au cours de la période de financement de la subvention. Les coûts éventuellement déterminés comme inacceptables doivent être reclassés avant la clôture d'une subvention.

b. Le directeur des finances doit déterminer si des dépenses valides ont été engagées, mais pas encore payées à la date d'expiration de la subvention. Si tel est le cas, un produit à recevoir doit être enregistré dans le grand livre général sur un bordereau de journal général et accompagné des justificatifs appropriés. Le comptable enregistre un débit sur le compte de frais concerné et un crédit sur le compte bénéficiaire. Lorsque le paiement est effectué, une écriture de contrepassation est enregistrée en tant que débit de la somme due sur le compte bénéficiaire et en tant que crédit sur le compte de caisse.

c. Rapprocher le grand livre général et le registre des immobilisations et demander la revente de toute immobilisation obtenue à l'aide des fonds de la subvention.

d. S'assurer que les dépenses totales imputées aux fonds de la subvention dans le grand livre général ne dépassent pas le montant total des obligations du donateur.

e. Effacer tous les postes en souffrance du bilan du centre de coût de la subvention dans le grand livre général.

f. Restituer les éventuels fonds inutilisés au donateur.

g. Remettre au donateur un rapport financier final.

6. Audits spécifiques aux subventions

Certains donateurs de subventions peuvent exiger des audits externes pour toutes les activités et tous les soldes de compte d'actif associés à leur subvention. Cette exigence vise à garantir que leurs fonds ont été correctement protégés et que toutes les charges imputées à leur subvention étaient conformes aux conditions générales de leur accord de subvention et à la réglementation en vigueur.

Suite à un audit spécifique à la subvention, certaines dépenses imputées à la subvention peuvent être remises en question ou annulées. Les coûts annulés doivent être reclassés hors des dépenses de la subvention et le montant annulé doit être remboursé au donateur de la subvention. Les coûts remis en question doivent être résolus à la satisfaction de l'auditeur. Les éventuels coûts remis en question qui ne peuvent être résolus à la satisfaction de l'auditeur doivent être reclassés hors de la subvention et remboursés au donateur.

DAVID SNYDER/CRS

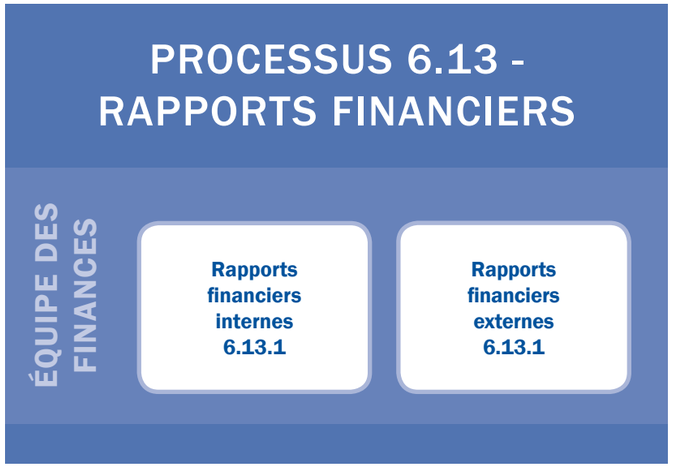
The CRS peace building team conducts a training on conflict resolution for traditional leaders in the war torn community of Tumbulo, near Cubal, Angola.

PROCESSUS PROFESSIONNEL FINANCES 6.13 – RAPPORTS FINANCIERS

DESCRIPTION DU PROCESSUS

L'objectif d'un système de rapports de gestion est de consolider les informations financières afin que la situation financière de l'organisation et ses activités puissent être surveillées régulièrement par la direction et les autres parties prenantes. Pour ce faire, des plans de travail et des budgets précisant les objectifs, les résultats et les coûts prévus sont préparés avant le début de chaque exercice fiscal. Au cours de l'année, les rapports financiers permettent à la direction d'évaluer les progrès de l'organisation par rapport aux objectifs prévus.

DÉROULEMENT DU PROCESSUS



ÉTAPE 6.13.1 – RAPPORTS FINANCIERS INTERNES

NOM DE L'ÉTAPE	RAPPORTS FINANCIERS INTERNES
Numéro de l'étape	6.13.1
Rôle organisationnel	Service des finances Direction
Ressources	Résultats financiers
Effets	États financiers Balances de vérification Rapports de comparaison budgétaire États des flux de trésorerie
Points d'intégration	Conseil d'administration Direction Personnel de programmation
Résumé	Le service des finances doit fournir à la direction des informations financières consolidées afin que la situation financière et les activités de l'organisation puissent être surveillées régulièrement.

Les rapports financiers doivent être préparés sous la supervision du directeur financier de l'organisation. Avant leur distribution, tous les rapports doivent être révisés par le directeur financier ou un responsable équivalent. Il est fortement recommandé que l'organisation mette en place un comité des finances afin de réviser les rapports financiers et d'intégrer les résultats des rapports dans les processus de prise de décision de l'organisation. Des définitions de la balance de vérification, du descriptif des activités, de l'état de la situation financière et de l'état des flux de trésorerie figurent dans le glossaire de l'annexe de ce chapitre.

Les rapports suivants doivent être établis mensuellement ou trimestriellement comme indiqué et distribués à tous les membres de l'équipe de direction de l'organisation ainsi qu'aux responsables concernés :

1. Balance de vérification (mensuel)
2. Descriptif des activités – Déclaration des revenus (mensuel)
   a. Format 1 : compare les revenus et dépenses réels du mois et depuis le début de l'année aux revenus et dépenses budgétisés pour des périodes comparables. Cette opération est obligatoire.
   b. Format 2 : compare les revenus et dépenses réels du mois et depuis le début de l'année aux dépenses réelles de l'année précédente pour des périodes comparables. Cette opération est facultative, mais recommandée.

3. Rapports de comparaison budgétaire (mensuel)
    a. Comparent les dépenses réelles pour chaque centre de coût (service et projet) pour le mois et depuis le début de l'année par poste de dépense par rapport aux montants budgétisés pour les mêmes périodes.
    b. Un rapport distinct doit être établi pour chaque centre de coût.
4. État de la situation financière – Bilan (mensuel)
5. Note de service expliquant les principaux écarts entre les résultats réels et les performances budgétisées pour le mois et depuis le début de l'année (mensuel)
6. État des flux de trésorerie (au moins trimestriel et révisé par les membres de l'équipe de direction uniquement)
7. Rapports de comparaison budgétaire de la création à la date actuelle pour tous les projets financés par des subventions (au moins trimestriel)
    a. Remis à tous les responsables de projet concernés, à leur supérieur direct et au directeur des opérations de programmation.
    b. Ces rapports doivent comparer les dépenses réelles cumulées pour chaque projet financé par une subvention aux totaux comparables selon les budgets internes amendés de l'organisation et aux totaux portant sur la vie du projet et approuvés par le donateur dans le budget de la subvention concernée.
8. Les éventuels rapports personnalisés considérés comme pertinents par le directeur financier de l'organisation ou le responsable équivalent et le directeur exécutif.
9. Les comptes de bilan doivent être rapprochés mensuellement. Les analyses doivent être révisées par le directeur des finances et conservées dans les dossiers. Chaque analyse doit présenter les composants spécifiques du compte et le total de chaque analyse doit correspondre au solde final du grand livre général correspondant à ce compte. Les classements erronés et autres erreurs d'enregistrement qui peuvent apparaître au cours du processus de rapprochement doivent être immédiatement corrigés.

ÉTAPE 6.13.2 – RAPPORTS FINANCIERS EXTERNES

NOM DE L'ÉTAPE	RAPPORTS FINANCIERS EXTERNES
Numéro de l'étape	6.13.2
Rôle organisationnel	Service des finances Direction
Ressources	Résultats financiers
Effets	États financiers Balance de vérification Rapports de comparaison budgétaire État des flux de trésorerie
Points d'intégration	Banques, donateurs, gouvernement, destinataires principaux et fournisseurs
Résumé	Le service des finances de l'organisation doit fournir aux parties externes des informations financières consolidées afin que les activités puissent être surveillées régulièrement.

Les rapports externes comprennent les rapports financiers requis par les donateurs, le gouvernement local, les banques, les fournisseurs et les principaux bénéficiaires des subventions. Les rapports requis par des parties prenantes externes comprennent souvent les états financiers audités les plus récents de l'organisation, lesquels incluent les rapports suivants et les notes afférentes :

- Descriptif des activités (déclaration de revenus)
- État de la situation financière (bilan)
- État des flux de trésorerie

La pratique standard pour les rapports de fin d'exercice consiste à inclure les états financiers audités pour l'exercice financier précédent. Tout changement significatif des méthodes comptables entre les deux exercices doit être mentionné dans les notes de bas de page des états financiers.

Les autres rapports demandés par les donateurs sont généralement propres à la subvention ou au projet. Les rapports adressés aux donateurs de subvention doivent être soumis conformément aux échéances de remise des rapports et aux formats précisés dans les accords de subvention et/ou aux réglementations des donateurs. Dans le cas des subventions, les rapports demandés peuvent également comprendre les documents suivants :

- Relevé des encaissements et des paiements reflétant l'ensemble des encaissements, paiements et soldes de trésorerie relatifs à la subvention du donateur
- Un exemplaire des politiques comptables de l'organisation
- Une déclaration de la direction stipulant que les fonds octroyés par le donateur de la subvention ont été dépensés conformément aux objectifs prévus tels qu'ils sont spécifiés dans l'accord concerné

Tous les rapports financiers remis à des parties externes doivent être préparés par le service des finances et doivent correspondre aux résultats financiers enregistrés dans le grand livre général au cours de la période déclarée. Les rapports adressés au gouvernement local doivent être préparés et remis conformément aux exigences réglementaires en vigueur.

LISTE DE VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ POUR LES FINANCES

Les finances représentent une discipline chargée de déterminer la valeur et de favoriser la prise de décision relative à la répartition et à l'utilisation des ressources. Dans le monde du commerce, la fonction finances est chargée d'acquérir, d'allouer, d'investir et de gérer les ressources financières. La fonction finances ne se limite pas à la tenue des comptes ; elle constitue le trait d'union entre d'autres fonctions, car les activités réalisées par ces dernières ont des aspects financiers. Dans le secteur non gouvernemental, au-delà d'une comptabilité précise, l'accent est mis sur la responsabilité de gérance. La notion de gérance se manifeste dans des concepts tels que la gouvernance et la responsabilité de l'organisation.

Les ressources financières et physiques sont les actifs corporels de l'organisation. Les partenaires doivent exercer une gérance de qualité par rapport aux ressources : ils doivent atteindre les objectifs du programme de manière rentable, en s'assurant que des systèmes de contrôle internes sont mis en place et en optimisant les bénéfices dérivés de l'utilisation de ces actifs.

La gestion financière englobe la planification, l'organisation, le contrôle et la surveillance des ressources financières d'une organisation pour lui permettre d'atteindre ses objectifs. Elle ne doit pas être confiée au seul personnel du service des finances.

Comptabilité et audit :
La comptabilité comprend la tenue de registre de comptes et la préparation d'états financiers en vertu des principes définis par le Comité des normes comptables et financières (FASB) et le Conseil des normes comptables internationales (IASB). La comptabilité et la tenue des registres génèrent des documents comptables. *Le terme audit* fait référence à la vérification indépendante des comptes et des déclarations. Il s'agit de vérifier les documents générés par d'autres parties. Les audits doivent prouver que les rapports financiers ne contiennent pas d'erreur, ne cachent pas de fraude, ne sont pas trompeurs, ne dissimulent pas d'informations pertinentes et se conforment à la réglementation. Les auditeurs expriment une opinion sur les états financiers et produisent également des rapports détaillés destinés à la direction au sujet des contrôles internes.

Les principales caractéristiques des rapports financiers sont les suivantes :

- Intelligibilité
- Fiabilité

- Pertinence
- Comparabilité

Utilisateurs des rapports financiers :
Dans chaque organisation, différentes parties prenantes utilisent les états financiers et les autres rapports financiers de l'organisation. Ces parties prenantes comprennent :

- Les employés
- Les clients
- Les fournisseurs
- Les organismes gouvernementaux locaux et internationaux
- Les donateurs, qu'ils soient fournisseurs de fonds ou de subventions restreints ou sans restriction

La comptabilité financière dans le secteur à but non lucratif diffère quelque peu de celle du secteur à but lucratif, mais certains principes comptables fondamentaux restent les mêmes.

Principes comptables :
Les rapports financiers doivent être gérés conformément aux principes comptables fondamentaux suivants :

- Principe de continuité d'exploitation : la direction s'attend à ce que l'organisation continue à fonctionner de la même manière et poursuive ses activités dans un avenir prévisible.
- Cohérence : une fois adoptées, les politiques comptables doivent être appliquées de manière cohérente d'un exercice financier sur l'autre.
- Prudence : les revenus ne doivent pas être consignés tant qu'ils n'ont pas été reçus, alors que les dépenses doivent être enregistrées et les dettes reconnues dès que possible.
- Comptabilité d'exercice : selon cette méthode comptable, les revenus sont reconnus lorsqu'ils sont reçus et les dépenses sont enregistrées lorsqu'elles sont engagées. Toutes les recettes et dépenses liées à l'exercice comptable sont prises en compte, quelles que soient les dates réelles de réception ou de paiement. (Les organisations à but non lucratif qui opèrent selon une comptabilité de caisse doivent se reporter à l'Étape ***6.3.6 – Opérations dans un environnement de comptabilité d'exercice*** pour obtenir plus de conseils.)

Objectifs des examens financiers :
Les examens financiers sont réalisés pour garantir que les ressources sont utilisées aux fins prévues et conformément aux lois, réglementations et dispositions des contrats ou des accords de subvention et que les objectifs en termes de performance sont atteints. Les responsables de l'examen de conformité doivent connaître les politiques et procédures de l'organisation et étudier si elles sont appropriées aux activités des projets, mais aussi évaluer leur cohérence avec les pratiques comptables généralement acceptées.

Dans la plupart des organisations, le service des finances se charge des évaluations de contrôle internes et de l'évaluation des risques. Ces responsabilités dépassent le mandat du service des finances. En l'absence d'un service d'audit interne ou d'une unité de conformité, le service des finances est chargé de réviser les manuels des autres fonctions.

Les manuels de l'organisation diffèrent, y compris ceux qui concernent les finances et la comptabilité. Il peut s'agir de simples résumés comme de manuels détaillés et complets. L'organisation doit disposer d'un manuel complet des opérations ou de manuels distincts pour chaque domaine opérationnel.

Les examens de conformité doivent être ordonnés par la haute direction. L'approbation des termes de référence et le programme d'examen doivent être reçus avant l'examen.

Étapes de l'examen de conformité du service des finances :
Pour mieux comprendre le fonctionnement de l'organisation, les actions préliminaires suivantes sont indispensables :

- Examinez les documents d'enregistrement des partenaires.
- Examinez les accords et amendements concernant les subventions.
- Renseignez-vous auprès de la direction et des autres membres de l'organisation.
- Examinez les rapports d'audit externes.
- Examinez les rapports d'audit internes.
- Examinez les audits des projets spéciaux.
- Examinez le manuel de Finance/Comptabilité.
- Examinez les contrats.
- Examinez le fichier général des correspondances.
- Examinez les fichiers des projets.
- Procurez-vous l'organigramme. S'il n'existe pas d'organigramme, documentez la description de la composition de l'organisation.

SR. ANN DUGGAN/CRS

Healthcare workers at Kenya's Kendu Adventist Hospital, in the city of Morcau.

- Procurez-vous un exemplaire du tableau des autorisations de l'organisation.
- Procurez-vous le plan comptable.
- Déterminez si les comptes sont informatisés ou non.
- Déterminez l'identité de la personne qui prépare les comptes. Existe-t-il des succursales et une structure décentralisée ? Existe-t-il des comptables pour les différents projets ?
- Procurez-vous des exemples de copies des formats de rapports, financiers comme descriptifs.
- Examinez les rapports sur les revenus et les dépenses, en comparant les niveaux de revenus et de dépenses à ceux des rapports de la période précédente.
- Vérifiez que les formats des rapports sont conformes aux formats approuvés.
- Obtenez des explications pour les écarts importants entre les dépenses d'une ligne à l'autre du budget et par catégorie de coût.

Listes de vérification de conformité :

Dans la présente section, l'approche d'audit consiste à définir les objectifs (le cas échéant) et à poser les questions pertinentes afin de tester l'évaluation des risques et la conformité aux politiques et procédures. Les listes de vérification permettent de s'assurer qu'il existe un système efficace de contrôle interne du système financier qui permet à l'organisation de gérer les risques importants et de surveiller la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles. Les listes de vérification permettent d'identifier les écarts dans les contrôles internes.

Le manuel du service des finances doit couvrir les éléments suivants :

- Objectif et portée du manuel
- Public ciblé : qui doit l'utiliser et comment
- Procédures et autorisations concernant les mises à jour
- Calendrier financier et rapports internes
- Exercice fiscal pour l'organisation
- Exercices financiers
- Périodes de déclaration et échéances
- Périodes de déclaration auprès du siège : rapports financiers mensuels, trimestriels et annuels
- Trésorerie et transactions bancaires
- Budgétisation
- Gestion de la trésorerie
- Gestion des actifs
- Paie
- Rapports

Objectifs du contrôle :

- Assurer que le service des finances est géré de manière ordonnée et efficace et soutient les opérations des partenaires.
- Vérifier le respect des politiques de gestion.
- Préserver les actifs.
- Vérifier l'exactitude et la fiabilité des enregistrements.

Séparation des tâches :

La séparation des tâches est un élément clé d'un système de contrôle interne efficace. ***L'enregistrement et le traitement d'une transaction complète ne doivent pas être confiés à une même personne.*** Chaque transaction financière comprend les cinq étapes suivantes :

- Demande : demande d'achat ou de dépense
- Approbation : le personnel autorisé approuve la requête
- Autorisation : approbation concernant l'achat ; émission d'un bon de commande
- Exécution : achat, réception et paiement
- Enregistrement : comptabilité

Questions relatives à la séparation des tâches :

- Existe-t-il un organigramme du service ?
- Les cadres supérieurs de l'équipe sont-ils des comptables qualifiés ?
- Les membres du personnel du service des finances ont-ils reçu des descriptions de leurs fonctions ?
- Les descriptions des fonctions sont-elles mises à jour ?
- Les rôles du personnel sont-ils clairement définis ?
- Les rôles du personnel sont-ils pertinents ?
- Les descriptions des fonctions sont-elles à jour et pertinentes ?
- Les membres du personnel du service des finances disposent-ils de copies de la matrice d'autorisation ?

- Les tâches de préparation, d'approbation et de publication des écritures comptables du journal sont-elles confiées à des employés différents ?

Exigences comptables fondamentales :

L'organisation doit conserver un ensemble complet de documents comptables. Ces derniers doivent comprendre au moins les éléments suivants :

- Un grand livre général complet. Il ne doit pas exister de registres distincts pour les différents donateurs. Toutes les activités de l'organisation doivent être consignées dans un grand livre général, sauf si le partenaire dispose de plusieurs entités juridiques, auquel cas un grand livre distinct doit être utilisé pour chaque entité juridique.
- Un journal des encaissements
- Un journal des décaissements
- Si des espèces (devises) sont reçues, un livre de caisse pour enregistrer les espèces reçues et dépensées (à la fin de chaque journée, le solde du livre de caisse doit correspondre au montant réel de la trésorerie disponible)
- Des analyses détaillées des comptes relatifs à l'actif et au passif de l'organisation et correspondant aux soldes du grand livre général concerné à la fin de chaque exercice financier.

Des codes de compte identifient la nature des éléments concernés par les transactions. Les comptes du grand livre général sont généralement groupés dans les grandes catégories suivantes :

- Actif
- Passif
- Actif net (anciennement appelé solde de fonds)
- Recettes
- Dépenses

Questions portant sur la comptabilité de base :

- Existe-t-il un plan de comptes ou une liste des registres ?
- Comment les différents comptes du grand livre sont-ils identifiés ?
- Les comptes du grand livre sont-ils décrits de façon détaillée ?
- Le plan de comptes correspond-il à la structure comptable du progiciel de comptabilité ?
- Le plan de comptes permet-il de suivre les revenus et les dépenses par source de financement/donateur ?
- Qui est autorisé à mettre à jour le plan de comptes (ajouter et supprimer des comptes) ?
- S'il existe un progiciel de comptabilité, est-il accompagné d'un manuel ?
- Existe-t-il un livre de caisse ?
- Qui entre les écritures dans le livre de caisse ?
- Les écritures du livre de caisse sont-elles examinées avant publication dans le système comptable ?
- Une révision mensuelle de la balance de vérification et du bilan est-elle prévue ?
- Une révision du descriptif des activités (déclaration de revenus) est-elle prévue ?
- Une révision des rapports de comparaison budgétaire pour tous les centres de coût (service et projet) est-elle prévue ?
- Comment les bordereaux de dépense sont-ils classés ?
- Existe-t-il un système de classement des bordereaux ?
- Est-il possible de comptabiliser tous les bordereaux ?
- Les bordereaux et autres documents comptables sont-ils sécurisés de façon adéquate ?
- Existe-t-il un registre des mesures de sécurité pour les chéquiers, les bons de commande et les factures ?
- Un système permet-il de s'assurer que les bons de paiement sont correctement remplis (demandés, approuvés, autorisés et vérifiés) avant le paiement ?
- Les reçus sont-ils entièrement remplis (datés, signés par le payeur et le bénéficiaire, avec mention du montant en lettres et en chiffres et motif du paiement) ?
- Les reçus sont-ils correctement enregistrés et les informations nécessaires du bordereau de réception correspondent-elles à celles qui figurent dans l'écriture du grand livre ?
- L'organisation tient-elle un grand livre général ?
- L'organisation utilise-t-elle un système de numérotation pour comptabiliser tous les encaissements, décaissements, écritures du journal général, bons de commande, bordereaux de réception des biens, lettres de transport, etc. ?

Comptes bancaires et décaissements :
Dans la mesure du possible, les organisations doivent ouvrir et utiliser des comptes bancaires pour les encaissements et les décaissements. Les comptes bancaires offrent un contrôle nettement supérieur des flux de trésorerie que l'utilisation des fonds en caisse. Néanmoins, il est important que l'organisation mette en place et applique un contrôle ferme sur l'ouverture de comptes bancaires, l'accès aux fonds en caisse et les décaissements.

Objectifs du contrôle :

- Éviter les paiements non autorisés provenant des comptes bancaires
- Assurer que tous les chèques et encaissements sont intégralement déposés sur les comptes bancaires
- Faire en sorte que les chèques et les encaissements soient déposés rapidement et à intervalles prédéfinis sur les comptes bancaires
- Assurer que tous les chèques et encaissements sont enregistrés

Questions relatives aux comptes bancaires et aux décaissements :

- Existe-t-il une politique concernant l'ouverture de comptes bancaires ?
- Qui approuve l'ouverture et la clôture des comptes bancaires ?
- Le registre des chèques/livre de caisse/grand livre présente-t-il des éléments inhabituels (par exemple, des paiements d'un montant inhabituellement élevé, des virements entre comptes bancaires ou des paiements au profit de fournisseurs inhabituels) ?
- Existe-t-il une liste approuvée et enregistrée de signataires pour les comptes bancaires ?
- Existe-t-il une politique régissant le nombre de signatures pour chaque chèque, par exemple une signature pour les paiements inférieurs à 5 000 USD et deux signatures ou plus pour les montants supérieurs à 5 000 USD ?
- Existe-t-il des procédures clairement définies concernant les documents justificatifs des paiements ?
- Les paiements importants, notamment concernant l'approvisionnement, sont-ils étayés par les éléments suivants ?
  - Bon de paiement (entièrement rempli)
  - Facture du fournisseur (originale)
  - Copie des contrats
  - Résumé de l'appel d'offres/feuille d'appel d'offres
  - Bon de commande local, dûment autorisé et approuvé
  - Factures ou devis pro forma
  - Bordereau de réception des biens
  - Avis de passage du fournisseur
  - Demandes d'achat
  - Autres pièces jointes
- Tous les chèques sont-ils préimprimés barrés à l'ordre du bénéficiaire uniquement ?
- Si tel n'est pas le cas, existe-t-il une explication raisonnable à cette situation ?
- Les espaces vides sur les chèques sont-ils barrés pour éviter toute altération ?
- Le nom du bénéficiaire est-il toujours entièrement inscrit ?
- Arrive-t-il que l'un ou l'autre des signataires signe des chèques en blanc ?
- Les chéquiers sont-ils conservés en lieu sûr, par ex. dans un coffre ?
- Sont-ils enregistrés dans un registre des mesures de sécurité et signés lorsqu'ils sont émis ?
- Tous les chèques annulés sont-ils conservés et classés/archivés ?
- Les numéros des chèques sont-ils vérifiés pour garantir que tous les chèques ont été enregistrés dans le registre adéquat et que les chèques annulés ont été correctement marqués et conservés pour vérification ?
- Toutes les dépenses sont-elles documentées sur un bordereau de chèques numéroté de manière séquentielle ?
- Les bordereaux sont-ils préimprimés ?
- La mention « REÇU » et/ou « PAYÉ » est-elle apposée sur les bordereaux réglés et les documents justificatifs connexes tels que la facture du fournisseur, le bon de commande, le bordereau de réception des biens et toutes les pièces jointes ?
  - Numéro du chèque/bordereau
  - Nature/date/montant de la dépense
  - Nom du bénéficiaire
  - Détails du transfert bancaire
  - Signatures d'approbation et d'autorisation
  - Numéro du chèque
  - Codes comptables
  - Nom et signature du représentant agréé qui a reçu le paiement

- Tous les chèques et bordereaux de chèque présentés au signataire agréé sont-ils accompagnés des documents justificatifs requis ?
- Les bordereaux de chèque sont-ils approuvés pour paiement par le responsable/directeur des finances avant que les chèques ne soient préparés pour le paiement ?
- Existe-t-il une séparation adéquate des tâches entre la personne qui a préparé le paiement par chèque et la personne qui a autorisé/signé le chèque ?
- Les bordereaux sont-ils vérifiés pour garantir qu'ils ont tous été enregistrés dans le livre de caisse ?

Questions relatives aux paiements et virements aux partenaires :

- Qui sont les personnes autorisées à demander des virements vers des projets ?
- Qui approuve les virements ?
- Comment les virements sont-ils envoyés ? Les chèques ou les espèces sont-ils portés par le personnel ou envoyés par virement bancaire ?
- S'ils sont portés manuellement, quels contrôles sont en place pour garantir que les fonds parviennent sans encombre à leur destinataire ?
- Les virements sont-ils effectués conformément aux conditions de l'assurance ?

Petite caisse :

L'objectif de la création d'une petite caisse est de permettre l'accès aux espèces à la demande pour les petits paiements. Il incombe à la direction de l'organisation de définir le solde maximum de la petite caisse, d'établir une limite pour les décaissements individuels à partir de la petite caisse et de désigner un responsable de la petite caisse. La petite caisse doit être maintenue à un montant fixe. Le niveau recommandé de la petite caisse doit satisfaire les besoins d'espèces pour une durée comprise entre deux semaines et un mois.

Questions relatives à la petite caisse :

- Existe-t-il une politique régissant la petite caisse ? Le manuel des politiques et procédures précise-t-il le montant fixe de la petite caisse ?
- Un responsable a-t-il été désigné ? Le responsable est-il formé à la gestion de la petite caisse ?
- La petite caisse est-elle conservée dans un coffre verrouillé dont l'accès est limité au responsable ?
- Les enregistrements de la petite caisse sont-ils effectués quotidiennement ?
- Un superviseur vérifie-t-il régulièrement ces enregistrements ?
- Les politiques et procédures précisent-elles un montant maximum de paiement à partir de la petite caisse ?
- Les montants supérieurs à la limite sont-ils payés par chèque ?
- Tous les paiements sont-ils comptabilisés ? Les paiements sont-ils indiqués dans le livre de la petite caisse par séquence numérique des bordereaux de petite caisse ?
- Chaque bordereau comprend-il les informations suivantes ?
  - Nature, date et montant de la dépense
  - Nom du bénéficiaire
  - Signature autorisée
  - Signature du bénéficiaire à réception des espèces
  - Numéro de séquence, le cas échéant
  - Approbation des ajouts au bordereau
- Chaque bordereau est-il étayé par un reçu, une facture ou un autre document ?
- Existe-t-il des reconnaissances de dette détenues dans la petite caisse ? Toutes les transactions de ce type doivent s'effectuer par les canaux appropriés.
- Existe-t-il des procédures de remise de la petite caisse (par ex. lorsque le comptable remet les clés au caissier) ?
- La petite caisse est-elle comptée au moment des remises ?
- Les deux responsables signent-ils et datent-ils la feuille de compte de la petite caisse pour confirmer de dernier ?
- Des reçus sont-ils émis lors de la réception d'espèces ?
- Le caissier appose-t-il la mention « REÇU » sur le bordereau de reçu ou de reçu d'espèces ?
- Le bénéficiaire/personnel signe-t-il le bordereau de reçu ou de reçu d'espèces ?
- Le bordereau de reçu ou de reçu d'espèces est-il approuvé ?
- Le code approprié pour le centre de coût, le compte, l'activité, etc. est-il indiqué sur le bordereau ?
- Existe-t-il une assurance couvrant les espèces détenues dans les locaux et les espèces en transit ?

- Le montant détenu dans le coffre est-il conforme au montant limite des espèces indiqué dans la police d'assurance des espèces ?
- La méthode de stockage des espèces est-elle conforme aux exigences de l'assurance ?
- Le manuel des politiques et procédures souligne-t-il les procédures de sécurité à respecter pour la petite caisse ?
- Ces règles sont-elles suivies ? Par exemple, les espèces sont-elles conservées dans une boîte verrouillée, un coffre ou des tiroirs en acier ?
- Quel est l'emplacement du coffre ou des tiroirs en acier ?
- L'accès aux clés et aux lieux où les espèces sont conservées est-il restreint ?
- Existe-t-il des preuves des comptes réguliers des espèces par un superviseur ?
- Le caissier compte-t-il quotidiennement la caisse et documente-t-il ces vérifications ?
- Tous les reçus figurant dans le livre officiel des reçus sont-ils enregistrés dans le livre de caisse/grand livre ?
- Tous les reçus sont-ils rapidement placés en banque ?
- Toutes les collectes d'espèces sont-elles déposées intégralement en banque ?
- Existe-t-il des éléments inhabituels dans le livre de caisse, par exemple des reçus d'un montant inhabituel, des transferts entre comptes bancaires ou des reçus émanant de sources inhabituelles ?
- Existe-t-il un solde minimum prédéfini disponible pour réapprovisionner la petite caisse ?
- Le responsable prépare-t-il un bordereau de réapprovisionnement ? (Le bordereau de réapprovisionnement est une liste des paiements triés par compte du grand livre général.)
- Existe-t-il un responsable des finances qui examine le bordereau de réapprovisionnement pour en vérifier l'exactitude et qui s'assure de la validité des documents justificatifs ?
- Un chèque est-il émis pour le montant du réapprovisionnement effectué ? (Il est recommandé d'émettre le chèque de réapprovisionnement à l'ordre du responsable.)
- Les écritures comptables pour établir la petite caisse, réapprovisionner la petite caisse ou clôturer le compte de la petite caisse sont-elles comprises et respectées ?

Rapprochements bancaires :

Les rapprochements bancaires doivent être préparés mensuellement pour chaque compte bancaire par un employé qualifié indépendant des fonctions de traitement des fonds. Les rapprochements doivent être effectués dans un format standard et révisés par un responsable compétent. Le rapprochement doit être signé et daté par le préparateur et le réviseur, lesquels s'assureront que :

- Les soldes bancaires et des registres correspondent au relevé bancaire et au grand livre général, respectivement, à la date de fin indiquée.
- Le solde du registre est entièrement rapproché à celui de la banque.
- Tous les éléments de rapprochement sont bien documentés et rapidement éliminés.

Objectifs du contrôle

- Garantir que les rapprochements bancaires sont effectués au moins chaque mois afin de rapprocher les enregistrements bancaires et ceux de l'organisation.
- Vérifier que les différences (éléments de rapprochement) entre le compte du grand livre de banque de l'organisation et le relevé bancaire sont identifiées et rapprochées.

Questions relatives aux rapprochements bancaires :

- Combien de comptes bancaires l'organisation détient-elle ?
- Tous les comptes bancaires sont-ils actifs ?
- Existe-t-il un compte bancaire distinct pour chaque projet si le donateur le demande ?
- Les rapprochements bancaires sont-ils préparés mensuellement pour vérifier l'exactitude des documents comptables ?
- La responsabilité du rapprochement des comptes bancaires est-elle confiée à des personnes qui ne participent pas au traitement des encaissements ni des décaissements ?
- Un responsable désigné révise-t-il les rapprochements ?
- Les rapprochements bancaires sont-ils archivés à des fins de révision en cas d'audit ou d'autre vérification ?
- Les documents qui viennent étayer les éléments de rapprochement sont-ils joints au rapprochement bancaire correspondant ? Ces documents comprennent une liste des chèques en suspens, des dépôts en transit et d'autres documents pertinents.

- Les étapes de rapprochement appropriées sont-elles suivies ? (La préparation des rapprochements bancaires doit toujours commencer par le report du solde d'ouverture du rapprochement précédent et se terminer par un solde ajusté qui est rapproché du solde final conformément au relevé bancaire.)
- Les éléments de rapprochement sont-ils identifiés au cours du processus de rapprochement bancaire effacé le mois suivant ?
- Les chèques en suspens sont-ils sortis des comptes après une période définie, par ex. six mois ? (Cette période ne doit pas dépasser le temps au terme duquel la législation locale annule la validité de ces chèques.)
- Le responsable des finances enquête-t-il sur les éléments de rapprochement pouvant apparaitre deux mois de suite ?

Budgétisation :

Un budget est une estimation financière détaillée des activités prévues pour une période définie. Il existe différents types de budgets :

- Budget d'exploitation annuel : estimation du chiffre d'affaires total et des dépenses d'une organisation au cours d'un exercice fiscal
- Budget de trésorerie : trésorerie qu'une organisation prévoit de recevoir et de dépenser
- Budget d'investissement : montant total des coûts destinés à acquérir des biens (dépenses en immobilisations)
- Budget de projet : coût estimé d'un projet spécifique
- Budget de subvention : coût estimé de la conduite des activités d'un projet financé par une subvention

Pour que le budget soit utile et efficace, il est préférable d'entreprendre son processus de préparation comme un exercice collectif organisé et structuré. Le processus de budget entraîne un certain nombre de questions, parmi lesquelles :

- Quelles activités seront nécessaires à la réalisation des objectifs planifiés ?
- Quelles ressources seront nécessaires pour mener à bien ces activités ?
- Quel sera le coût de ces ressources ?
- Quelles seront les sources des fonds ?
- Les résultats anticipés sont-ils réalistes ?
- Quelles approbations sont requises pour accepter les écarts budgétaires ?
- Les différents services de l'organisation disposent-ils d'un budget ?

Une fois le budget accepté et l'activité réalisée, le processus s'achève par la comparaison du plan (budget) avec le résultat final (réel). Les types de budget utilisés comprennent :

- Budget d'exploitation
- Budget d'investissement
- Budgets de subvention
- Cycle budgétaire
- Instructions et gestion de la budgétisation
- Formats de budget

L'organisation doit réaliser des rapports de comparaison budgétaire chaque mois afin de déterminer si les dépenses sont conformes aux budgets respectifs. L'organisation doit tenir des budgets amendés pour ses examens. Dans la mesure où le budget original approuvé devient souvent rapidement obsolète, il est recommandé de tenir à jour un budget amendé au cours de l'année pour permettre des comparaisons plus significatives.

Gestion de la trésorerie :

Objectifs du contrôle :

- Garantir que la trésorerie est gérée efficacement
- Faire en sorte que l'organisation dispose d'une trésorerie pour satisfaire ses obligations financières

La gestion de la trésorerie est une fonction importante dans toute organisation. Pour optimiser la position de sa trésorerie, l'organisation doit mettre en place des procédures de trésorerie permettant une gestion efficace des encaissements et des décaissements. La prévision et la budgétisation sont des aspects importants de la gestion de la trésorerie. L'organisation doit s'efforcer de planifier, de manière détaillée et à l'avance si possible, les reçus qui peuvent être attendus et les décaissements qui seront nécessaires. Les fonctions de gestion de la trésorerie tournent autour des encaissements, des décaissements, des prévisions et des rapprochements.

Une gestion efficace de la trésorerie est essentielle pour les organisations. Il s'agit d'un élément clé pour une planification et une gestion opérationnelle efficaces. Si les entrées et les sorties de fonds ne sont pas planifiées et surveillées correctement, les organisations risquent de se trouver à court de fonds et de ne pas pouvoir servir les bénéficiaires ou payer les employés et les fournisseurs à temps. Une prévision de trésorerie est souvent requise par les parties externes pour leur permettre de planifier les dates d'émission de fonds au bénéfice de l'organisation.

Questions relatives à la gestion de la trésorerie :

- L'organisation détermine-t-elle la position de la trésorerie au début d'une période donnée sur base de ses documents comptables ?
- L'organisation planifie-t-elle les dates des futures entrées d'espèces prévues, les sources approuvées de financement des subventions et les autres sources de revenus prévues ?
- Quelles sont les principales sources d'entrée de trésorerie de l'organisation ? (Il peut s'agir de contributions, d'avances ou de remboursements des donateurs, de collecte de soldes de comptes débiteurs et de rentrées d'espèces liées à des activités génératrices de revenus.)
- Des estimations des décaissements de trésorerie sont-elles réalisées, en tenant compte des activités planifiées de l'organisation ? Les organisations qui gèrent leur comptabilité selon la méthode de la comptabilité d'exercice ne doivent pas oublier que des paiements aux fournisseurs peuvent être nécessaires pour réduire une dette précédemment enregistrée.
- Le plan de trésorerie est-il récapitulé dans une feuille de calcul indiquant les soldes de trésorerie prévus par période ?
- Les prévisions sont-elles remises au directeur exécutif ou à un autre responsable approprié dans le but de prévoir les surplus ou les besoins de trésorerie ?

Gestion des comptes débiteurs :

Les montants dus à l'organisation doivent être enregistrés au titre des comptes débiteurs. Il s'agit des actifs de l'organisation. Ils doivent être surveillés de près afin d'assurer leur collecte ou leur remboursement en temps opportun et doivent être indiqués avec précision et classés correctement.

Objectifs du contrôle :

- Garantir que toutes les factures à recevoir sont entrées dans les livres
- Garantir que tous les efforts sont déployés pour réclamer les créances impayées
- Vérifier qu'aucun crédit ni annulation non autorisé n'est consenti
- Faire en sorte que les avances pour déplacement, les avances à court terme, les prêts au personnel et les services tels que l'utilisation du téléphone soient facturés

Questions relatives à la gestion des comptes débiteurs :

- Vérifie-t-on la présence des éléments suivants dans les registres des comptes débiteurs ?
  - Soldes du compte débiteur des employés de l'organisation qui sont dûs par des personnes n'étant pas actuellement employées par l'organisation
  - Soldes des immobilisations
  - Éléments ou soldes inhabituels
- Les soldes débiteurs importants dans la balance de vérification sont-ils révisés en termes de validité et de montant ?
- Chaque transaction est-elle facturée aux créanciers ?
- Des relevés mensuels sont-ils adressés aux débiteurs ?
- Les rapports de classement par échéance sont-ils préparés chaque mois ?
- Les rapports de classement par échéance sont-ils révisés par un responsable approprié ?
- Des efforts sont-ils mis en place pour enquêter sur la recouvrabilité des soldes importants datant de plus de trois mois ?
- Les éventuelles annulations sont-elles correctement autorisées ?
- Les annulations ou provisions sont-elles correctement enregistrées et les journaux dument étayés et autorisés ?

Débiteurs internes et prêts :

Les types de débiteurs internes sont les suivants :

- Avances sur salaire
- Avances au personnel pour les déplacements
- Autres prêts au personnel

Questions relatives aux débiteurs internes et aux prêts :

- Les débiteurs membres du personnel respectent-ils les politiques de l'organisation ?
- Le système comptable enregistre-t-il les dettes de chaque personne individuellement ou dans le grand livre auxiliaire ?
- Les politiques et procédures, telles que l'interdiction de dépassement de certains plafonds ou le refus par le personnel de ses propres avances, sont-elles respectées ?
- Des informations sont-elles communiquées au service de la paie pour s'assurer que le recouvrement des dettes en suspens s'effectue conformément aux propositions et aux accords ?
- Les remboursements interviennent-ils dans la période définie ?

- Un relevé de compte est-il établi pour décrire les soldes débiteurs, puis communiqué à chaque débiteur membre du personnel ?
- Existe-t-il des procédures permettant de gérer les éventuels soldes et/ou écritures litigieux ?

Questions relatives aux avances sur salaire :

- Chaque membre du personnel dispose-t-il d'un compte distinct dans le grand livre du système comptable concernant ses avances sur salaire ?
- Les politiques et procédures, telles que le refus de nouvelles avances avant que les dettes antérieures soient réglées, sont-elles correctement suivies ?
- Les avances sont-elles remboursées conformément à la politique de l'organisation régissant le retrait des avances ?
- Les avances sont-elles remboursées avant l'émission de nouvelles avances ? Les dérogations à cette règle sont-elles autorisées, avec justification écrite de leur motif ?
- Des réserves sont-elles constituées pour les soldes des comptes qui ne semblent pas recouvrables ? (Une réserve est constituée en enregistrant un débit sur un compte de créances douteuses et un crédit sur un compte de réserve pour comptes débiteurs.)
- Un cadre supérieur, tel que le directeur exécutif, est-il chargé d'approuver la création des réserves ?
- Les soldes des comptes non recouvrables sont-ils annulés conformément à la politique ?

Comptabilité des immobilisations :

Les immobilisations sont les actifs les plus visibles, et souvent les plus importants, d'une organisation. Une documentation et des rapports adéquats sont nécessaires pour garantir l'efficacité des contrôles physiques.

L'organisation doit utiliser un formulaire standard pour justifier ses acquisitions et ses cessions d'immobilisations. Un formulaire prénuméroté en deux parties est recommandé. Ce formulaire doit contenir deux sections : l'une consacrée à la demande et l'autre à la cession.

Le registre/dossier des immobilisations doit contenir les informations suivantes :

- Nom et description du bien
- Coût, y compris le prix d'achat, les taxes, charges, frais de transport et coûts d'installation
- Numéro de référence de la transaction comptable
- Bordereau de décaissement ou numéro de chèque (pour les immobilisations achetées)
- Numéro de bordereau du journal général (pour les biens donnés)
- Date d'acquisition (mois et année)
- Lieu
- État
- Numéro du bien (doit être attribué par le service d'administration)
- Numéro de série du fabricant ou numéro de modèle
- Propriétaire : indiquer le nom de la personne détenant le droit de propriété de l'équipement
- Durée estimée de vie utile
- Dépenses mensuelles d'amortissement
- Source de financement, si les acquisitions de biens ont été financées par plusieurs donateurs

Objectifs du contrôle :

- Assurer que toutes les immobilisations existent, appartiennent à l'organisation et sont utilisées
- Assurer que les immobilisations sont correctement enregistrées dans les livres, sécurisées et entretenues de manière adéquate
- Assurer que les acquisitions et les cessions sont dûment autorisées
- Assurer, dans la mesure du possible, que les biens sont dûment amortis et que l'amortissement est correctement enregistré

Questions relatives à la comptabilité des immobilisations :

- Lors de l'achat de biens, les écritures comptables appropriées sont-elles enregistrées ? (L'écriture comptable doit comprendre un débit sur le compte des immobilisations et un crédit sur le compte de caisse/bancaire.)
- Si le bien a été reçu à titre de don en nature de la part d'un donateur privé ou en tant que don en nature non grevé de la part d'un donateur de subvention, l'écriture comptable a-t-elle été correctement enregistrée en tant que débit sur le compte des immobilisations et que crédit sur les revenus des dons ?
- Si le bien a été reçu d'un donateur de subvention dont l'approbation est nécessaire avant la mise au rebut ou la cession du bien à la fin de l'attribution de la subvention, l'écriture comptable a-t-elle été correctement enregistrée en tant que débit sur le compte des immobilisations et que

crédit sur le compte de passif de la subvention ? (Le compte de passif est réduit dans la mesure où l'organisation déclare un revenu pour les charges d'amortissement enregistrées dans le cadre de la subvention.)

- L'organisation procède-t-elle à des comptes physiques de ses immobilisations à intervalles prédéfinis au cours de l'année ? (Il est fortement recommandé de procéder à ces comptes au moins une fois par trimestre.)
- Les comptes d'immobilisations sont-ils supervisés et dirigés par des employés indépendants de la surveillance des fonctions d'immobilisations et de tenue des comptes ?
- La fonction finances rapproche-t-elle les comptes d'immobilisations des soldes du grand livre général et prépare-t-elle des bordereaux du journal général pour les écarts non rapprochés ?

Amortissement :

Dans la mesure où les immobilisations profitent à l'organisation pendant plusieurs années, leur coût doit être comptabilisé au titre des dépenses au cours des périodes qui profitent de l'utilisation de l'actif. La charge d'amortissement est la distribution du coût d'une immobilisation au cours de sa vie utile estimée.

Les principes comptables généralement acceptés (PCGR) requièrent que les immobilisations à long terme soient enregistrées comme des immobilisations et amorties au cours de leur vie utile estimée. En ce qui concerne les immobilisations achetées à l'aide de fonds de subventions ou reçus de la part d'un donateur de subvention qui conserve la propriété du bien, des écritures comptables supplémentaires seront requises pour se conformer aux PCGR tout en respectant les exigences du donateur de la subvention en termes de présentation de rapports. Les organisations doivent demander conseil à leurs auditeurs externes en ce qui concerne les écritures comptables supplémentaires requises.

L'organisation doit estimer la vie utile de chaque type d'immobilisation acquise et utiliser cette durée de vie estimée pour amortir tous les biens appartenant à cette catégorie. L'organisation doit se reporter aux normes ou aux pratiques comptables professionnelles locales pour faire cette estimation. La durée de vie suggérée des immobilisations est la suivante :

- Ordinateurs : 3 à 5 ans
- Mobilier et équipement autre que les ordinateurs : 10 ans
- Véhicules : 3 à 5 ans
- Immeubles : 40 ans
- Améliorations apportées par le locataire : si le bail des locaux concernés possède une option de reconduction automatique, la durée de vie recommandée de l'actif est de 40 ans. Dans le cas contraire, les améliorations doivent être amorties au cours du reste de la durée du bail.

Questions relatives à l'amortissement :

- L'organisation dispose-t-elle d'une politique concernant les amortissements ?
- Les actifs sont-ils correctement classés et les taux d'amortissement correctement déterminés ?
- Les taux d'amortissement sont-ils modifiés occasionnellement ?
- Les taux d'amortissement sont-ils gardés d'une période comptable à la suivante ?
- Les biens amortissables sont-ils amortis de façon cohérente chaque mois ?

Comptabilité des frais payés d'avance et des dépôts de garantie :

Dans le cadre normal des activités, la plupart des organisations effectuent des paiements qui profitent aux périodes futures. Les frais payés d'avance sont, par exemple, les baux des bureaux, les primes d'assurance et les contrats de maintenance informatique. La partie du paiement qui profite aux périodes futures doit être enregistrée en tant que frais payé d'avance. Pour faciliter le suivi des soldes des frais payés d'avance, le service des finances doit procéder à une analyse détaillée des éléments payés d'avance en cours d'utilisation.

Le directeur financier de l'organisation doit réaliser cette analyse en fonction de la pertinence et des types de dépenses des décaissements qui doivent être payés à l'avance. Les frais payés d'avance d'un montant inférieur au seuil minimum défini par le directeur financier doivent être enregistrés comme dépenses au moment de leur versement. Le directeur financier doit documenter les décisions et le comptable doit conserver des copies de la justification des décisions dans ses fichiers.

L'organisation peut tenir un compte de frais payés d'avance distinct dans le grand livre général pour chaque type de frais payé d'avance ou peut décider de conserver tous les frais payés d'avance sur un même compte. Si plusieurs types de frais payés d'avance sont enregistrés dans un même compte de frais payés d'avance dans le grand livre général, il convient de s'assurer que chaque frais payé d'avance est correctement amorti.

Les dépôts de garantie comme ceux qui sont requis par les sociétés de services publics ou de téléphone ne sont pas des frais payés d'avance et doivent

être enregistrés sur un compte d'actif distinct, s'ils sont significatifs pour l'organisation. Si le montant des dépôts de garantie est peu élevé, il convient de les enregistrer comme des dépenses lorsqu'ils sont versés.

Questions relatives aux frais payés d'avance et aux dépôts de garantie :

- L'organisation conserve-t-elle les détails des frais payés d'avance, y compris les informations suivantes ?
  - Description du frais payé d'avance
  - Fournisseur
  - Numéro de référence de la transaction
  - Date de la transaction
  - Périodes qui profiteront du frais payé d'avance (la durée au cours de laquelle le frais payé d'avance doit être enregistré, généralement exprimée en mois)
  - Montant total du frais payé d'avance
  - Montant qui sera enregistré comme dépense (amorti) chaque mois
  - Solde mensuel initial
  - Ajouts (décaissements)
  - Réductions (écritures du journal général correspondant aux amortissements mensuels ; remboursement de primes d'assurance)
  - Solde mensuel final
- Les documents détaillés sont-ils révisés mensuellement par le directeur financier pour vérifier qu'ils sont suffisamment détaillés et correspondent au solde du grand livre général ?
- Les biens prépayés sont-ils enregistrés au titre des dépenses au cours de la ou des périodes pendant lesquelles l'organisation tire des bénéfices des dépenses d'origine ? (Le processus selon lequel les soldes de frais payés d'avance sont imputés aux dépenses est appelé amortissement).
- Un employé du service des finances est-il chargé de la préparation de l'écriture mensuelle d'amortissement ?
- L'employé désigné se réfère-t-il aux dossiers comptables détaillés concernant le montant à amortir pour chaque compte et/ou type de frais payé d'avance chaque mois ?
- Un exemplaire de la feuille de calcul/du document détaillé est-il joint à l'écriture d'amortissement chaque mois ?
- Les frais payés d'avance sont-ils amortis de façon régulière au cours des périodes qui en profitent ? (Par exemple, si une organisation est tenue par contrat de payer à l'avance le loyer de l'année suivante, le paiement doit être enregistré sur un bordereau de décaissement en tant que débit au titre des frais payés d'avance et que crédit sur le compte de fonds en banque. Chaque mois pendant la durée du bail, le service des finances doit enregistrer un débit au titre des dépenses et un crédit sur le compte au titre de frais payés d'avance sur un bordereau du journal général correspondant à un douzième du loyer prépayé. À la fin de la durée du bail, les frais payés d'avance du loyer doivent être entièrement amortis.)
- Les dossiers détaillés des dépôts de garantie sont-ils révisés mensuellement par le directeur financier pour vérifier qu'ils sont suffisamment détaillés et correspondent au solde du grand livre général ?

Comptes fournisseurs :

Les comptes fournisseurs correspondent au processus, réalisé par le service des finances de l'organisation, par lequel les montants dus par cette dernière sont enregistrés en tant que dettes pour paiement ultérieur. Des normes de documentation et des disciplines d'approbation doivent être mises en place et rigoureusement appliquées pour assurer que toutes les approbations nécessaires sont obtenues avant que des engagements ne soient pris et des paiements effectués.

Objectifs du contrôle :

- Assurer que les biens et les services ne sont commandés que dans la quantité et la qualité nécessaire et dans les meilleures conditions possible. Il est nécessaire de déposer une demande et d'obtenir une approbation et une autorisation
- Assurer que les biens et les services reçus sont inspectés et que seuls des éléments acceptables sont acceptés
- Assurer que les factures sont comparées aux commandes autorisées et aux bordereaux de réception des biens
- Assurer que tous les biens et services sont correctement enregistrés dans les livres

Questions relatives aux comptes fournisseurs :

- Tous les comptes fournisseurs sont-ils révisés chaque mois ?
- Un registre des factures est-il tenu pour journaliser et suivre les factures ?
- Les factures sont-elles approuvées avant d'être entrées dans le registre ?
- Les relevés des fournisseurs sont-ils rapprochés régulièrement du solde du registre des fournisseurs ?

- Le grand livre auxiliaire concernant le compte de contrôle des créditeurs, s'il existe, est-il rapproché chaque mois aux fournisseurs ?
- Comment s'assure-t-on que les modalités de règlement sont entièrement utilisées ?
- Comment la liste des créanciers est-elle révisée pour s'assurer que les paiements ne sont pas en souffrance ?

Comptabilité des charges à payer :
Les informations qui doivent apparaître dans l'analyse des comptes pour chaque type de charge à payer sont les suivantes :

- Description de la charge à payer
- Partie à laquelle la dette est due
- Base de la charge à payer (mode de calcul)
- Solde des charges à payer au début du mois
- Ajout(s) à chaque charge à payer (indiquer le montant, le numéro de transaction et la date de la transaction) au cours du mois
- Réductions de chaque charge à payer (indiquer le montant, le numéro de la transaction et la date de la transaction) au cours du mois
- Solde des charges à payer en fin de mois

Objectifs du contrôle :

- Assurer que la politique des charges à payer est respectée
- Assurer que toutes les charges à payer sont correctement enregistrées

Questions relatives à la comptabilité des charges à payer :

- Toutes les charges à payer sont-elles révisées chaque mois ?
- Les charges à payer sont-elles étayées par des analyses des comptes individuels ?
- Les écritures des charges à payer sont-elles approuvées avant d'être consignées dans le grand livre ?
- Chaque solde de charge à payer est-il étayé par les documents appropriés ?
- Chaque charge à payer est-elle révisée mensuellement afin de déterminer si elle est nécessaire et si le montant à payer représente l'évaluation la plus récente du montant dû ?
- Existe-t-il un système efficace permettant de s'assurer que les dettes sont acquittées rapidement ?

Revenus et financement :
Le traitement comptable du financement reçu varie en fonction des conditions particulières qui peuvent avoir été imposées par le donateur sur le financement qu'il a apporté à l'organisation. Des restrictions peuvent s'appliquer à l'utilisation des fonds ou au délai avant lequel ils doivent être dépensés. Il est également possible que le donateur demande des rapports ou impose d'autres obligations. Il est recommandé à l'organisation de tenir des comptes séparés pour les différents types de financement qu'elle s'attend à recevoir ou les éventuels revenus qu'elle prévoit de générer. Cela facilite le processus d'analyse et de présentation de rapports.

Les organisations sont généralement tenues d'effectuer les opérations suivantes pour demander et recevoir des subventions :

- Signature d'un accord et acceptation de ses conditions générales
- Présentation d'un budget détaillé à l'approbation du donateur
- Restitution des fonds non dépensés au donateur
- Présentation de rapports financiers formels au donateur
- Conformité à la réglementation en vigueur du donateur ou aux obligations liées à l'administration de la subvention

Les revenus des subventions doivent être enregistrés chaque mois au cours duquel l'organisation engage des dépenses raisonnables, acceptables et imputables par rapport à la subvention. Les étapes généralement respectées sont les suivantes :

- Le financement par subvention reçu à l'avance doit être enregistré en tant que dette envers le donateur lorsqu'il est reçu.
  - Porter la trésorerie au débit
  - Porter les subventions payables au crédit
- Lorsque cela est raisonnable, des dépenses admissibles sont engagées.
  - Porter les dépenses au débit
  - Porter les fonds au crédit
- Au moins une fois par mois, lorsque des dépenses sont engagées dans le cadre de la subvention, les revenus de la subvention doivent être reconnus et la dette doit être réduite.
  - Porter les subventions payables au débit
  - Porter le revenu issu de la subvention au crédit

CARL D. WALSH FOR CRS

Wooden bicycles can frequently be seen around the Democratic Republic of the Congo and other East and central African countries. Most have no brakes and riding them can be exhilarating.

Objectifs du contrôle :

- Assurer que les revenus sont correctement déclarés et enregistrés au cours de la période comptable appropriée
- Assurer que les revenus sont correctement classés (sans restriction, avec restriction, subvention, contrat)

Questions relatives aux revenus et au financement :

- Les revenus des subventions et toute subvention à recevoir correspondante (si l'organisation opère sur la base d'un remboursement) ou les dettes de la subvention (si l'organisation perçoit ses subventions à l'avance) sont-ils révisés chaque mois pour vérifier qu'ils sont correctement déclarés ?
- Une révision est-elle réalisée chaque mois pour déterminer si les revenus enregistrés au cours du mois ont été ou non correctement classés ?

Traitement des salaires – (Salaires et traitements) :

Les salaires comprennent les salaires et traitements des employés, les primes, les avantages en espèces et les retenues. La fonction salaires comprend également le traitement des feuilles de temps et des rapports sur les programmes. L'employeur doit conserver tous les dossiers relatifs aux salaires. Ces dossiers comprennent les historiques des salaires ainsi que toutes les retenues salariales pour les périodes stipulées par la loi et par les pratiques professionnelles standard.

La fonction salaires doit être indépendante de la fonction ressources humaines. Compte tenu de leur nature sensible et confidentielle, les salaires doivent être administrés avec soin et diligence.

Objectifs du contrôle :

- Assurer que les salaires et traitements sont payés uniquement aux employés concernés et selon les montants autorisés
- Assurer que les salaires sont correctement calculés
- Assurer que les retenues salariales sont correctement comptabilisées et versées aux tierces parties appropriées
- Assurer que les salaires sont imputés au bon numéro de projet de donateur et aux lignes budgétaires appropriées dans un temps opportun (avant l'expiration des projets)

Questions relatives au traitement des salaires – (Salaires et traitements) :

- Existe-t-il des procédures permettant de s'assurer que les nouveaux employés et ceux qui ont récemment quitté l'organisation sont respectivement ajoutés et retirés du système de paie dans un délai opportun ?
- Existe-t-il des procédures visant à s'assurer que les changements apportés aux détails de la paie des employés sont correctement enregistrés ?
- Existe-t-il un logiciel chargé de la paie ?
- Les employés remplissent-ils des feuilles de temps ?
- Existe-t-il des procédures concernant l'approbation des feuilles de temps ?
- Les feuilles de temps sont-elles utilisées pour la préparation des salaires ?
- Existe-t-il des stratégies et procédures écrites en ce qui concerne les heures supplémentaires ?
- Existe-t-il un responsable qui approuve les salaires et les traitements avant leur paiement ?
- Les salaires et traitements sont-ils payés par chèque ou par virement bancaire ?
- Les personnes participant au versement des paiements sont-elles différentes de celles qui préparent les salaires ?
- Un journal des salaires est-il tenu pour entrer les charges salariales relatives aux projets ?
- Le journal des salaires est-il approuvé par le directeur financier ?
- Les retenues salariales sont-elles remises aux tiers concernés dans les délais ?
- Existe-t-il des comptes de grand livre relatifs aux retenues salariales et sont-ils apurés chaque mois ?
- Des enquêtes sont-elles réalisées à propos des soldes en souffrance sur les comptes de retenues salariales, tels que les comptes relatifs à la sécurité sociale, aux impôts sur le revenu et à l'assurance maladie ?

Répartition des coûts :

Les coûts partagés sont des dépenses qui sont engagées pour un objectif commun, mais qui ne peuvent pas être imputées directement à un projet, donateur, service, produit ou segment particulier de l'organisation. La répartition des coûts est le processus consistant à distribuer les coûts partagés aux projets concernés. Si elle est réalisée de manière cohérente, la répartition des dépenses entre les projets fournit à la direction le coût total de chaque projet mis en œuvre. Pour que ces informations soient utiles, la direction doit imputer les coûts aux projets en utilisant une méthode cohérente et rationnelle.

L'objectif de la répartition des coûts est d'imputer les dépenses à des projets en fonction des bénéfices que les dépenses engagées génèrent pour chaque projet. L'utilisation d'une méthode systématique et documentée pour répartir les coûts partagés garantit que chaque donateur couvre sa « juste part » des dépenses pouvant être réparties.

Les étapes suivantes sont indispensables à la mise en œuvre d'une méthode de répartition des coûts :

1. Définissez les inducteurs de coûts.
2. Déterminez quels coûts l'organisation considère comme des coûts communs devant être répartis à l'aide d'une méthode de répartition des coûts.
3. Mettez en place un système auditable pour déterminer les coûts partagés et leur imputation.
4. Élaborez une politique écrite qui intègre les concepts de répartition.
5. 5Utilisez les méthodes de répartition des coûts décrites dans la politique de manière cohérente tout au long de l'année.
6. 6Basez les formules de répartition des coûts sur les données actuelles réelles.

Répartition des dépenses relatives aux véhicules :
L'inducteur de coûts le plus logique pour les dépenses relatives aux véhicules est la distance parcourue au cours d'une période donnée pour administrer chaque projet ou service non lié au soutien. À l'aide de cette méthode, des journaux de véhicules doivent être tenus à jour afin de mentionner les distances parcourues pour chaque projet/service non lié au soutien.

Répartition des coûts de soutien :
Plusieurs inducteurs de coûts peuvent être utilisés, par exemple les dépenses directes. Il incombe à l'organisation de choisir l'inducteur le plus approprié pour son portefeuille de programmes et de l'utiliser de manière cohérente. La méthode de répartition doit démontrer un calcul équitable et raisonnable.

Répartition des dépenses d'occupation :
L'inducteur de coûts le plus logique pour la répartition des dépenses d'occupation (par ex. loyer des bureaux, électricité, eau, etc.) est l'espace de bureau occupé par le personnel affecté à chaque projet. Pour cette méthode, l'organisation doit mesurer l'espace de bureau total et calculer les mètres carrés dévolus aux coûts communs.

Questions relatives à la répartition des coûts :

- Les coûts considérés comme communs par l'organisation sont-ils clairement définis ? Parmi les exemples de coûts communs qui concernent normalement plusieurs projets, on peut citer les factures de services publics, les fournitures de bureau, le loyer des bureaux et le salaire du personnel administratif.
- L'organisation a-t-elle établi un système auditable permettant de déterminer les coûts partagés et leur imputation ?
- Existe-t-il une politique écrite qui intègre les concepts de répartition ?
- La méthode de répartition des coûts adoptée est-elle appliquée de manière cohérente tout au long de l'année ?
- Les formules de répartition des coûts s'appliquent-elles aux données réelles actuelles et non aux budgets ?
- Les formules de répartition des coûts sont-elles mises à jour chaque mois pour s'assurer que les frais imputés à chaque projet reflètent de manière exacte ce qui s'est passé au cours du mois ?
- Existe-t-il une méthode de groupement des coûts utilisée pour répartir les coûts partagés à la fin de la période comptable ? Dans le cadre de la méthode de groupement, toutes les dépenses applicables sont imputées à un ou plusieurs centres de coût au moment de leur traitement initial. (Certains partenaires ayant organisation particulièrement réduite peuvent préférer ne pas grouper les coûts, mais les facturer directement au moment de l'enregistrement de chaque transaction.)
- Quelle autre méthode est utilisée ?
- Si l'organisation utilise des groupes de coûts pour enregistrer ses dépenses imputables, ces groupes sont-ils répartis entièrement à la fin de chaque mois afin que le total des dépenses de chaque groupe produise un résultat net de zéro ?

Comptabilité des subventions :
La comptabilité des subventions passe par l'étude et le respect des conditions générales stipulées dans un accord de subvention et par l'enregistrement des bénéfices et des dépenses dans le grand livre général de l'organisation. Les subventions (y compris les sous-subventions) ou accords de coopération, sont des arrangements par lesquels l'organisation noue une relation de financement contractuelle en vertu de laquelle un donateur apporte un soutien financier en échange de l'apport des services spécifiés dans le cadre du programme par l'organisation ou l'entité qui profite de la sous-subvention.

Bon nombre de projets financés par des subventions comprennent les phases suivantes :

- Exigences avant l'attribution de la subvention
- Exigences après l'attribution de la subvention

- Exigences financières et du programme
- Normes en matière de propriété
- Normes d'approvisionnement
- Rapports et registres
- Résiliation et respect des clauses

Questions relatives à la comptabilité des subventions :

- Existe-t-il un système de suivi des subventions ?
- Existe-t-il des fichiers de projet contenant des informations relatives au projet, notamment les suivantes ?
  - Accord du donateur
  - Communications avec le donateur
  - Points essentiels de l'accord du donateur
  - Gestion du budget
- Existe-t-il un système de suivi des dépenses et des revenus par projet ?
- Existe-t-il des contrôles garantissant que les fonds sont utilisés dans le but initialement prévu ?
- L'organisation possède-t-elle et utilise-t-elle régulièrement une liste de vérification pour la clôture des subventions ?

Rapports financiers :

Les organisations ont des obligations en termes de rapports internes et externes. Le directeur financier doit s'assurer que l'équipe de direction de l'organisation reçoit régulièrement des rapports financiers au cours de l'année. Les rapports financiers internes doivent contenir des informations pertinentes et suffisantes présentées dans des formats qui permettront à la direction de prendre des décisions commerciales avisées. Les accords ou réglementations des donateurs, les normes comptables professionnelles ou les lois nationales peuvent exiger un certain nombre de rapports externes. Tous les rapports financiers doivent être précis, opportuns et vérifiables.

Objectifs du contrôle :

- Déterminer si les types de rapports financiers internes fournis à la direction sont appropriés, complets et offrent une valeur ajoutée
- Vérifier si toutes les exigences de rapports externes sont satisfaites conformément aux accords des donateurs et aux réglementations gouvernementales
- Vérifier que les rapports financiers internes et externes préparés par l'organisation sont précis, vérifiables, opportuns et soumis dans les délais impartis

Questions relatives aux rapports financiers :

- Quels rapports doivent être présentés à la direction chaque mois, chaque trimestre et chaque semestre ?
- Tous les rapports répondent-ils aux exigences suivantes ?
  - Modèles de rapports
  - Méthode de distribution
  - Échéances de remise des rapports
  - Toutes les exigences du donateur
- Les échéances de clôture financière et de remise des rapports en fin de mois sont-elles régulièrement respectées ? Dans le cas contraire, obtenez des explications.
- Les rapports sont-ils distribués et reçus comme prévu ?
- Le directeur financier rencontre-t-il chaque mois le directeur général pour discuter des rapports financiers ?
- Le directeur financier présente-t-il les rapports financiers mensuels à la haute direction chaque mois ? Quelles mesures sont prises lorsque les lignes budgétaires ont été dépassées ?
- Le cycle de rapports est-il défini ?
- Les budgets sont-ils correctement détaillés par élément et toutes les devises des rapports concernant les projets financés par des subventions sont-elles clairement indiquées ?
- Qui révise et répond aux communications des donateurs concernant les rapports de liquidation qui leur ont été soumis ?
- Qui révise et fournit des informations relatives aux rapports de liquidation reçus des sous-bénéficiaires ?

Documentation des transactions financières :

Toutes les transactions financières doivent être enregistrées dans des formulaires comptables standard appelés écritures de journal ou bordereaux et doivent être étayées par la documentation appropriée. Les bordereaux doivent être numérotés de manière séquentielle, dûment approuvés et classés systématiquement afin d'être faciles à retrouver.

Objectifs du contrôle :

- Assurer que toutes les transactions financières sont correctement documentées, approuvées et étayées
- Vérifier que toutes les écritures de journal et les documents justificatifs, une fois classés, sont archivés de manière sécurisée et peuvent être récupérés rapidement

Questions relatives à la documentation des transactions financières :

- Toutes les écritures de journal sont-elles signées par les employés qui les ont respectivement préparées, vérifiées, entrées, approuvées et publiées ?
- Les descriptions des écritures de journal sont-elles adéquates ?
- Les documents de sauvegarde sont-ils adéquats et appropriés ?
- Les bordereaux des journaux sont-ils numérotés et le même numéro est-il conservé dans le système comptable ?
- Toutes les écritures du journal des décaissements, celles du journal général et les documents justificatifs sont-ils annulés pour éviter leur réutilisation ?
- Toutes les écritures sont-elles sélectionnées pour des examens et les documents justificatifs sont-ils faciles à retrouver ?
- Les écritures et les documents justificatifs sont-ils sécurisés en permanence ?
- Les écritures et les documents justificatifs sont-ils conservés dans des fichiers pendant la période appropriée ?
- Lorsqu'il n'est pas possible de joindre les documents justificatifs aux écritures pour des raisons de confidentialité ou compte tenu de leur taille, les emplacements de stockage des documents connexes sont-ils clairement indiqués dans les écritures de journal ?
- Des références croisées sont-elles effectuées sur les écritures de corrections, les ajustements ou les reclassements des écritures d'origine et vice versa ?
- Les personnes sont-elles tenues de signer des documents attestant la réception et l'émission de fonds ?

Révision des dépenses :

Les critères généraux qui déterminent l'admissibilité des coûts dans le cadre des subventions sont les suivants :

- Les coûts doivent être raisonnables et nécessaires à la réalisation et à l'administration des subventions.
- Les coûts doivent provenir des subventions en vertu des dispositions des circulaires sur les principes du coût du Bureau de la gestion et du budget de la Maison-Blanche (OMB). Un coût est assignable à un objectif de coût particulier si les produits ou les services concernés sont facturés ou attribués audit objectif de coût conformément aux bénéfices relatifs obtenus.
- Les coûts doivent être traités de manière cohérente dans le cadre de l'application des principes comptables généralement acceptés appropriés dans les circonstances. Un coût ne peut pas être attribué à une subvention comme coût direct si un autre coût engagé aux mêmes fins, dans des circonstances similaires, a été attribué à la subvention comme coût indirect.
- Les coûts doivent se conformer aux limites ou aux exclusions définies dans les circulaires, les lois nationales, régionales ou locales, les accords de parrainage ou les autres réglementations régissant les types ou les montants des éléments de coût.
- Les coûts doivent être nets de tous les crédits applicables résultant de transactions qui réduisent ou inversent les coûts directs ou indirects. Parmi les exemples de telles transactions, on peut citer les remises ou réductions sur achats, les recouvrements, les indemnisations pour perte, les remboursements ou les baisses de primes d'assurance et les ajustements en cas de paiement excédentaire ou de charges erronées.

Questions relatives à la révision des dépenses :

- Les règles des donateurs concernant les subventions concernées sont-elles archivées ?
- Tout le personnel concerné a-t-il suivi une formation adéquate pour comprendre et respecter ces règles ?
- Les coûts sont-ils admissibles conformément aux exigences des donateurs ?
- Toutes les dépenses prévues ont-elles été envisagées dans le budget de l'organisation, ou dans ses amendements approuvés ?
- Les coûts sont-ils conformes aux politiques et procédures de l'organisation ?
- Les dates des dépenses se situent-elles pendant la période de la subvention ?
- Ces dépenses sont-elles entièrement documentées ?

GLOSSAIR

Solde de compte

Montant cumulé d'un compte du grand livre général, égal au résultat net de ses débits et crédits cumulés. Les soldes de compte concernant les bénéfices et les dépenses sont clôturés en fin d'exercice et ne sont pas reportés sur l'exercice fiscal suivant. Les soldes de compte concernant l'actif, le passif et les actifs nets (soldes de fonds) sont cumulatifs à compter de leur création.

Code ou numéro de compte

Les codes de compte identifient la nature des éléments concernés par les transactions financières. Les comptes du grand livre général sont généralement groupés dans les principales catégories suivantes : actif, passif, actifs nets (anciennement appelés soldes de fonds), recettes et dépenses.

Écriture comptable

Écriture composée de deux parties, dans laquelle les débits doivent être équivalents aux crédits. Voir aussi *Bordereau.*

Politiques comptables

Principes, bases, conventions, règles et pratiques appliqués par une entité dans l'enregistrement de ses transactions financières et dans la préparation et la présentation des états financiers.

Comptabilité d'exercice

Discipline comptable par laquelle les recettes sont enregistrées au cours des périodes comptables durant lesquelles elles sont obtenues tandis que les passifs ou dépenses sont enregistrés au cours des périodes durant lesquelles ils sont engagés (ou durant lesquelles ils génèrent un bénéfice).

Charge à payer

Passif enregistré pour des dépenses engagées, mais non payées à la fin d'une période donnée. Comprend souvent une estimation de la dette.

Amortissement cumulé

Montant cumulé d'un amortissement enregistré par une organisation par rapport à un bien donné. Ce compte est calculé net par rapport au compte de l'actif correspondant à des fins de présentation dans les états financiers. L'amortissement cumulé doit rester dans les registres de l'organisation jusqu'à la cession ou l'élimination du bien concerné.

Avance

Fonds émis en faveur d'un tiers. La partie bénéficiaire des fonds doit alors les comptabiliser. Une avance est effacée par la fourniture d'un bien, la prestation d'un service, la soumission d'un rapport approuvé et/ou le remboursement en espèces, selon la nature de la transaction.

Amortissement

Réduction progressive de frais payés d'avance par la répartition de leur coût sur les périodes comptables (mois) qui profitent de la dépense initiale.

Plan de comptes annoté

Liste des comptes du grand livre général indiquant le numéro, le nom et la description (objectif prévu) des comptes.

Autorisation

Processus d'approbation des transactions financières, soit généralement la décision d'engager ou de dépenser les ressources de l'organisation.

Matrice d'autorisation

Liste des autorisations de l'organisation en ce qui concerne les approbations. Généralement présentée sous la forme d'une grille répertoriant les différents postes au sein de l'organisation et leur niveau d'autorisation respectif. Peut également indiquer les types d'engagements, de dépenses ou de documents que les employés en question sont autorisés à approuver. On parle parfois également de Tableau des autorisations.

Bilan

Voir *État de la situation financière.*

Rapprochement bancaire

Processus par lequel le solde de caisse de l'organisation, selon son grand livre général, est rapproché du solde final figurant sur les relevés bancaires à la même date. Le processus comprend également la prise en compte des éventuelles différences entre les deux soldes. Un employé indépendant des fonctions de surveillance de la trésorerie et de tenue des comptes doit réaliser cette tâche. Ce processus permet de vérifier le caractère exhaustif et exact du solde de caisse et des transactions financières enregistrés par l'organisation.

Relevé bancaire

Rapport émis par une banque qui présente les soldes initiaux et finaux et l'ensemble des activités enregistrées sur le compte bancaire d'un titulaire de compte pendant la période de déclaration. Les relevés bancaires sont régulièrement adressés aux titulaires de compte, généralement chaque mois.

Dépense en immobilisations
Acquisition d'une immobilisation.

Trésorerie
Dans le contexte de ce guide, ce terme fait référence à la trésorerie en espèces, au fonds en banque ou à une combinaison des deux.

Flux de trésorerie
Différence entre les fonds reçus et les fonds dépensés au cours d'une période donnée.

État des flux de trésorerie
Rapport présentant les totaux cumulés pour les sources et les utilisations de fonds au cours de la période de déclaration. On parle parfois de *Tableaux des flux de trésorerie.*

Prévision de trésorerie
Estimation des réceptions de fonds prévues et des paiements à réaliser au cours des prochaines périodes, lesquelles peuvent être exprimées en mois, trimestres fiscaux ou exercices fiscaux, selon la nature de la prévision. Cette tâche requiert que l'organisation évalue le montant qui sera perçu et dépensé au cours de chacune des périodes prises en compte. Ces informations doivent être sollicitées auprès des principaux responsables de l'équipe de direction dans le cadre de cet effort visant à assurer que toutes les sources de financement et les dépenses de l'organisation sont prises en compte dans les prévisions.

Plan de comptes
Liste des comptes du grand livre général utilisée pour enregistrer les transactions financières. Cette liste apparaît par ordre des numéros de compte et mentionne les numéros des comptes et les noms correspondants.

Signataires des chèques (ou signataires bancaires)
Employés qui sont autorisés à signer des chèques pour le compte de l'organisation.

Coût
Prix d'achat d'un bien ou d'un service. Il comprend l'ensemble des dépenses engagées pour la mise en service d'un bien acheté. Ce terme désigne également la valeur des biens donnés.

Centre de coût
Élément structurel d'une organisation permettant d'enregistrer les coûts à des fins de surveillance et de rapport. On parle également d'unité commerciale. Il peut être utilisé pour désigner un projet spécifique, une subvention, un lieu ou un service.

Répartition des coûts
Processus de répartition des dépenses partagées entre les centres de coût concernés.

Crédit
Colonne de droite d'une écriture comptable. Les crédits augmentent les revenus et les dettes et réduisent les dépenses et les actifs.

Créancier ou créditeur
Toute partie à qui l'organisation doit de l'argent.

Débit
Colonne de gauche d'une écriture comptable. Les débits augmentent les actifs et les dépenses et réduisent les revenus et les dettes.

Débiteur
Toute partie qui doit de l'argent à l'organisation.

Amortissement
Répartition du coût d'un actif tangible à long terme au cours de sa vie utile estimée. Les actifs à long terme sont ceux qui sont censés apporter des bénéfices à l'organisation pendant plus d'un an. L'amortissement est enregistré chaque mois.

Comptabilité en partie double (ou écriture double)
Discipline comptable de base exigeant que chaque écriture comptable s'équilibre, c'est-à-dire que les débits sont équivalents aux crédits.

Dépense
Désigne globalement un décaissement. Il ne faut pas confondre les dépenses avec les *Frais.*

Frais
Dépenses s'inscrivant dans les coûts d'exploitation d'une organisation. Ils sont enregistrés au cours des périodes (mois comptables) au cours desquelles ils sont engagés. Les frais sont considérés comme engagés au cours du mois durant lequel les services rendus ou les biens achetés ont été reçus, et non au moment de l'envoi de la commande ou de la prise d'un autre engagement. Une charge à payer doit être créée pour tous les frais qui ont été engagés, mais non payés à la fin de la période de déclaration. Cette charge à payer doit de préférence être créée chaque mois. Elle doit impérativement être produite au minimum à la fin de l'exercice fiscal de l'organisation. Les frais sont considérés comme des coûts non incorporables, car ils n'apportent pas de valeur future à l'organisation.

Juste part

Concept d'imputation des frais à des projets en fonction du bénéfice que chaque projet reçoit ou tire de l'activité pour laquelle les frais sont engagés.

États financiers

Rapports financiers préparés par une organisation afin d'être soumis à la direction, au conseil d'administration et à des tiers. Ces rapports peuvent faire l'objet d'audits internes sur une base intermédiaire, par exemple mensuelle ou trimestrielle. Les états financiers de l'organisation en fin d'exercice doivent cependant faire l'objet d'un audit externe. Les types les plus courants d'états financiers sont l'état de la situation financière, la déclaration des activités et l'état des flux de trésorerie.

Exercice fiscal

Période de douze mois utilisée par l'organisation pour mener ses activités et produire ses états financiers. L'exercice fiscal ne correspond pas nécessairement à une année civile.

Immobilisations

Biens, installations et équipement tangibles et à long terme de l'organisation dont la vie utile estimée est supérieure à un an.

Solde des fonds

Voir *Actifs nets.*

Méthode de la caisse à montant fixe

Concept comptable utilisé pour décrire un fonds de caisse qui est comblé exactement du montant dépensé. Une fois établi, le solde du grand livre général pour un compte maintenu à un montant fixe ne change pas, excepté sur décision de la direction.

Déclaration de revenus

Voir *Déclaration des activités.*

Journal

Enregistrement chronologique ou séquentiel d'un certain type de transaction financière. Les journaux couramment utilisés sont le journal des encaissements, le journal des décaissements, le journal général et le journal des ventes.

Écriture de journal

Voir *Bordereau.*

Grand livre

Terme désignant normalement un « livre » comptable dans lequel les transactions financières sont enregistrées et les soldes cumulés calculés. Un registre peut être un grand livre général dans lequel toutes les transactions financières de l'organisation sont consignées (s'il est informatisé) ou récapitulées (s'il est manuel) ou un grand livre auxiliaire. Les écritures dans le grand livre général doivent toujours s'équilibrer, c'est-à-dire que les débits doivent être équivalents aux crédits. Le grand livre auxiliaire est généralement limité à un type spécifique de transaction ou à un ou plusieurs types spécifiques de comptes du grand livre général. Il n'est pas utilisé pour les écritures doubles (équilibrées). Certains types courants de grands livres auxiliaires sont le livre de la petite caisse, le livre de caisse, le grand livre clients, le grand livre fournisseurs et le registre des immobilisations. Un registre d'entrepôt est habituellement utilisé pour enregistrer les soldes et les mouvements des biens inventoriés. Il peut être utilisé comme un document quantitatif pour calculer le nombre d'unités de biens inventoriés disponibles et comme enregistrement de leur valeur.

Passif

Montant dû par l'organisation à des tiers. Les types de passifs comprennent notamment, mais sans s'y limiter, les passifs accordés par des donateurs (pour les fonds reçus au-delà des dépenses des subventions), employés, fournisseurs, organismes gouvernementaux et prêteurs.

Actifs nets

Comptes du grand livre général qui représentent la différence entre l'actif et le passif de l'organisation. Désignent également la différence cumulée entre les revenus et les dépenses d'une organisation depuis sa création. (Anciennement appelés *Solde de fonds.*)

Petite caisse

Petite somme en espèces utilisée pour répondre aux besoins d'exploitation courants pour lesquels les chèques ne sont pas appropriés, efficaces ou rentables. Elle est généralement maintenue à un montant fixe.

Publier

Enregistrer une transaction financière dans un registre/livre.

Frais payés d'avance

Compte des actifs facturés pour le paiement des frais d'exploitation qui profiteront aux prochaines périodes. Voir aussi Amortissement.

Approvisionnement

Processus par lequel des biens ou des services sont achetés.

Projection
Estimation quantitative des performances ou des résultats financiers ou d'exploitation futurs.

Comptabilité (tenue des comptes)
Enregistrement des différentes transactions financières dans un registre/livre.

Revenus
Somme des montants reçus par une organisation de la part de sources extérieures. Ce terme comprend les ventes, les dons, les subventions de différents donateurs, les frais d'adhésion, les charges liées aux services rendus, les locations et les intérêts reçus des dépôts et investissements bancaires. Les dons sont enregistrés au cours des périodes durant lesquelles elles sont reçues. Tous les autres types de revenus sont déclarés en tant que revenus pour les périodes durant lesquelles ils sont obtenus.

Déclaration des activités (déclaration des revenus)
Rapport financier présentant les revenus et dépenses cumulés de l'organisation pendant une période donnée. Les revenus et les dépenses sont classés dans de grandes catégories. Les frais sont généralement divisés en coûts de programme et coûts de soutien. Les totaux cumulés au cours d'une période comparable de l'exercice fiscal précédent sont généralement inclus dans cette déclaration à des fins de comparaison.

État de la situation financière (Bilan)
Présente la situation financière de l'organisation à un moment précis. Les soldes finaux des principaux groupes d'actifs, de passifs et d'actifs nets de l'organisation (soldes de fonds) apparaissent dans ce rapport. Les soldes finaux d'une période comparable lors de l'exercice fiscal précédent sont souvent inclus dans cette déclaration à des fins de comparaison.

Coûts de soutien
Coûts qui appuient tous les programmes et projets de l'organisation et qui ne sont pas spécifiquement attribuables à un ou plusieurs programmes ou projets.

Documents justificatifs
Documents qui viennent étayer une transaction financière. Les types de documents requis varient selon la nature de la transaction. Les politiques et procédures de l'organisation doivent indiquer les documents requis pour étayer chaque type de transaction.

Note de frais de déplacement (Bordereau de frais de déplacement)
Formulaire standard de l'organisation utilisé par ses employés pour déclarer les frais engagés au cours d'activités ou de voyages professionnels dûment autorisés. Ce formulaire est utilisé pour enregistrer soit les montants avancés au préalable à l'employé, soit le montant à rembourser à l'employé.

Fonds non restreints
Fonds reçus de donateurs qui n'ont imposé aucun délai ni aucune contrainte d'utilisation.

Vérification
Dans le contexte de ce guide, ce terme désigne une vérification indépendante de l'exhaustivité et de l'exactitude d'un ou de plusieurs documents, registres, rapports, soldes, comptes physiques ou autres actions et réalisée par un employé désigné.

Bordereau
Dans le contexte de ce guide, ce terme désigne généralement une écriture comptable permettant d'enregistrer une transaction financière. Il est également utilisé pour désigner le formulaire comptable classique utilisé pour enregistrer cette transaction ainsi que tous les documents justificatifs. Ce terme est utilisé de manière interchangeable avec écriture comptable ou *écriture de journal.*

RÉFÉRENCES

Catholic Relief Services. (2004). *AIDSRelief point of service compliance manual* (pp. 12–13). Baltimore, Maryland.

Catholic Relief Services. (2011). *Holistic Organizational Capacity Assessment Instrument (HOCAI).* Baltimore, Maryland.

Catholic Relief Services (CRS)
228 W. Lexington Street
Baltimore, MD 21201, USA
Tel: (410) 625-2220

www.crsprogramquality.org

CRS
CATHOLIC RELIEF SERVICES