

## LE BUDGET PREVISIONNEL / FI1

### DÉFINITION

Le budget prévisionnel est la traduction chiffrée du plan d'action annuel établi par la direction exécutive de la structure. Il est généralement soumis à l'approbation des instances compétentes (l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et le Bureau Exécutif) au même titre que le plan d'action.

C'est le document qui présente les ressources et les dépenses prévues sur une période donnée (généralement 1 an).

Il doit être établi chaque année pour l'ensemble de la structure et peut ensuite être décliné pour chaque projet/activité/bailleur spécifique. C'est avec le plan de trésorerie (cf. fiche CP13) un outil de gestion indispensable.

Il est élaboré à partir :

- des activités prévues et des coûts de structure estimés
- des ressources attendues (fonds propres, financements acquis, financements demandés...)

• • •

### OBJECTIFS

- Confronter le plan d'action aux ressources prévues afin de mettre en évidence un éventuel déséquilibre (ressources insuffisantes par exemple). Dans ce cas, la structure devra prendre des actions correctives (soit développer la recherche de fonds, soit revoir à la baisse les activités prévues, soit réduire les coûts des actions...).
- Justifier les demandes de financement : le BP de la structure vient compléter et justifier la demande de financement ; c'est un document systématiquement demandé lors d'une requête de financement.
- Une fois les activités commencées, permettre le suivi budgétaire, c'est-à-dire comparer à une date donnée le budget prévisionnel aux dépenses réalisées (cf. fiche FI2).

• • •

### CONDITIONS

Etre au clair sur le projet de la structure (avoir un plan d'action détaillé) et sur les moyens à mettre en œuvre pour le réaliser.

Parfaitement connaître le coût des activités prévues (coûts variables\*), mais aussi les coûts fixes\* (frais de fonctionnement, frais bancaire – cf. fiche CP15), en se basant, notamment, sur la comptabilité des années précédentes (pour la définitions des coûts fixes et coûts variables, voir la fin de la fiche, après l'exemple).

C'est donc un outil qui nécessite une réelle collaboration entre les différents acteurs du projet (coordinateurs de projets, direction et service financier).

• • •

### RECOMMANDATIONS

- Commencez, après avoir défini le plus précisément possible vos objectifs, par chiffrer activité par activité les dépenses que le projet va induire, aussi bien en matériel, qu'en équipement, en assurance, en frais de personnel, en frais de structure, etc. N'hésitez pas à vous inspirer des projets similaires réalisés pour être le plus exhaustif possible dans cette estimation.

Les coûts doivent être estimés de manière aussi précise et réaliste que possible. N'hésitez pas à demander des devis aux prestataires que vous envisagez de faire intervenir de manière à vous appuyer sur des estimations précises des coûts ; profitez-en pour en faire établir par différents prestataires afin de pouvoir faire jouer la concurrence.

Dressez une liste des dépenses la plus détaillée possible pour n'en oublier aucune. Le fait par exemple de faire appel à des bénévoles induira peut-être des frais de repas ou de déplacement.

- Il ne doit pas être conditionné exclusivement par les ressources acquises au moment de son élaboration. Il doit pourtant être cohérent avec les ressources envisagées et les capacités de la structure à les gérer.
- Développer des capacités à mobiliser des ressources internes.
- Prévoir un calendrier d'élaboration du budget prévisionnel.

• • •

## IMPLICATIONS

Mise à jour : Le budget prévisionnel peut être corrigé en cours d'année en lien avec les responsables de projets et en fonction des événements (par ex un financement prévu n'est finalement pas obtenu, ou l'inflation est telle qu'il faut revoir tous les coûts à la hausse). Il doit absolument être mis à jour dès qu'une nouvelle information, entraînant une modification du budget > 5% (en plus ou en moins), est connue : cela permet à tous les acteurs concernés (chargé de projet, directeur, service financier) de connaître précisément la situation financière du projet et d'envisager les éventuelles actions correctives nécessaires (développer la recherche de fonds, revoir à la baisse les activités prévues, réduire les coûts des actions...).

Il est néanmoins important de conserver les différentes versions datées pour analyser l'évolution de l'activité sur plusieurs années.

• • •

## EXEMPLES

### Budget prévisionnel par rubriques

Ligne budgétaire / Objet de la dépense	Coût total prévisionnel sur l'année				Ressources prévisionnelles				
	Unité choisie	Nombre d'unités	Coût unitaire	Coût total	Bailleur 1	Bailleur 2	Bailleur 3	Fonds propres	Reste à trouver
<b>Rubrique 1 : ACTIVITES</b>									
Appui nutritionnel	kits nutrition	200	50	10 000	5000	0	3000	2000	0
Traitement des infections opportunistes	médicaments IO / mois	12	1 000	12 000	4500	2 000	0	0	5 500
Soutien scolaire aux OEV	nb d'enfants	30	200	6 000	0	4 000	2000	0	0
Déplacements des bénéficiaires	nb de	200	5	1 000	0	0	1000	0	0
Fournitures de bureau et consommables	mois	12	200	2 400	0	0	0	1000	1 400
Sous-total rubrique 1				31 400	9 500	6 000	6 000	3 000	6 900
<b>Rubrique 2 : SALAIRES</b>									
Salaire médecin vacataire	mois	12	1 000	12 000	12000	0	0	0	0
Salaire infirmier	mois	12	800	9 600	0	3 000	3000	0	3 600
Salaire gestionnaire de pharmacie	mois	12	650	7 800	0	7 800	0	0	0
Salaire animatrices OEV	mois x2 pers	24	650	15 600	0	0	10000	0	5 600
Salaire gardien	mois	12	300	3 600	0	0	0	1200	2 400
Sous-total rubrique 2				48 600	12 000	10 800	13 000	1 200	11 600
<b>Rubrique 3 : FRAIS DE STRUCTURE</b>									
Loyer	mois	12	500	6 000	3000	3 000	0	0	0
Electricité	mois	12	120	1 440	0	0	0	1440	0
Equipement informatique	ordinateurs	2	5 000	10 000	5000	0	0	0	5 000
Facture téléphone/internet	mois	12	200	2 400	0	0	0	0	2 400
Carburant	mois	12	200	2 400	0	0	0	0	2 400
Sous-total rubrique 3				22 240	8 000	3 000	0	1 440	9 800
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>102 240</b>	<b>29 500</b>	<b>19 800</b>	<b>19 000</b>	<b>5 640</b>	<b>28 300</b>

**Budget prévisionnel par activités :**

Ligne Budgétaire / Objet de la dépense	Coût total prévisionnel sur l'année				Ressources prévisionnelles				
	Unité choisie	Nombre d'unités	Coût unitaire	Coût total	Bailleur 1	Bailleur 2	Bailleur 3	Fonds propres	Reste à trouver
<b>ACTIVITE 1 soutien nutritionnel</b>									
Achat de marchandises	kits nutrition	200	50	10 000	5 000	0	3 000	2 000	0
Salaire du nutritionniste	mois	12	800	9 600	4 500	2 000	0	0	3 100
Salaires des animatrices de séances	mois x 2 pers	24	300	7 200	0	5 000	2 000	0	200
Remboursement des déplacements des bénéficiaires	ticket bus	200	5	1 000	0	0	0	1 000	0
Loyer (50%)	mois	12	250	3 000	3 000	0	0	0	0
Electricité (50%)	mois	12	60	720	720	0	0	0	0
Equipement informatique (50%)	ordinateurs	1	5 000	5 000	0	5 000	0	0	0
Consommables (50%)	mois	12	100	1 200	1 200	0	0	0	0
Facture téléphone/internet (50%)	mois	12	100	1 200	1 200	0	0	0	0
Carburant (50%)	mois	12	100	1 200	0	0	0	0	1 200
Sous-total activité 1				40 120	15 620	12 000	5 000	3 000	4 500
<b>ACTIVITE 2 suivi médical</b>									
Achat de médicaments IO	mois	12	1 000	12 000	0	5 000	5 000	2 000	0
Salaire médecin vacataire	mois	12	1 000	12 000	12 000	0	0	0	0
Salaire infirmier	mois	12	800	9 600	0	3 000	3 000	0	3 600
Salaire gestionnaire de pharmacie	mois	12	650	7 800	0	7 800	0	0	0
Examens biologiques	mois	12	1 000	12 000	0	0	10 000	0	2 000
Remboursement de transport des patients	mois	12	100	1 200	0	0	0	1 200	0
Loyer (50%)	mois	12	250	3 000	0	0	3 000	0	0
Electricité (50%)	mois	12	60	720	0	0	720	0	0
Equipement informatique (50%)	ordinateurs	1	5 000	5 000	0	0	0	5 000	0
Consommables (50%)	mois	12	100	1 200	0	0	1 200	0	0
Facture téléphone/internet (50%)	mois	12	100	1 200	0	0	1 200	0	0
Carburant (50%)	mois	12	100	1 200	0	0	0	1 200	0
Sous-total activité 2				66 920	12 000	15 800	24 120	9 400	5 600
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>107 040</b>	<b>27 620</b>	<b>27 800</b>	<b>29 120</b>	<b>12 400</b>	<b>10 100</b>

Ces deux exemples montrent une répartition des différentes charges de façon différente : dans le 1er exemple, les charges sont regroupées selon l'activité à laquelle elles se rapportent.

Ici, le loyer est réparti à parts égales sur les 2 activités mais on peut aussi imaginer une répartition au prorata de l'utilisation des locaux par chaque activité (par exemple, pour un groupe de parole qui utilise les locaux 1 demi-journée par semaine, soit 2 jours par mois, la part du loyer qui pourra lui être affectée sera :  $500 / 30\text{jours} \times 2\text{jours} = 33,33$ ).

**Avantages :** répartir les charges fixes (notamment les salaires) sur les activités permet de les inclure plus facilement dans une demande de financement global de l'activité.

Dans le 2ème exemple, les charges sont réparties par grandes rubriques budgétaires.

**Avantages :** cela permet de voir immédiatement les grands ratios dans la structure (frais de structure/budget global ; frais de personnel/budget global, etc.)

Quelle que soit la solution choisie, cette répartition doit correspondre à la répartition choisie pour le plan analytique pour faciliter le suivi budgétaire.

\*On appelle **coûts fixes** toutes les dépenses qui ne dépendent pas du niveau d'activité de la structure :

- les locaux (loyers, amortissements, entretien, etc.)
- les charges externes (électricité, eau, assurance, etc.)
- le personnel (salaires, charges, etc.)
- les impôts et taxes
- les frais financiers (emprunts, découverts bancaires, frais de tenue des comptes, etc.)

Ces charges peuvent être évaluées assez précisément, soit parce qu'elles ne changeront pas au cours de l'année (exemple : le loyer), soit parce qu'on peut se baser sur les années précédentes pour les prévoir (exemple : la consommation d'électricité). Elles devraient donc être évaluées au plus juste dans le budget prévisionnel.

Les **coûts variables** dépendent, eux, des activités menées par la structure :

- les achats nécessaires aux activités (par exemple les achats de médicaments, de denrées alimentaires, de matériel scolaire, etc.)
- les autres achats et charges externes (carburant, fournitures, affranchissements, transports et déplacements, etc.)

**LE SUIVI BUDGETAIRE / FI2****SYNONYMES**

Gestion budgétaire, contrôle budgétaire

• • •

**DÉFINITION**

Le suivi budgétaire est une comparaison à une date donnée entre un budget prévisionnel et des dépenses réalisées. Il doit être fait régulièrement par le service comptable et mis à la disposition du reste de la structure d'une part et d'autre part des partenaires financiers en cas de besoin.

Il facilite ainsi le pilotage des activités et la maîtrise du budget en analysant le passé (comparer les activités réalisées avec les dépenses faites) pour prévoir le futur (planification des activités et des dépenses correspondantes).

Le suivi budgétaire peut concerner le budget global de la structure, d'un projet ou d'un financement spécifique.

• • •

**OBJECTIFS**

- Piloter les activités et maîtriser le budget (éviter les déficits et les reliquats).
- Gérer à l'avance et par anticipation les écarts constatés.
- Faire vivre le processus de contrôle comme une pratique utile, acceptable et compréhensible par tous.
- Adopter des actions correctives telles que : aménager le budget dans la limite des contraintes (dépenser moins ou plus) et/ou ajuster les activités (faire moins ou faire plus).
- Optimiser l'utilisation des ressources.

• • •

**CONDITIONS**

- Disposer de la dernière version du budget prévisionnel.
- Disposer d'un suivi des dépenses régulier et rigoureux.
- Disposer d'un suivi des activités.
- Bonne communication entre le service comptable et les responsables de la mise en œuvre des activités.

• • •

**RECOMMANDATIONS**

- Vérifier que les affectations budgétaires (comptables, analytiques) des dépenses sont correctes.
- Bien connaître les règles de financement et les possibilités d'aménagements de budgets.
- Impliquer la direction dans l'analyse du suivi budgétaire.
- Analyser les écarts (en rentrant dans le détail de la comptabilité) en collaboration avec les responsables des activités.
- Mettre en place de actions correctives en cas d'écarts importants constatés entre le budget et le réalisé.
- Informer le bailleur des écarts et négocier avec lui les aménagements envisageables (tant au niveau budgétaire qu'au niveau des activités).

NB : l'existence d'une codification analytique des dépenses (cf. fiche CP4) n'est pas obligatoire mais facilite l'élaboration du suivi budgétaire.

• • •

**IMPLICATIONS**

Le suivi budgétaire comme son nom l'indique demande un suivi régulier et constant. S'il s'agit d'un suivi budgétaire par projet ou encore par bailleur, il ne doit néanmoins pas être totalement déconnecté de la structure comptable et analytique de la structure. Une fois mis en place (tableaux, indicateurs, etc.), il ne fera l'objet que d'une mise à jour régulière.

## EXEMPLE

Association XXXXX  
 Compte XXXX: Projet d'appui au fonctionnement année 2010  
 Période :

Désignation/Rubriques budgétaires	Montant Prévu	Montant Dépensé	Solde Budget au 30/06/2010 (A)	Taux de consommation (B)	Observations/ Commentaires
Frais administratifs :	100	110	-10	110%	
Frais opérationnels	60	50	10	83%	
Carburant	40	60	-20	150%	
Indemnités:	380	190	190	50%	
Secrétaire	30	15	15	50%	
Aide comptable	30	15	15	50%	
Psychologue	50	25	25	50%	
Conseiller psychosocial	50	25	25	50%	
Infirmier	50	25	25	50%	
Médecin	70	35	35	50%	
Agent de sécurité	40	20	20	50%	
Chargée des Relations Publiques	60	30	30	50%	
Appui à la PEC Médicale:	350	40	310	11%	
Médicaments IO	150	30	120	20%	
Fonds social	200	10	190	5%	
Appui à la PEC Nutritionnelle	200	150	50	75%	
Distribution de Kit alimentaire	200	150	50	75%	
Total	1030	490	540	48%	

A (solde du budget) = montant prévu – montant dépensé

B (taux de consommation) = montant dépensé x 100 / montant prévu

On remarque qu'au 30 juin, soit à la moitié de l'année, la moitié du budget prévu n'a pas été dépensée, mais avec des disparités selon les lignes budgétaires : certaines ont été sur-consommées, d'autres sous-consommées. Il faut commencer par rechercher la cause de ces écarts.

Les raisons qui peuvent justifier des écarts : activités saisonnières ; hausse inattendue des prix ; budget initial sous-évalué (ou sur-évalué) ; mauvaise planification des activités ; variation imprévue de l'activité (ex : un centre de prise en charge voisin cesse ses activités et les bénéficiaires se reportent sur votre structure) ; catastrophe naturelle (sécheresse, inondations, etc.)...

A partir de cette analyse, on peut éventuellement agir pour compenser les écarts : soit réduire le rythme des dépenses pour les lignes sur-consommées et augmenter le rythme pour les lignes sous-consommées ; soit effectuer des réaffectations entre les lignes (dans le cas de budgets fléchés par les bailleurs, il convient de demander l'autorisation pour procéder à ces transferts d'une ligne à l'autre).

## LE CONTROLE INTERNE DE LA COMPTABILITE / FI3

## DÉFINITIONS

Chaque fin de mois, le service comptable doit procéder à la clôture de la comptabilité. C'est l'occasion pour le caissier et/ou le comptable de vérifier les données enregistrées, de faire un/des inventaire(s) de caisse, de faire le(s) état(s) de rapprochement bancaire, de s'assurer que toutes les pièces comptables sont présentes et enregistrées, que les soldes théoriques correspondent aux soldes physique.

Une fois ce travail effectué, la clôture doit être vérifiée et validée par un responsable hiérarchique (responsable financier/directeur/ trésorier...) qui va donc effectuer le contrôle mensuel de la comptabilité.

Cet exercice est indispensable : même si la structure a une totale confiance dans son service comptable, il est essentiel que les données, les soldes et les pièces comptables soient vérifiés et validés par un supérieur hiérarchique au moins une fois par mois.

• • •

## OBJECTIFS

L'objectif du contrôle mensuel de la comptabilité est de valider la clôture des comptes et la véracité des soldes constatés en fin de mois.

• • •

## CONDITIONS

- La personne chargée de faire le contrôle mensuel de la comptabilité ne peut pas être la personne qui fait la comptabilité au quotidien.
- Le contrôle mensuel de la comptabilité doit être effectué à chaque fin de mois.

• • •

## RECOMMANDATIONS

La vérification mensuelle de la comptabilité ne demande pas de compétences comptables poussées ; il suffit d'être motivé et intéressé : un directeur qui n'a jamais fait de comptabilité peut tout à fait se lancer dans cet exercice.

## A FAIRE :

- Instituer le contrôle mensuel de la comptabilité.
- Remplir et signer la fiche de contrôle mensuel de comptabilité (voir modèle ci-dessous).
- Produire un procès-verbal daté et signé après chaque contrôle et le diffuser auprès de l'équipe.

Il est indispensable que ce travail soit effectué à chaque fin de mois.

Il est recommandé de remplir et de signer une check list (cf. ex ci-dessous) qui aidera à ne pas oublier certains points de contrôle importants.

## A NE PAS FAIRE :

Ne jamais fonctionner sans contrôle de la comptabilité.

• • •

EXEMPLE

FICHE DE CONTROLE MENSUEL DE LA COMPTABILITE						
Intitulé du projet : Numéro de compte : Caisse : Devise : Mois : Année :						
<b>1-Pièces comptables</b> Les pièces comptables sont-elles toutes enregistrées ?  Les pièces comptables sont-elles toutes bien collées/archivées ?  Les pièces comptables sont-elles toutes numérotées ?  Les pièces comptables sont-elles enregistrées dans l'ordre chronologique et se suivent-elles ?  Les pièces comptables sont-elles toutes validées par le supérieur hiérarchique ?  Si non, lister ci-dessous les pièces manquantes à récupérer au plus vite :				OUI	NON	Observations
Date de la dépense	N° de pièce comptable	Libellé	Montant			
<b>2. Respect des procédures de validation préalable des dépenses</b> Chaque dépense a-t-elle été au préalable correctement autorisée :  - Les dépenses < XXXX (seuil fixé par la structure) : ont-elles toutes été validées par la/les personne(s) autorisée(s)? (autorisations de décaissement jointes?)  - Les dépenses > XXXX (seuil fixé par la structure): une étude de marché a-t-elle été effectuée ? Le dossier d'étude de marché a-t-il été correctement constitué (présence de tous les pro forma demandés, PV signé justifiant la décision...)?  Si non, lister ci-dessous les documents manquants à récupérer au plus vite:						
<b>3. Avances de fonctionnement</b> Toutes les avances de fonctionnement ont-elles été justifiées ?  Si non, lister ci-dessous les avances à clôturer au plus vite :						
Nom des personnes concernées			Solde de l'avance ouverte			

<p><b>4. Données comptables</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les montants de chacune des pièces comptables sont-ils égaux à ceux enregistrés dans le suivi de caisse/banque (informatique/logiciel comptable/suivi papier)? (vérifier une par une les pièces et les montants enregistrés)</li> <li>- Les imputations budgétaires/projets/comptables/affectations bailleurs figurant sur les fiches d'autorisations de décaissement ou sur les pièces comptables correspondent-elles à celles enregistrées dans le suivi de caisse/banque ? (faire un filtre par code budgétaire et vérifier un par un chacun des intitulés et corriger si besoin)</li> <li>- les libellés sont-ils complets/harmonisés?</li> </ul>				
<p><b>5. Soldes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les formules du suivi de banque/caisse sur excel sont elles justes (par d'erreurs de sommation/ de formules)?</li> <li>- Le taux de change utilisé est-il correct ?</li> <li>- Le solde initial du mois en cours (n) enregistré dans le suivi de caisse/banque correspond-il au solde final du mois précédent (n-1)?</li> <li>- Le solde physique constaté en caisse/banque dans l'inventaire de caisse/l'état de rapprochement bancaire à la fin du mois en cours de clôture (n) correspond-il au solde constaté dans le suivi de caisse/banque du mois en cours (n) ?</li> </ul>				
<p>Le comptable ou caissier (nom)</p> <p>Date</p> <p>Signature</p>		<p>Le responsable hiérarchique (nom)</p> <p>Date</p> <p>Signature</p>		

Document à imprimer et signer en 2 exemplaires et à archiver méthodiquement.

Si un ou plusieurs « NON » ont été enregistrés, le comptable/caissier devra faire le nécessaire pour corriger au plus vite les erreurs constatées/retrouver les documents manquants et les présenter à son supérieur hiérarchique.

## LE RAPPORT FINANCIER / FI4

## DÉFINITIONS

C'est la version chiffrée du rapport narratif, mettant en relation le budget prévu initialement et le montant effectivement dépensé.

C'est la version réalisée du budget prévisionnel (cf. fiche FI1).

Il peut être de deux sortes :

- global : c'est alors un document principalement INTERNE, destiné au CA, à l'AG, aux membres ; il est différent du Bilan ou des comptes annuels (cf. CP18) et présente effectivement les dépenses réalisées sur la période (l'année en général) mais de manière organisée (par activité, par projet...). C'est un document régulièrement exigé par les bailleurs au moment de dépôts de demandes de financements.
- par projet / bailleur : c'est alors un document majoritairement destiné à un bailleur et qui doit répondre aux exigences de celui-ci (délais, présentation, etc.).

• • •

## OBJECTIFS

- Traduire la réalisation budgétaire d'une période précise.
- Rendre compte de l'exécution d'un financement obtenu.
- Justifier l'utilisation des fonds gérés par l'association (qu'il s'agisse des fonds propres, de dons, de subventions...).
- Il sert de base de prévision pour les budgets futurs.

• • •

## CONDITIONS

**Informations qui doivent figurer impérativement dans un rapport financier :**

- recettes encaissées détaillées et sources des financements,
- dépenses réalisées détaillées,
- solde (différence entre les recettes et les dépenses),
- pourcentage d'utilisation,
- commentaires (sur les écarts éventuels, les lignes sur ou sous consommés, les raisons expliquant un reliquat, etc.) : cette dernière partie est souvent oubliée ; elle peut figurer également dans le rapport narratif mais ne doit pas être mise de côté sous prétexte qu'il s'agit d'un document « chiffré ».

**Documents nécessaires à l'élaboration d'un rapport financier :**

- une comptabilité à jour (au minimum livre de caisse et livre de banque),
- le budget prévisionnel initial (global ou du projet, en fonction du rapport réalisé),
- dans le cas des rapports financiers destinés à des bailleurs : il est impératif de bien prendre connaissance des exigences de ces bailleurs en matière de calendrier et de présentation d'établissement de ces rapports (ces informations sont bien souvent disponibles dans la convention, dans les guidelines remis éventuellement par le bailleur, ou auprès de celui-ci directement en cas de doute).

• • •

## RECOMMANDATIONS

## A FAIRE :

- Indiquer précisément la période concernée par le rapport financier.
- Faire signer par la/les personnes compétente(s) au sein de l'association (cf. fiche AD1).

- Faire une copie de rapport avant d'envoyer.
- Respecter les délais de dépôt des rapports.

#### A NE PAS FAIRE :

- Confondre Rapport financier global et Bilan : les 2 documents ne se lisent pas de la même manière ; un rapport financier global **complet et clair** apporte presque autant d'informations que le rapport annuel de l'association ; il permet de visualiser le type d'activités menées, leur proportion, etc.
- Confondre Rapport financier et Budget Prévisionnel.

#### CAS PARTICULIERS :

Si vous devez établir votre rapport financier en 2 (ou plus) monnaies différentes (à la demande d'un bailleur étranger par exemple) : il est impératif de renseigner le taux de change utilisé et, dans le cas de monnaie fluctuante, d'expliquer le choix du taux appliqué ou d'utiliser le taux moyen pondéré (cf. fiche CP8)

• • •

#### IMPLICATIONS

- Le rapport financier global s'établit en général une fois par an, une fois la clôture des comptes effectuée.
- Les rapports financiers par projets (intermédiaires ou finaux) peuvent être établis beaucoup plus fréquemment (tous les 3, 6, 12 mois par exemple) selon le rythme imposé par le bailleur.

Important : si un suivi budgétaire (Cf. fiche FI2) est effectué régulièrement, cela diminue considérablement la charge de travail liée à l'établissement du rapport financier : un rapport financier n'est rien de plus que la version « arrêtée » à une date donnée du suivi budgétaire accompagné des commentaires des écarts.

• • •

#### EXEMPLE : RAPPORT FINANCIER GLOBAL

Lignes budgétaires	Budget / financement demandé		Budget reçu		Montant dépensé		Solde		Taux de consommation	Commentaires
	A		B		C		D = B - C		E = C*100/B	
	Euro	FCFA	Euro	FCFA	Euro	FCFA	Euro	FCFA		
Rubrique 1										
Activité 1										
Activité 2										
Sous total Rubrique 1										
Rubrique 2										
Activité 1										
Activité 2										
Sous total Rubrique 2										
TOTAL GENERAL										

Signature du comptable/trésorier

Signature du président

## L'AUDIT EXTERNE / FI5

## DÉFINITIONS

L'audit est une activité de contrôle et de conseil qui peut porter sur différents aspects d'une organisation. Les deux principaux types d'audit sont:

- l'audit organisationnel qui s'intéressera à l'organisation du travail, à la répartition des tâches et des responsabilités, et au respect des procédures par les acteurs de la structure ;
- l'audit financier qui est l'examen de la validité des états financiers émis par une organisation.

Il peut exister d'autres types d'audit par exemple : audit social, audit statutaire, audit environnemental, audit des systèmes d'information...

L'audit peut être mené soit par une personne appartenant à l'organisation, c'est l'audit interne ; soit par une personne extérieure, c'est l'audit externe.

La présente fiche s'articulera autour de l'audit externe.

L'audit externe peut être imposé soit de façon conventionnelle par un bailleur ou un partenaire financier, soit par la loi (certaines législations imposent aux associations, au-delà d'un certain nombre de salariés ou d'un certain niveau de budget, de faire auditer et valider leurs comptes).

• • •

## OBJECTIFS

Les objectifs généraux d'une pratique d'audit sont :

- vérifier que les résultats obtenus correspondent aux résultats prévus,
- vérifier que les procédures ont été respectées,
- détecter des dysfonctionnements éventuels, leurs causes et mettre en évidence les améliorations nécessaires,
- comprendre, analyser un incident, un écart, un dysfonctionnement spécifique.

Les objectifs spécifiques de l'audit financier :

- disposer d'une information financière fiable,
- apprécier l'organisation comptable actuelle afin d'en déceler les insuffisances et de les améliorer,
- prévenir des fraudes et des détournements.

Les objectifs spécifiques de l'audit organisationnel :

- apprécier le respect des procédures,
- apprécier la qualité de la prestation de service,
- évaluer le niveau de la bonne gouvernance de la structure.

• • •

## CONDITIONS

Le contrôle externe exige spécifiquement :

- une définition nette du champ couvert par le contrôle et des responsabilités de chacun,
- la franche collaboration du personnel,
- la connaissance des procédures financières et organisationnelles de tous les services,
- la sensibilisation du personnel et le partage des termes de l'audit.

• • •

## RECOMMANDATIONS

### A FAIRE (MÉTHODOLOGIE)

- Etablir les termes de références (soit par le bailleur ou celui qui commande l'audit, soit par la structure qui souhaite être auditée).
- Avoir une procédure d'audit élaborée de façon concertée et validée par les parties prenantes.
- Définir le champ et les objectifs de l'audit, ainsi que les référentiels concernés.
- Identifier et choisir les auditeurs internes ou externes suite à un appel d'offres.
- Communiquer les thèmes de référence de l'audit auprès du personnel concerné.
- Le jour de l'audit, faire une réunion d'ouverture au cours de laquelle le responsable de la structure présente le ou les auditeurs, les objectifs, la méthode d'audit, les règles déontologiques.
- Réaliser une réunion de restitution avec l'auditeur et débattre des écarts.
- Diffuser le rapport d'audit qui contient objectifs et champ d'application de l'audit, détails du plan d'audit, identification des documents de référence, observations des non-conformités.
- Décider et engager les actions d'amélioration nécessaires suite au travail des auditeurs

• • •

## BUDGET PREVISIONNEL

Designation	Quantité	Prix Unitaire	Coût total
<b>VOLET : PRISE EN CHARGE DES PvVIH</b>			<b>=somme(1+2)</b>
<b>1- Appui direct aux PvVIH (1)</b>			<b>=somme (D8:D11)</b>
Achat de médicament MEG & Spécialités			=quantité*prix unitaire
Examens medicaux , consultation spécialité & consommable médicaux			=quantité*prix unitaire
Bilan pré thérapeutique & de suivi			=quantité*prix unitaire
<b>2 - Activités d'accompagnement à la prise en charge des PvVIH (2)</b>			<b>=somme(E13:E23)</b>
Appui à l'organisation des visites à domicile et à l'hopital (AOVAD)			=quantité*prix unitaire
Appui à l'organisation de groupe de parole (AGP)			=quantité*prix unitaire
Micro-crédit			=quantité*prix unitaire
Appui à l'organisation des sessions des clubs à l'observance (Clubs)			=quantité*prix unitaire
Appuyer la maison d'observance (Activités et frais d'hébergement)			=quantité*prix unitaire
Dotation en vivres/dotation en kits nutritionnel			=quantité*prix unitaire
Appui à l'organisation des sorties recreatives			=quantité*prix unitaire
Appui à l'organisation des ateliers culinaire			=quantité*prix unitaire
Achat de condom masculin			=quantité*prix unitaire
Achat de kit d'hygiène			=quantité*prix unitaire
<b>Formations (3)</b>			<b>=quantité*prix unitaire</b>
<b>VOLET : PRISE EN CHARGE DES OEV (4)</b>			<b>=somme(E29:E37)</b>
<b>1- APPUI direct aux OEV</b>			
Achat de lait maternisé et fourniture de substitut de lait			=quantité*prix unitaire
Kit d'allaitement			=quantité*prix unitaire
Activité Eveil			=quantité*prix unitaire
Frais d'inscription scolaire			=quantité*prix unitaire
Fournitures scolaire			=quantité*prix unitaire
Colonie de vacances			=quantité*prix unitaire
Appui à l'observance			=quantité*prix unitaire
Activités de PTME			=quantité*prix unitaire
<b>VOLET : PREVENTION (5)</b>			<b>=somme(E40:E53)</b>
Depistage			=quantité*prix unitaire
Activités de prevention TS			=quantité*prix unitaire
Activités de prevention MSM			=quantité*prix unitaire
Campagne de dépistage Ouaga et Zorgho, Dori, Kombissiri			=quantité*prix unitaire
Journée mondiale de lutte contre le VIH/sida (J M S)			=quantité*prix unitaire
Causserie éducative			=quantité*prix unitaire
<b>Volet : Fonctionnement (6)</b>			<b>=somme(E56:E67)</b>
Fourniture de bureau			=quantité*prix unitaire
Eau & Electricité			=quantité*prix unitaire
Carburant			=quantité*prix unitaire
Téléphone / Internet			=quantité*prix unitaire
Location des locaux			=quantité*prix unitaire
Entretien Matériel de bureau et roulant, locaux etc			=quantité*prix unitaire
Entretien et reparation locaux			=quantité*prix unitaire
Frais bancaire			=quantité*prix unitaire
Frais de Timbre poste et d'envoi colis			=quantité*prix unitaire
Audit 2011			=quantité*prix unitaire
<b>Volet : RESSOURCE HUMAINE (7)</b>			<b>=somme(D59:D74)</b>
Salaire Medecin Permanent			=quantité*prix unitaire
Vacation médecin			=quantité*prix unitaire
Salaire coordonnateur			=quantité*prix unitaire
Salaire Infirmière 1			=quantité*prix unitaire
Salaire infirmière 2			=quantité*prix unitaire
Salaire de la secrétaire			=quantité*prix unitaire
Salaire gestionnaire			=quantité*prix unitaire
Vacation psychologue			=quantité*prix unitaire
Salaire conseiller 1			=quantité*prix unitaire
Salaire conseiller 2			=quantité*prix unitaire
Vacation pharmacienne			=quantité*prix unitaire
Motivation animateurs 1			=quantité*prix unitaire
Motivation animateurs 2			=quantité*prix unitaire
<b>CONSTRUCTION ET GRS INVESTISSEMENT (8)</b>			<b>=somme(D76:D78)</b>
Achat des ordinateurs/ materiels informatique			=quantité*prix unitaire
Achat de scanair			=quantité*prix unitaire
Achat de 10 armoires			=quantité*prix unitaire
<b>Suivi/Evaluation (9)</b>			<b>=D81</b>
auto évaluation			=quantité*prix unitaire
<b>TOTAL</b>			<b>=somme(1+2+3+4+5+6+7+8+9)</b>

## BUDGET PRÉVISIONNEL

Rubriques	Montant en euros
<b>Total Charges (=a+b+c)</b>	<b>273 118,67</b>
<b>a) Investissement :</b>	<b>11 170,00</b>
Mobilier et équipements de bureau	781,90
Matériels et accessoires informatiques	1340,40
Terrain à bâtir un centre de santé	5 808,40
Equipements solaires	1 675,50
Etagères pour les produits pharmaceutiques	1 563,80
<b>b) Réalisations :</b>	<b>152 278,59</b>
Organisation des campagnes de dépistage de masse	48 729,15
Perdiem et honoraire de l'équipe des projets et acteurs terrain	22 841,79
Supports de communication et médiatisation des activités	13 705,07
Formations des acteurs	15 227,86
Organisation des réunions de pilotage et de convergence	10 659,50
Fournitures et consommations médicales	24 364,58
Organisation des missions de suivi et d'évaluation	16 750,64
<b>c) Fonctionnement :</b>	<b>109 670,08</b>
Frais de loyer	2 193,40
Eau et électricité	4 386,80
Entretien des locaux et réparations diverses	8 773,61
Communication/téléphone/Internet	3 290,10
Carburant des véhicules	14 257,11
Carburant des groupes électrogènes	5 483,51
Médicaments et consommables	38 384,53
Taxes diverses	2 193,40
Salaires et prime du personnel	30 707,62
<b>Total produits (=a+b)</b>	<b>297 331,46</b>
<b>a) Recettes propres :</b>	<b>104 763,95</b>
Centres de santé (consultations, soins, vente des médicaments, examens labo)	71 360,00
Location de salle de conférence	591,69
Cotisation des membres	25,60
Prestations de service	32 786,66
<b>b) Subventions et donations :</b>	<b>192 567,51</b>
Subventions	186 734,18
Donations	5 833,33
<b>Résultat prévisionnel (=total produits – total charges)</b>	<b>24 212,79</b>

## SUIVI BUDGETAIRE

**Période :**

Ligne budgétaire		Budget prévisionnel	Dépenses réalisées	Taux de d'exécution (%)	Solde disponible	Commentaires
Nature	Libellé					
<b>Catégorie 1 : FORMATION</b>						
				= budget prév x 100 / dépenses réalisées	= budget prév – dépenses réalisées	
	<b>SOUS-TOTAL 1</b>					
<b>Catégorie 2 : SENSIBILISATION / PREVENTION</b>						
					<b>0</b>	
					<b>0</b>	
	<b>SOUS-TOTAL 2</b>		<b>0</b>			
<b>Catégorie 3: SOINS ET SOUTIEN</b>						
	<b>SOUS-TOTAL 3</b>		<b>0</b>			
<b>Catégorie 4: EQUIPEMENTS</b>						
	<b>SOUS-TOTAL 4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>Catégorie 5: COORDINATION / SUIVI-EVALUATION</b>						
	<b>SOUS-TOTAL 5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>=sous-total 1+2+3+4+5</b>	<b>0</b>		<b>=sous-total 1+2+3+4+5</b>	

## SUIVI BUDGETAIRE

### Fiche de suivi budgétaire mensuel par activité

Activité N° : Intitulé Activité

Mois :

N°	Rubriques des dépenses liées à l'activité	Prévisions	Réalisations	Ecart	Taux de réalisation	Observations
1						
2						
3						
4						

## CHECKLIST

<b>CONTRÔLE SUR LES JOURNAUX DE CAISSE</b>			
1	solde initial du mois M= solde final du mois M-1	OUI	NON
2	Les formules Excel du journal de caisse sont-elles correctes?	OUI	NON
3	Montants enregistrés dans le journal de caisse = montants figurant sur les justificatifs?	OUI	NON
	<b>EN UTILISANT LA FONCTION "FILTRE" DANS EXCEL</b>	OUI	NON
4	tous les codes comptables/analytiques sont-ils renseignés?	OUI	NON
5	tous les codes comptables/analytiques sont-ils corrects?	OUI	NON
<b>CONTRÔLE SUR LES JUSTIFICATIFS</b>		OUI	NON
6	Tous les justificatifs sont-ils présents et classés? (à chaque écriture du journal doit correspondre un justificatif)	OUI	NON
7	Tous les justificatifs sont-ils complets?	OUI	NON
8	Tous les justificatifs sont-ils officiels? (signature ou tampon)	OUI	NON
9	Tous les justificatifs sont-ils originaux? (les photocopies ne sont pas acceptées)	OUI	NON
<b>CONTRÔLE SUR LE JOURNAL DES AVANCES</b>		OUI	NON
10	Les avances de trésorerie enregistrées dans le journal des avances sont-elles soldées à la fin du mois?	OUI	NON
<b>CONTRÔLE SUR LE COMPTAGE DE CAISSE</b>		OUI	NON
11	Les billets et les pièces présents dans la caisse ont-ils été comptés physiquement?	OUI	NON
12	L'égalité suivante est-elle vérifiée : comptage de caisse + avances justifiées = solde final du journal de caisse?	OUI	NON
13	Le comptage de caisse est-il signé?	OUI	NON

Date:

Fait par:

Signature:

## MANUEL DE PROCEDURES (EXTRAIT)

### Procédures de contrôle interne

Les procédures de contrôle ont pour rôle d'indiquer la démarche à suivre et les programmes d'opérations à respecter. C'est un mode d'emploi, d'une manière générale c'est l'ensemble des méthodes et des techniques utilisées pour s'assurer de l'application des règles décrites par la Direction.

Les procédures ci-après concernent les domaines énoncés plus haut.

#### 1. Comptabilité

##### Objectifs

- S'assurer que toutes les écritures relatives aux opérations faites avec les partenaires ont été correctement enregistrées dans les différents documents comptables ;
- S'assurer de la disponibilité en banque ;
- S'assurer que le système comptable est à jour et répond aux procédures comptables en vigueur.

##### Procédures

**Etape 1 :** Vérifier si les recommandations des auditeurs ou suite à un contrôle antérieurs ont été correctement appliquées.

**Etape 2 :** S'assurer que le rapprochement bancaire a été fait.

**Etape 3 :** Vérifier si les pièces justificatives (factures, bon de commandes, bordereau de livraison) annexés aux pièces comptables sont approuvés, les pièces comptables elles-mêmes doivent être approuvés de même que les autorisations d'émission de chèque.

**Etape 4 :** Vérifier les numéros de comptes, des imputations et les pointer par rapport aux journaux et document de suivis budgétaires.

**Etape 5 :** Vérifier si toutes les factures reçues et non payées et les bons de commande sont enregistrées dans les documents concernés.

**Etape 6 :** Vérifier les calculs des totaux à la fin de chaque page et les réponses pour la page suivante et les autres documents concernés.

#### 2. Finances

##### Caisse dépenses

Le contrôle de la petite caisse se fait à chaque réapprovisionnement par le responsable comptable et financier, ou de façon inopinée par le Commissaire aux Comptes (au moins une fois par mois). A chaque contrôle le détenteur de la petite caisse doit mettre à la disposition du contrôleur les pièces justificatives, les bons provisoires, la caisse proprement dite, le brouillard de caisse et le journal de caisse. Après chaque contrôle, les résultats sont portés sur une fiche de contrôle de caisse, ils concernent l'appréciation du contrôleur sur l'authenticité des pièces justificatives et la situation des valeurs de caisse.

##### Procédures

**Etape 1 :** Prendre chaque pièce justificative, vérifié si elle correspond aux normes comptables (date de l'opération, le numéro de la pièce, nom de l'organisation/fournisseur, la nature de l'opération, le montant en chiffre et en lettres, la signature du fournisseur et l'approbation)

**Etape 2 :** Pointer ces pièces justificatives par rapport à la colonne sorties du journal de caisse et voir si les parties date, numéro de la pièce et les libellés correspondent à celles du brouillard de caisse. Vérifier les parties solde du brouillard de caisse puis celles du journal de caisse.

**Etape 3 :** Faire le décompte physique de la petite caisse (en faisant la somme des espèces et des bons provisoire) et comparer le résultat obtenu au solde du journal de caisse.

**Etape 4 :** Arrêter le journal de caisse après toutes les régularisations.

**Etape 5 :** Constaté dans la fiche de contrôle de caisse le résultat de ce contrôle en mettant la date et les signatures du contrôleur et du caissier.

## Caisse Recettes

Il s'agit de s'assurer que toutes les recettes de l'association sont encaissées et enregistrées

### 3. Banque : Rapprochement bancaire

A la fin de chaque mois, il sera nécessaire d'obtenir de la banque le relevé bancaire du mois afin de procéder à la réconciliation du compte entre le journal centralisateur tenu par le gestionnaire et le relevé de banque. Il arrive généralement que le solde banque du journal centralisateur ne coïncide pas avec le solde du relevé bancaire.

Cette différence de solde entre la banque et la comptabilité peut être due aux causes suivantes :

- les chèques émis par l'organisation et non présentes à la banque par les bénéficiaires,
- les agios et commissions bancaires (avis de débit non reçu par l'organisation) des versements ou remises faits par l'organisation non pris en compte sur le relevé bancaire (opération fin de mois),
- des virements de fonds effectués par les bailleurs fonds non pris en compte dans le journal de l'organisation (avis de crédit non reçus) ;
- les intérêts versés par la banque non comptabilisés dans le journal.

Pour situer ces écarts, il faut les documents suivants :

- le journal de trésorerie ;
- le relevé bancaire ;
- l'état de rapprochement bancaire ;
- le dernier état de rapprochement bancaire s'il existe ;
- le(s) chéquier (s) ;
- les bordereaux de versement ;
- les avis de crédit.

## Procédures

**Etape 1 :** Reporter la date du relevé, le solde selon le relevé bancaire et le solde du journal trésorerie sur les lignes prévues dans le tableau de rapprochement bancaire vierge.

**Etape 2 :** Faire le pointage simultané des montants du relevé et ceux du journal de trésorerie (colonne « Banque ») depuis la date du dernier rapprochement bancaire. Si les montants correspondent mettre une croix sur tous les deux.

**Etape 3 :** Mettre dans la rubrique « chèque non débités » tous les montants non pointés du journal de trésorerie se trouvant à la colonne « banque/dépenses » en précisant pour chaque chèque, chèque numéro et la date d'émission.

**Etape 4 :** Mettre dans la rubrique « Dépôts en Transit » tous les montants non pointés du journal de trésorerie se trouvant à la colonne « banque/recettes » en précisant pour chaque dépôt.

**Etape 5 :** Calculer le solde rapproché selon le relevé bancaire en suivant la méthode de calcul indiquée sur le tableau de rapprochement bancaire

**Etape 6 :** Mettre sur la ligne « Commissions et Agios Bancaires » le total des montants non pointés dans le relevé bancaire au niveau de la colonne « Débit » et concernant les commissions et agios bancaires.

**Etape 7 :** Mettre sur la ligne « Paiement Constaté par la Banque et non Constaté dans le journal de trésorerie » les montants non pointés dans le relevé bancaire à la colonne « Débit » et concernant ces opérations.

**Etape 8 :** Mettre sur la ligne «intérêts Versés par la Banque » les montants non pointés dans le relevé bancaire à la colonne « Crédit » du relevé bancaire concernant ces opérations.

**Etape 9 :** Mettre dans la rubrique « Dépôts reçues par la Banque et non comptabilisés dans le journal de trésorerie » les montants non pointés dans le relevé bancaire à la colonne « Crédit du relevé bancaire » concernant les dépôts de fonds en précisant chaque fois la date de dépôt.

**Etape 10 :** Calculer le solde rapproché selon le journal de trésorerie en suivant la méthode de calcul indiquée sur le tableau de rapprochement bancaire.

**Etape 11 :** Après le rapprochement bancaire, régulariser les écritures du relevé bancaire qui ne figuraient pas dans la colonne « Dépenses/Recettes du Journal de trésorerie ».

#### **4. Rapport Financier Interne/partenaire**

##### **Objectifs**

Pour suivre une procédure financière saine, faut-il soumettre aux responsables de la gestion des fonds, à intervalles réguliers, un rapport financier périodique contenant toutes les informations financières à jour qui reflètent avec exactitude la situation financière de la structure pour ce faire, il faut :

- s'assurer que les informations contenues dans ce rapport permettent de répondre aux besoins financiers des responsables de la gestion et des bailleurs ;
- analyser la situation des dépenses effectuées par rapport aux prévisions budgétaires

##### **Procédures**

**Etape 1 :** S'assurer que le rapprochement bancaire est fait

**Etape 2 :** Vérifier que les totaux des colonnes concernées du journal De trésorerie et de document de suivi budgétaire ont été faits.

**Etape 3 :** Vérifier les rubriques budgétaires et voir si les montants de ces différentes rubriques ont été correctement reportés sur le formulaire de rapport de dépenses

**Etape 4 :** S'assurer que les rapports financiers ont été au préalable vérifiés par le chef de service administration finances et cela en apposant leurs signatures sur les documents.

**Etape 5 :** S'assurer que les informations destinées à l'élaboration des rapports financiers sont tirées des documents comptables comme journal de trésorerie. Fiches de suivi budgétaire et autres.

**Etape 6 :** S'assurer de la conformité des documents par rapport aux normes en vigueur dans la structure : Le rapport doit être exact et élaboré en temps opportun et répondre aux besoins financiers des responsables de la gestion et des bailleurs de fonds.

#### **5. Gestion du personnel**

##### **Objectifs**

- Vérifier régulièrement chaque dossier du personnel en vue d'être en règle vis à vis de l'employé et aussi de l'administration fiscale et sociale.
- S'assurer de la régularisation et de la saisie des charges sociales

##### **Procédures**

**Etape 1 :** Vérifier s'il y a un document écrit pour les contrôles antérieurs.

**Etape 2 :** Vérifier si un dossier est ouvert pour chaque personne et s'assurer de son contenu (état civil, diplôme, contrat de travail, décision de congés, attestation de reprise, fiches d'évaluation autres)

**Etape 3 :** S'assurer que tous les employés ont été recrutés conformément aux procédures de recrutement en vigueur au sein de l'organisation et aux dispositions du code de travail en vigueur.

**Etape 4 :** Vérifier si les dossiers du personnel sont à jour.

**Etape 5 :** Vérifier si tous les contrats ont été visés par l'employé, l'employeur, l'organisme de sécurité sociale et l'Inspection du Travail

**Etape 6 :** Vérifier la régularité des rémunérations allouées aux employés par rapport aux textes qui les fixent

**Etape 7 :** S'assurer de l'exactitude des charges sociales et fiscales assises sur les rémunérations du personnel.

**Etape 8 :** Vérifier l'apurement régulier des avances et acomptes au personnel

**Etape 9 :** S'assurer du paiement régulier des charges sociales

**Etape 10 :** Vérifier l'égalité entre les cotisations déclarées aux organismes sociaux et celles comptabilisées

## 6 Stock de fournitures et Médicament

### Objectifs

- Vérifier les entrées et sorties des fournitures et médicaments sur les fiches de stock,
- S'assurer du respect des procédures décrites à cet effet.

### Procédures

**Etape 1 :** vérifier si l'achat des fournitures et médicaments a fait l'objet de l'établissement d'un bon de commande d'un bordereau de livraison et d'une facture.

**Etape 2 :** Vérifier qu'il existe une fiche de stock pour chaque article et que les fiches de stock sont classées dans l'ordre alphabétique.

**Etape 3 :** Prendre les demandes de fournitures et de médicaments de la période et vérifier que l'activité est précisée sur chacune d'elle et qu'elle est approuvée par le responsable désigné.

**Etape 4 :** Procéder simultanément au pointage entre la demande d'approvisionnement en fournitures et médicaments et les fiches de stock

**Etape 5 :** S'assurer à partir des fiches de stock que tout ce qui est sorti du stock a fait l'objet d'une demande

**Etape 6 :** S'assurer que tous les approvisionnements ont été enregistrés et cela à partir des bordereaux de livraison et des factures.

**Etape 7 :** S'assurer que l'inventaire périodique de stocks est effectué et correspond au suivi dans les fiches de stock

**Etape 8 :** S'assurer qu'il n'y a pas eu de rupture de stock et que la quantité « critique » est respectée pour le réapprovisionnement.

## 7. Immobilisations

### Objectifs

- Vérifier l'état physique des immobilisations ;
- Calculer l'amortissement des immobilisations en vue de prendre des décisions.

### Procédures

**Etape 1 :** Vérifier que les immobilisations inscrites en comptabilité au cours de l'exercice l'ont été à des valeurs d'entrées déterminées conformément aux règles d'évaluation comptable.

**Etape 2 :** Rechercher tous les documents justificatifs relatifs à chaque immobilisation comptabilisée pour s'assurer que leur valeur d'entrée est exacte.

**Etape 3 :** Vérifier si les immobilisations cédées ont été comptabilisées

**Etape 4 :** Recenser les immobilisations disparues (mise au rebut, destruction, etc.) et s'assurer de leur comptabilisation correcte

**Etape 5 :** Vérifier que toutes les immobilisations ont été codifiées

**Etape 6 :** Vérifier qu'une fiche est ouverte pour chacune des immobilisations.

**Etape 7 :** Vérifier que toutes les immobilisations amortissables ont donné lieu à un amortissement

(contrôle des fiches d'immobilisation)

**Etape 8** : S'assurer que les dotations aux amortissements sont correctement calculées : respect du principe de la permanence des méthodes, taux d'amortissement raisonnables, etc.

**Etape 9** : s'assurer que la période prévue pour l'inventaire périodique des immobilisations est respectée

**Etape 10** : vérifier s'il y a un programme pour chaque type d'immobilisation

**Etape 11** : s'assurer que ce programme est suivi

## **8. La Bibliothèque**

### **Objectifs**

- Répertorier tous les livres et fascicules (documents) de la bibliothèque
- Vérifier si les mouvements des livres et fascicules sont enregistrés dans les documents

### **Procédures**

**Etape 1** : vérifier le répertoire si toutes les informations y sont reportées

**Etape 2** : prendre les informations au niveau du répertoire et vérifier par rapport aux informations correspondantes à celles portées sur les documents au niveau des rayons

**Etape 3** : si les documents manquent au niveau des rayons, se reporter au cahier de suivi et voir si la sortie du document y est mentionnée.

**Etape 4** : prendre le document, voir si les informations sont reportées au niveau du répertoire. Si non revoir le classement du document

## **9. Stock de matériels IEC**

### **Objectifs**

- Vérifier les entrées et sorties des matériels IEC sur les fiches de stock,
- S'assurer que le Matériels IEC n'est utilisé que pour les activités des programmes de l'association

### **Procédures**

**Etape 1** : vérifier si l'achat des matériels IEC a fait l'objet de l'établissement d'un bon de commande d'un bordereau de livraison et d'une facture.

**Etape 2** : Vérifier qu'il existe une fiche de stock pour chaque Matériels IEC et que les fiches de stock sont correctement classées.

**Etape 3** : Prendre les demandes de Matériels IEC par les programmes de l'association de la période et vérifier que l'activité est précisée sur chacune d'elle et qu'elle est approuvée par le responsable désigné.

**Etape 4** : Procéder simultanément au pointage entre la demande de Matériels IEC et les fiches de stock

**Etape 5** : S'assurer à partir des fiches de stock que toutes les sorties ont fait l'objet d'une demande

**Etape 6** : S'assurer que tous les retours (entrées) sont matérialisés par des bons d'entre signés ont été enregistrés.

**Etape 7** : S'assurer que l'inventaire périodique du Matériels IEC est effectué et correspond au suivi dans les fiches de stock.

## **10. Statuts et Règlement Intérieur**

Le contrôle interne à ce niveau s'appuie sur les procès-verbaux des rencontres, les décisions prises au cours de ces rencontres (réunion de Bureau, Travaux des Commissions, Assemblées Générales). Il s'agit par rapport au statut et règlement de vérifier la légitimité et la conformité des différentes actions entreprises ou des décisions prises.

## RAPPORT D'ETAPE, TRIMESTRE XXX

**NOM DU BENEFICIAIRE :**

**Titre du Projet :**

**Personne à contacter :**

**Zone d'intervention :**

**Durée du projet :**

RUBRIQUES	Budget Prévu	Dépenses Antérieure	Dépenses De la période	Dépenses total	Solde
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
Ressources humaines					
Infrastructures et équipements					
Formation					
Matières premières et produits					
Médicaments					
Planification et administration					
Monitoring et évaluation					
Autres (à préciser)					
<b>Total GENERAL</b>					

**SUIVI BUDGETAIRE**

Réf

A

B

C

D = C

E

F = D + E

G

H = F – G

**PERIODE PRECEDENTE**

Cumul montant reçus

Cumul montant dépensé

Montant en banque/caisses

**POUR CETTE PERIODE**

Report Banque/Caisse

Montant reçu

Total fonds au niveau de l'ONG

Montant dépensé durant la période

Solde banque/caisse

NB : Joindre à ce rapport les pièces justificatives, le relevé bancaire/caisse la copie du rapprochement bancaire.

Je soussigné.....représentant du BS ou SB ci-dessus mentionnée déclare que toutes les informations concernant les dépenses sont exactes et que les conditions stipulées dans la protocole de collaboration ont été respectées.

Date

Nom du responsable

Signature

## RAPPORT FINANCIER GLOBAL

Lignes budgétaires / activités	Budget prévisionnel validé (préciser la période)		Dépenses cumulées sur la période (préciser la période)		Solde disponible au ..... (préciser la date de clôture)	
	Montants		Montants		Montants	
	EUROS	CFA	EUROS	CFA	EUROS	CFA
<b>RUBRIQUE 1</b>						
ACTIVITE 1.1		= montants en euros * taux de change		= montants en euros * taux de change	= budget prévisionnel - dépenses cumulées en euros	= budget prévisionnel - dépenses cumulées en CFA
ACTIVITE 1.2						
ACTIVITE 1.3						
<b>SOUS TOTAL RUBRIQUE 1</b>		= somme activité 1.1 + activité 1.2 + activité 1.3				
<b>RUBRIQUE 2</b>						
ACTIVITE 2.1						
ACTIVITE 2.2						
ACTIVITE 2.3						
<b>SOUS TOTAL RUBRIQUE 2</b>						
<b>RUBRIQUE 3</b>						
ACTIVITE 3.1						
ACTIVITE 3.2						
ACTIVITE 3.3						
<b>SOUS TOTAL RUBRIQUE 3</b>						
<b>TOTAL GENERAL</b>		= sous-total 1 + sous total 2 + sous total 3	= sous-total 1 + sous total 2 + sous total 3	= sous-total 1 + sous total 2 + sous total 3	= sous-total 1 + sous total 2 + sous total 3	= sous-total 1 + sous total 2 + sous total 3

SIGNATURES