

Gestion Financière

GESTION FINANCIÈRE

La gestion financière va bien au-delà de la tenue de livres comptables précis. Elle implique également la planification, le contrôle et le suivi des ressources financières pour assurer la réalisation des objectifs organisationnels. Un système de gestion financière doit au moins permettre de s'assurer que les coûts sont correctement catégorisés, suivis et imputés aux comptes appropriés, et que les responsables sont en mesure de présenter précisément les informations financières au Conseil d'administration et aux donateurs.

Un bon système de gestion financière facilite la reddition des comptes aux donateurs et bénéficiaires du projet et permet ainsi d'accroître leur respect et leur confiance envers l'organisation. Cela aide ensuite une ONG à être plus compétitive et à augmenter ses chances de maintenir une bonne santé financière à long terme.

Cette section présente les éléments clés d'un système de gestion financière complet et les façons par lesquelles une ONG peut renforcer sa capacité dans ce domaine essentiel. Elle couvre également les exigences de l'USAID en termes de demande de fonds, de déclaration des dépenses, d'attribution des ressources et d'audit.

Topics:

- 2.1 Aperçu de la gestion financière
- 2.2 Pipelines et taux d'absorption de liquidités
- 2.3 Comprendre la fluctuation des taux de change
- 2.4 Contribution du bénéficiaire
- 2.5 Attribution des coûts communs à plusieurs projets
- 2.6 Rapport des impôts payés aux pays étrangers (TVA)
- 2.7 Demande de fonds du Gouvernement américain à l'aide du formulaire SF-270
- 2.8 SF-425 : compléter votre formulaire de rapport financier du Gouvernement américain
- 2.9 Exigences en matière d'audit annuel : questions et réponses

Aperçu de la gestion financière

Q Qu'implique une bonne gestion financière ?

R Une bonne gestion financière implique la planification, l'organisation, le contrôle et le suivi des ressources de façon à ce que votre organisation puisse réaliser ses objectifs et honorer ses engagements envers les bénéficiaires, les donateurs et les autres parties prenantes.

Une bonne gestion financière exige bien plus que la simple tenue de livres comptables précis. De nombreuses ONG ne disposent que d'un système de comptabilité ou de tenue de livres comptables mais pas de système de gestion financière. La comptabilité n'est qu'un sous-ensemble de la gestion financière. Un système de gestion financière englobe des systèmes administratifs et des systèmes de comptabilité.



Les systèmes administratifs fixent un cadre pour la gestion des acquisitions, des voyages, des stocks, des installations et des questions relatives au personnel telles que les salaires et les avantages sociaux. (Consultez la partie 5.1.-5.6 de *Conformité*.)

Les systèmes de comptabilité englobent les méthodes, procédures et contrôles établis pour réunir, enregistrer, classer, analyser, résumer, interpréter et présenter les données financières précisément et dans les délais.

Les quatre piliers de la gestion financière

Bien qu'aucun modèle unique de gestion financière ne convienne à toutes les organisations, les composants suivants sont essentiels à une bonne gestion financière :

- 1. La planification** consiste à se projeter dans le futur, par exemple en développant des budgets pour couvrir les activités d'un programme ou de toute l'organisation pour une année ou plus.
- 2. L'organisation** consiste à clarifier qui fait quoi, pourquoi, quand et comment.
- 3. Le contrôle** consiste à établir des systèmes et procédures, avec des freins et contrepoids, pour garantir l'utilisation appropriée des ressources financières de l'organisation et la bonne gestion des risques.
- 4. Le suivi** consiste à comparer les plans aux performances réelles afin d'identifier les forces et les faiblesses de la planification et de la mise en œuvre et de les adapter selon le besoin.

DEFINITIONS

Gestion financière : planification, organisation, contrôle et suivi des ressources financières pour assurer la réalisation des objectifs et le bon fonctionnement d'une organisation.

Manuel de gestion financière : recueil des politiques et pratiques qui décrivent la façon dont une organisation mène ses affaires financières quotidiennes.

MANUEL DE GESTION FINANCIÈRE D'UNE ONG

Exemple de table des matières

- Tâches de comptabilité financière courantes
- Plan comptable et codes de centre de coûts
- Règles de délégation d'autorité (c'est-à-dire qui peut faire quoi)
- Processus de gestion et de planification du budget
- Procédures de commande et d'achat
- Procédures de traitement bancaire et d'espèces
- Tâches de comptabilité de gestion courantes et dates limites
- Gestion et contrôle des immobilisations
- Avantages sociaux et indemnités du personnel
- Modalités d'audit annuel
- Comment traiter la fraude et les autres irrégularités
- Code de conduite pour le personnel et les membres du Conseil d'administration

Le manuel peut également inclure du matériel de référence comme :

- un organigramme,
- des descriptions de poste,
- des formulaires et
- un glossaire et/ou une liste des acronymes et abréviations.

Source : *Gestion financière pratique pour les ONG—Partir du bon pied*. Terry Lewis. Mango (Comptabilité de gestion pour les organisations non gouvernementales) 2009. <http://www.mango.org.uk/>

Une bonne gestion financière améliore votre reddition de comptes aux donateurs et bénéficiaires. Elle permet aussi de développer le respect et la confiance en votre organisation, pour ainsi augmenter vos chances de maintenir une bonne santé financière à long terme.

Qui est responsable de la gestion financière ?

Les membres du personnel à tous les niveaux ont un rôle à jouer en termes de gestion des risques, de réponse aux donateurs et bénéficiaires et d'obtention de résultats pour l'organisation. Le Conseil d'administration est chargé de la supervision financière de votre organisation et a l'ultime responsabilité devant la loi. Cependant, le Conseil d'administration délègue généralement les responsabilités quotidiennes au directeur exécutif ou général, qui délègue à son tour certaines fonctions aux cadres supérieurs. Les cadres supérieurs délèguent à leur tour certaines fonctions aux échelons inférieurs, et ainsi de suite, comme illustré dans le tableau ci-dessous.

Acteurs dans la gestion financière	Exemple de responsabilités
Conseil d'administration (administrateurs)	<ul style="list-style-type: none"> • Superviser les contrôles financiers et garantir la responsabilisation • Examiner et approuver le budget annuel • Approuver les politiques financières, y compris en déléguant l'autorité • Examiner et approuver les rapports financiers et les états financiers soumis à un audit • Suivre et soutenir la mobilisation de ressources • Évaluer les risques financiers auxquels l'ONG est exposée
Président-directeur général – PDG (Directeur général)	<ul style="list-style-type: none"> • Rendre des comptes au Conseil d'administration et gérer le processus d'établissement du budget • Nommer/engager le personnel financier et déléguer des tâches • Examiner les accords/contrats avec les donateurs et d'autres accords/contrats • S'assurer que les registres financiers sont précis et à jour • Garantir une préparation et une remise correctes et dans les délais des rapports financiers • S'assurer que les activités du programme sont conformes au budget et aux produits livrables • Suivre l'utilisation des ressources et gérer la création de revenus • Suivre les besoins financiers de l'organisation et la planification commerciale
Cadres supérieurs	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer et suivre les budgets pour leurs services ou projets • Examiner les rapports financiers de l'organisation et donner leur avis au PDG • Déléguer d'autres responsabilités financières à leur équipe • Prévoir les futurs besoins financiers
Personnel du programme	<ul style="list-style-type: none"> • Définir les budgets des projets pour s'assurer que tous les coûts sont inclus (comme les produits livrables, la mise en œuvre de M&E) • Contrôler les budgets pour s'assurer que l'argent est dépensé comme convenu et collaborer avec le personnel financier pour s'assurer que les politiques et procédures sont respectées et que les dépenses sont codées et rapportées de manière précise • Collaborer avec le personnel approprié pour s'assurer que les acquisitions sont effectuées au meilleur rapport qualité-prix
Personnel financier	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer les liquidités de l'ONG, y compris les opérations bancaires et l'émission de reçus • Administrer le processus de paiement pour garantir le paiement des factures en temps voulu • Remplir les livres de comptes et les rapprocher tous les mois • Préparer les rapports financiers internes et externes

Passer en revue les exigences minimales du gouvernement américain pour le système financier

Le Code des règlements fédéraux (CFR) américain fournit un ensemble d'exigences minimales que le système de gestion financière d'une ONG doit respecter avant de pouvoir recevoir une subvention du Gouvernement américain et doit maintenir tout au long de la période d'exécution. Des informations détaillées sont disponibles en ligne sur http://www.access.gpo.gov/nara/cfr/waisidx_10/22cfr226_10.html.

Créer un manuel de gestion financière

Documentez la façon dont vos systèmes administratifs et comptables fonctionnent. Il n'existe pas de modèle unique de manuel de gestion financière ; le vôtre dépendra des besoins et de la structure de votre organisation. Cependant, l'exemple de table des matières à la page précédente représente un bon point de départ. Imprimez et réunissez les politiques et procédures dans un manuel distribué au personnel et facilement accessible à tous.

RÉFÉRENCES

Normes du Gouvernement américain concernant les systèmes de gestion financière - Code des règlements fédéraux américain 22 CFR 226.21
http://www.access.gpo.gov/nara/cfr/waisidx_10/22cfr226_10.html

Le Guide de ressources NPI
www.npi-connect.net

Gestion financière pratique pour les ONG—Partir du bon pied. Mango (Comptabilité de gestion pour les organisations non gouvernementales)
<http://www.mango.org.uk/Guide>

Guide pratique de la gestion financière des ONG. Namibia Institute for Democracy
<http://www.nid.org.na/pdf/publications/Financial%20training%20manual.pdf>

Chapitre 6 de l'eHandbook de MSH « Gestion des finances et des systèmes liés »
http://www.msh.org/Documents/upload/msh_eHandbook_ch06.pdf

Suivis budgétaires et taux d'absorption de liquidités

DÉFINITIONS

Montant de la subvention : le montant total que le Gouvernement américain prévoit de dépenser au cours de la durée du projet.

Montant engagé : le montant que le Gouvernement américain a consacré au projet à un moment donné, ce qui peut correspondre au montant total de la subvention ou à une partie du montant de la subvention. En d'autres termes, c'est le montant disponible que votre organisation peut dépenser pour le projet à ce moment précis.

Suivi budgétaire : le montant des fonds engagés qui n'ont pas encore été dépensés.

taux d'absorption de liquidités : le rythme auquel une organisation dépense les fonds de sa subvention sur une base périodique, en général tous les mois.

DIFFÉRENCE ENTRE MONTANT ENGAGÉ ET SUBVENTION

Il est important de comprendre que votre montant engagé ne correspond pas nécessairement au montant total de la subvention. Le montant total de la subvention constitue le montant à dépenser prévu tout au long de l'existence de votre projet. Le montant engagé correspond au montant que le Gouvernement américain s'est définitivement engagé à dépenser pour le projet.

Par conséquent, lorsque votre organisme reçoit une subvention, le Gouvernement américain a uniquement l'obligation de vous payer le montant engagé. Vous êtes donc responsable de toute dépense que votre organisation effectue au-dessus du montant engagé !

Q Que signifient le « suivi budgétaire » et le « taux d'absorption de liquidités » et comment pouvons-nous les calculer ?

R Vous avez certainement entendu les termes « suivi budgétaire » et « taux d'absorption de liquidités » en ce qui concerne la gestion financière de votre Accord de coopération. Mais que signifient-ils, à quoi servent-ils et comment les calculer ?

Pour suivre votre utilisation des fonds accordés en vertu de votre Accord avec le Gouvernement américain et vous assurer d'avoir suffisamment de fonds pour couvrir les dépenses à venir, deux chiffres clés à surveiller sont constitués par votre **suivi budgétaire** et votre **taux d'absorption de liquidités**.

Pour les calculer, commencez tout d'abord par consulter votre accord de subvention afin de déterminer le montant que le Gouvernement américain a engagé jusqu'à présent, qui se nomme « montant engagé ». Notez que ce montant diffère du « montant de la subvention », qui constitue le montant total qui devrait être engagé pour toute la durée de l'Accord.

Votre **suivi budgétaire est** constitué par le montant des fonds engagés qui n'ont pas encore été dépensés. Il s'agit du montant à votre disposition pour financer les activités liées à vos projets. Calculez-le en additionnant tous les fonds que vous avez dépensés jusqu'à présent, et en soustrayant ce total du montant total engagé.

Calcul : Suivi budgétaire = Montant engagé – Montant total dépensé

Le **taux d'absorption de liquidités** correspond au rythme auquel vous dépensez votre montant engagé. Pour calculer votre taux, il suffit de déterminer le montant dépensé jusqu'à présent, et de diviser ce montant par le nombre de mois s'étant écoulés depuis le début des dépenses.

Calcul : Taux d'absorption de liquidités = Montant total dépensé / Nombre de mois

Exemple :

- « MonONG » s'est vu attribuer un Accord de coopération pour un montant total de 1000 USD. Nous avons reçu un premier montant engagé de 10 USD. À la suite de l'approbation du plan de travail, nous avons reçu un montant engagé supplémentaire de 300 USD. Notre montant engagé total est donc de 310 USD.
- MonONG conduit maintenant le projet depuis quatre mois et a dépensé au total 145 USD.
- En soustrayant le montant total dépensé (145 USD) du montant total engagé (310 USD), nous obtenons un suivi budgétaire de 165 USD.
- En divisant le montant total dépensé (145 USD) par le nombre de mois s'étant écoulés depuis le début de la dépense (4), nous obtenons un taux d'absorption de liquidités de 36,25 USD par mois.

Étapes suivantes

Au moyen de votre pipeline et de votre taux d'absorption de liquidités, vous pouvez calculer le nombre de mois pendant lesquels vous pourrez continuer avec vos fonds avant d'avoir besoin qu'un nouveau montant ne soit engagé.

Calcul : Suivi budgétaire / Taux d'absorption de liquidités =
Nombre approximatif de mois restant avant l'épuisement total
du montant engagé

Dans l'exemple ci-dessus, en divisant le suivi budgétaire de MonONG (165 USD) par son taux d'absorption de liquidités (36,25 USD), on peut déduire que MonONG dépensera ses fonds engagés en quatre mois et demi environ, en supposant que le niveau de dépense restera à peu près le même.

En surveillant votre suivi budgétaire et votre taux d'absorption de liquidités, vous pouvez contrôler vos dépenses pour vous assurer de ne dépenser ni trop vite ni trop lentement. Avant tout, en tenant compte de ces chiffres, vous saurez quand demander au Gouvernement américain d'engager des fonds supplémentaires.

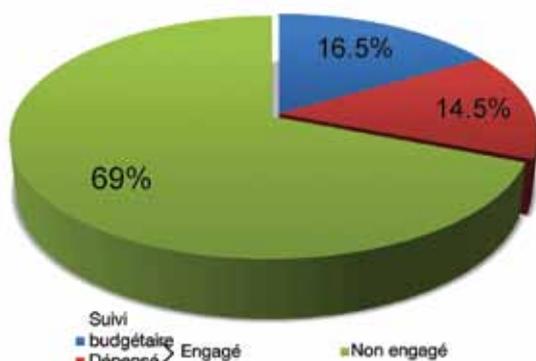
Subvention du Gouvernement américain à MonONG

Montant de la subvention	\$1,000
Montant engagé initial	\$10
Montant engagé supplémentaire	\$300
Montant engagé total à ce jour	\$310

	Janv.	Fév.	Mars.	Avr.	Total
Dépense	\$25	\$55	\$35	\$30	\$145

	Calculs	Résultat
Suivi budgétaire	\$310-\$145	\$165
Taux d'absorption de liquidités	\$145 / 4	\$36.25
Mois restants	\$165 / \$36.25	4.5 mois

Décomposition du montant total de la subvention



ÉLÉMENTS À PRENDRE EN COMPTE

Souvenez-vous : le processus de demande et d'obtention de fonds supplémentaires du Gouvernement américain peut nécessiter beaucoup de temps. Planifiez donc à l'avance pour que votre projet puisse se poursuivre sans interruption.

RÉFÉRENCES

Glossaire ADS
<http://www.usaid.gov/policy/ads/glossary.pdf>

Documentation des régularisations de l'USAID
<http://www.usaid.gov/policy/ads/600/631sab.pdf>

Comprendre la fluctuation des taux de change

DÉFINITIONS

Taux d'absorption de liquidités : le rythme auquel une organisation dépense les fonds de sa subvention sur une base périodique, en général tous les mois.

Taux de change : la quantité d'argent nécessaire dans une devise pour en acheter une autre. Ce processus est souvent appelé « conversion monétaire ».

Montant engagé : le montant que le Gouvernement américain a consacré au projet à un moment donné, ce qui peut correspondre au montant total de la subvention ou à une partie du montant de la subvention. En d'autres termes, il s'agit du montant disponible que votre organisation peut dépenser pour le projet à ce moment précis.

Suivi budgétaire : le montant des fonds engagés qui n'ont pas encore été dépensés.

Taux de change moyen pondéré : la moyenne des taux de change sur une période donnée.

Q Qu'est-ce que la fluctuation des taux de change et quel est son impact sur la mise en œuvre du projet ?

R Bien que la plupart des transactions avec les fournisseurs nationaux s'effectuent en devise locale, le budget soumis pour votre subvention de l'USAID, le montant engagé et les rapports financiers que vous remettez doivent être en dollars américains (USD). Par conséquent, quand vous convertissez les fonds d'une devise à l'autre, vous devez être conscient de la façon dont les fluctuations du taux de change entre les devises peuvent affecter le montant réel des fonds disponibles pour la mise en œuvre de votre programme.

La partie suivante traite des effets de la fluctuation des taux de change et fournit des stratégies pour gérer le problème en perturbant le moins possible les services du programme.

Différence entre les taux de change fixes et fluctuants

Un taux de change correspond au prix auquel une devise peut être échangée contre une autre à un moment donné. Il existe deux façons d'établir le prix d'une devise : 1) le gouvernement (banque centrale) détermine le taux et le maintient en tant que taux de change officiel ; ou 2) le marché des changes privé (forex) détermine le taux en se basant sur l'offre et la demande pour une devise particulière par rapport aux autres devises. Par conséquent, le taux fluctue ou flotte. La majorité des devises du monde fluctuent.

Par exemple, l'Afrique du Sud est un pays avec un taux de change fluctuant : la valeur du rand peut être de 8 rands pour 1 dollar américain un jour et de 11 rands pour 1 dollar américain le lendemain.

Impact sur le programme

Lorsque vous avez créé le budget de votre programme, vous avez certainement utilisé le taux de change en vigueur lorsque vous avez soumis votre offre. Mais le taux a probablement changé depuis que vous avez obtenu la subvention et commencé à recevoir des fonds du Gouvernement américain. Par conséquent, lorsque vous convertissez vos fonds reçus en USD en devise locale, le montant réel obtenu varie selon la différence entre le taux de change actuel et le taux de change que vous aviez prévu dans votre budget initial. Dans certains cas, la variation peut être à votre avantage et vous pouvez vous retrouver avec plus de fonds que prévu ; dans d'autres cas, vous vous retrouverez avec moins de fonds que prévu.

Gérer les effets de la fluctuation des taux de change

La meilleure façon d'anticiper l'impact de la fluctuation des taux de change et d'atténuer les effets négatifs possibles sur votre programme est d'observer de bonnes pratiques de gestion financière. Idéalement, une organisation devrait avoir un système de comptabilité multi-devises capable d'enregistrer automatiquement les transactions en devise locale et de générer les rapports en devise locale et en USD équivalents.

Pour les organisations qui ne disposent pas de système multi-devises, deux méthodes de comptabilisation du taux de change sont suggérées :

- « premier entré, premier sorti » ; et
- taux de change moyen pondéré.

Méthode « premier entré, premier sorti »

La méthode « premier entré, premier sorti » utilise le taux de change le plus ancien pour comptabiliser les dépenses jusqu'à ce que les fonds reçus à ce taux de change aient été entièrement dépensés. Par exemple, disons que votre organisation reçoit 1000 USD le 1er janvier, alors que le taux de change est de 1 USD = 7 rands. Ensuite, le 15 janvier, vous recevez 2000 USD à un taux de change de 1 USD = 8 rands et, le 23 janvier, vous recevez 500 USD à un taux de change de 1 USD = 5 rands. Pendant cette période, vous avez dépensé 17 300 rands. En utilisant la méthode « premier entré, premier sorti », ce montant est converti en USD de la manière suivante :

Date	Montant reçu en USD	Taux de change	Montant reçu en rands	Dépenses en rands	Dépenses en USD
1 janvier	1,000	7	7,000	7,000	$7,000/7 = 1,000$
15 janvier	2,000	8	16,000	8,000	$8,000/8 = 1,000$
23 janvier	500	5	2,500	2,300	$2,300/5 = 460$
TOTAL	3,500		25,500	17,300	2,460

Dans cet exemple, si vous dépensiez 17 300 rands, cela équivaldrait à 2460 USD et vos fonds restants en USD seraient de 1040 USD (3500 USD – 2460 USD).

Méthode du taux de change moyen pondéré

Dans les pays où le taux de change fluctue de manière significative pendant un mois, il est préférable d'utiliser la méthode du taux de change moyen pondéré pour calculer un taux de change réaliste.

Le taux de change moyen pondéré est la moyenne des taux de change sur une période donnée. Il se calcule en multipliant chaque taux par le montant échangé à ce taux, en additionnant les trois sous-totaux et en divisant le résultat par le montant total échangé en USD. À partir du même exemple, le tableau ci-dessous indique le taux de change auquel les coûts peuvent être convertis en USD pour rapporter les dépenses.

Date	USD	Taux de change	Rands
1 janvier	1,000	7	7,000
15 janvier	2,000	8	16,000
23 janvier	500	5	2,500
TOTAL	3,500		25,500

La meilleure façon d'anticiper l'impact de la fluctuation des taux de change et d'atténuer les effets négatifs possibles sur votre programme est d'observer de bonnes pratiques de gestion financière.

Si le taux de change affecte énormément votre programme et vos cibles, il est important de parler de ce problème avec votre bailleur de fonds et de réfléchir aux solutions en cas de manques éventuels.

Dans cet exemple, le taux de change moyen pondéré serait de 7,29 (3500/25 500). Si vous dépensiez 17 300 rands, en utilisant la méthode du taux de change moyen pondéré, cela équivaldrait à 2373,11 USD (17 300/7,29) et les fonds restants à votre disposition seraient de 1126,89 USD (3500 USD – 2373,11 USD).

Avec le taux de change moyen pondéré, les coûts engagés et les fonds restants dans le cadre du programme peuvent être précisément évalués et il est ainsi possible de minimiser la variation du taux de change, qui doit être comptabilisée dans votre système de comptabilité.

Comme vous pouvez le voir, les résultats sont légèrement différents avec les différentes méthodes. Cependant, l'objectif est de limiter le risque de change en utilisant une méthode de conversion relativement simple.

Comme indiqué ci-dessus, vous avez certainement utilisé un taux de change différent, en vigueur lorsque vous avez soumis votre offre. Pour cet exemple, si le taux de change était de 10 rands pour 1 USD à ce moment-là, l'une ou l'autre des méthodes indiquées vous permettrait de refléter plus précisément les coûts en USD qu'avec le taux de change utilisé pour votre budget initial.

Suivis budgétaires

Le calcul du montant de vos dépenses aussi bien en devise locale qu'en USD est primordial pour la gestion efficace de votre subvention, mais il ne s'agit que de la première étape. Une fois que vous avez comptabilisé la fluctuation du taux de change, il est important de suivre vos dépenses en mettant régulièrement à jour votre suivi budgétaire et votre taux d'absorption de liquidités de façon à savoir combien de fonds il vous reste pour les activités prévues et à pouvoir adapter les activités si nécessaire. (Pour plus d'informations sur la façon de calculer votre suivi budgétaire et votre taux d'absorption de liquidités, consultez la partie 2.2 de *Gestion financière*.)

Il est important que votre équipe financière communique avec l'équipe de votre programme au sujet du suivi budgétaire et de la quantité de fonds restants pour les activités du projet. La planification du travail en particulier doit être faite en tenant bien compte des suivis budgétaires mis à jour.

Rapports

Les rapports financiers trimestriels et annuels destinés à l'USAID doivent être en USD. Les coûts locaux doivent être représentés dans le rapport en fonction de la méthode de taux de change sélectionnée par votre organisation.

Il est essentiel de maintenir la communication avec l'USAID. Si le taux de change a un impact notable sur votre programme et vos cibles, il est primordial d'en parler et de réfléchir aux solutions en cas de manques éventuels. Par contre, si le taux de change est en votre faveur, vous pouvez utiliser l'argent supplémentaire pour le programme.

Documentation

Établissez une politique écrite sur la façon de traiter les taux de change. Non seulement cela contribuera à ce que la politique soit appliquée de manière uniforme par l'ensemble du personnel, mais cela servira aussi de documentation justificative si des questions se posent pendant un audit.

Gérer les sous-bénéficiaires

Pour réduire la charge de travail liée à la gestion des taux de change, il est recommandé de signer toutes les subventions aux organisations sous- traitantes en devise locale. Cela permettra à votre sous-partenaire de mieux gérer son budget, étant donné que le budget et les dépenses réelles seront dans la même devise. (Consultez la partie 4.2 de *Gestion du programme*.)

RÉFÉRENCES

Clauses standards obligatoires pour les bénéficiaires non gouvernementaux non américains – Acquisition locale (n°8)
<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303mab.pdf>

Code des règlements fédéraux (CFR) – Acquisition locale – 22 CFR 228.40
http://www.access.gpo.gov/nara/cfr/waisidx_01/22cfr228_01.html

Contribution du bénéficiaire

DÉFINITIONS

Contribution du bénéficiaire : la part des coûts du projet non prise en charge par le Gouvernement américain. Il peut s'agir de contributions en espèces ou en nature.

Contribution en nature : ressources autres qu'en espèces apportées à un projet. Cela peut inclure les services volontaires, l'équipement ou les biens immobiliers.

DIFFÉRENCE ENTRE CONTRIBUTION DU BÉNÉFICIAIRE ET SUBVENTION ÉGALE À LA SOMME VERSÉE

Le terme « subvention égale à la somme versée » est utilisé lorsque les bénéficiaires du programme doivent fournir une certaine quantité de fonds ne provenant pas du Gouvernement américain pour un projet afin de pouvoir prétendre à un financement du Gouvernement américain.

La « contribution du bénéficiaire » se réfère à tous les autres cas dans lesquels des contributions ne provenant pas du Gouvernement américain sont dédiées à un programme.

Q **Qu'est-ce que la contribution du bénéficiaire ? Quels éléments sont comptabilisés comme contribution du bénéficiaire et comment les signaler ?**

R La contribution du bénéficiaire correspond à la part des coûts de votre projet non prise en charge par le Gouvernement américain. La contribution du bénéficiaire peut prendre la forme de contributions en espèces ou en nature.

Une fois que vous vous êtes engagé pour la contribution du bénéficiaire et qu'elle est incluse dans le budget approuvé de votre accord, vous êtes tenu de fournir des documents montrant que cette obligation a bien été remplie.

Si vous vous êtes engagé à fournir la contribution du bénéficiaire mais ne pouvez pas remplir votre obligation comme prévu, vous restez responsable de cette dernière.

Exemple : votre accord dispose d'un budget approuvé d'1,1 million d'USD, composé d'1 million d'USD de fonds du Gouvernement américain et de 100 000 USD de contribution du bénéficiaire. Si vous déclarez et documentez une contribution du bénéficiaire de 75 000 USD, vous êtes responsable des 25 000 USD restants. Si vous ne déclarez pas et ne documentez pas de façon appropriée le solde restant avant la fin de la période d'exécution du projet, l'Officier d'accord peut réduire les fonds finaux engagés par le Gouvernement américain de 25 000 USD.

Quels éléments sont comptabilisés comme contribution du bénéficiaire ?

Les contributions en espèces et en nature ne provenant pas du Gouvernement américain peuvent être comptabilisées dans votre contribution du bénéficiaire. Pour être comptabilisée, une contribution du bénéficiaire doit respecter l'ensemble des critères suivants :

- elle doit être vérifiable dans les registres de votre organisation ;
- elle ne doit pas être comptée comme contribution pour tout autre programme subventionné par le Gouvernement américain ;
- elle est nécessaire et raisonnable pour l'accomplissement correct et efficace des objectifs du projet ;
- elle est légitime selon les principes de coûts applicables du Gouvernement américain (y compris le caractère raisonnable du coût ou de la valeur des biens ou services obtenus à titre gratuit) ;
- elle n'a pas été payée par le Gouvernement américain dans le cadre d'un autre accord ; et
- elle est comprise dans votre budget approuvé.

Astuce : certaines restrictions d'acquisition s'appliquant à l'utilisation de fonds du Gouvernement américain peuvent ne pas s'appliquer à l'utilisation de ressources au titre de contribution du bénéficiaire ne provenant pas du Gouvernement américain. Par exemple, il se peut que les exigences d'acquisition concernant l'origine et la provenance ainsi que les dispositions relatives aux voyages internationaux dans votre accord ne s'appliquent pas aux achats et voyages payés avec des fonds ne provenant pas du Gouvernement américain.

Déclarer la contribution du bénéficiaire

Afin de prouver que vous remplissez votre obligation de contribution du bénéficiaire, vous devez consigner le montant (ou le montant équivalent dans le cas de contributions en nature) dans votre Rapport financier fédéral trimestriel à l'aide du formulaire 425 (consultez SF-425, section 10. Transactions (Opérations), Recipient Share: (Contribution du bénéficiaire ligne i). Les montants correspondant à la contribution du bénéficiaire doivent être vérifiables dans les registres de votre organisation et peuvent être soumis à des audits.

Astuces pour déclarer et documenter les contributions en nature :

- *Les services volontaires* peuvent être comptabilisés dans votre obligation de contribution du bénéficiaire, mais ils doivent être documentés et, dans la mesure du possible, doivent s'appuyer sur les mêmes méthodes que celles utilisées pour vos employés (comme les feuilles de présence). Les tarifs pour les volontaires doivent être similaires à ceux payés pour un même travail par votre organisation ou sur le marché du travail local.
- *Les fournitures obtenues à titre gratuit* peuvent inclure du matériel non durable, des fournitures de bureau, des fournitures de laboratoire ou des documents de formation ou d'atelier.
- La valeur déclarée pour les biens mobiliers non durables, le matériel obtenu à titre gratuit ou prêté, ou le terrain, les bâtiments ou l'espace obtenu(s) à titre gratuit doit être raisonnable et ne doit pas dépasser leur valeur marchande au moment du don.
- La valeur du terrain, des bâtiments ou de l'espace de bureau obtenu(s) à titre gratuit doit être établie par un expert indépendant (p. ex. un expert immobilier certifié) et certifiée par un cadre responsable de votre organisation.
- Vous devez documenter la base utilisée pour déterminer la valeur de tout service personnel, matériel, équipement, bâtiment ou terrain que vous rapportez comme contribution en nature. Il n'existe aucune façon obligatoire de le faire, mais cela doit être juste et clairement documenté.

Avec l'autorisation de l'Officier d'accord, vous pouvez percevoir une partie de la contribution du bénéficiaire de vos sous-bénéficiaires pour le projet (le cas échéant) pour vous aider à remplir votre obligation. Veuillez noter que les mêmes règles s'appliquent aux sous-bénéficiaires.

DANS VOTRE ACCORD

Le cas échéant, votre engagement pour la contribution du bénéficiaire est détaillé dans les sections suivantes :

- À la fin de votre lettre d'octroi de subvention dans la section A. Partie générale 5 : « Montant de la contribution du bénéficiaire (non fédérale) »
- À l'annexe A de votre subvention dans la section Programme
- Dans la partie 4 : « Budget de l'Accord de coopération »
- Dans la partie 9 : « Contribution du bénéficiaire »

RÉFÉRENCES

Circulaire A-110 du Bureau de la gestion et du budget - Exigences administratives uniformes pour les subventions et les accords avec des établissements d'enseignement supérieur, des hôpitaux et d'autres organisations à but non lucratif
http://www.whitehouse.gov/omb/circulars_a110

Attribution des coûts communs à plusieurs projets

DÉFINITIONS

Dépenses directes du projet : biens et services achetés spécialement et exclusivement pour un projet et qui sont imputés à ce projet.

NICRA : Entente négociée sur les coûts indirects, un taux négocié individuellement entre une organisation et le Gouvernement américain pour couvrir les coûts indirects.

Coûts communs à plusieurs projets : biens et services utilisés par plusieurs projets et qu'un fournisseur ne peut pas facturer séparément pour chaque projet. Ces biens et services sont imputés à chaque projet bénéficiaire sur la base d'une formule préalablement déterminée.

Q Nous avons plusieurs projets avec différents bailleurs de fonds. Comment rendons-nous compte des frais de bureau communs à ces différents projets ?

R Une organisation menant plus d'un projet engage trois catégories de dépenses :

- 1. Coûts directs du projet.** Coûts pouvant être clairement attribués à un projet spécifique, comme un membre spécialisé du personnel, l'espace de bureau utilisé par le personnel du projet ou les équipements et fournitures spécifiques utilisés pour un seul projet.
- 2. Coûts communs à plusieurs projets.** Coûts nécessaires pour bien mener un projet, mais qu'il est difficile d'attribuer à un projet en particulier, comme l'électricité ou le personnel de soutien administratif.
- 3. Coûts non liés au projet.** Dépenses d'organisation légitimes, mais qui ne sont pas liées à un projet en particulier ou ne sont pas « admissibles ».

La plupart de vos dépenses entreront facilement dans la catégorie des coûts directs et les coûts non liés au projet sont généralement évidents. En revanche, les coûts pouvant être communs à plusieurs projets peuvent vous causer plus de difficultés.

Différence entre ressources communes à plusieurs projets et coûts communs à plusieurs projets

Il existe une différence importante entre une ressource qui *peut* être commune à plusieurs projets et un coût commun à plusieurs projets ou indirect. Une ressource qui peut être commune à plusieurs projets entre généralement dans la catégorie des coûts directs. Par exemple, pensez à un membre du personnel professionnel comme une ressource pouvant consacrer du temps à plusieurs projets. Puisque le temps de travail de chaque personne est indiqué sur une feuille de présence, vous savez exactement combien d'heures chacun a travaillé sur le projet A et sur le projet B. Par conséquent, vous pouvez attribuer le nombre d'heures et le salaire exacts à chaque projet en tant que coûts directs.

Autre exemple : si votre organisation possède un véhicule, il peut être utilisé pour des trajets par le personnel travaillant sur plusieurs projets. Chaque trajet réalisé doit être noté dans le journal de bord du véhicule. Par conséquent, les dépenses de chaque trajet peuvent être attribuées à chaque projet en tant que coûts directs.

D'autre part, un coût commun à plusieurs projets ou indirect est une dépense qui a été engagée pour le besoin commun ou collectif de tous les projets. Parmi les dépenses communes, on peut citer entre autres les services publics (électricité, eau, gaz), les frais d'accès à Internet et

les fournitures de bureau courantes comme le papier et les trombones. Contrairement aux exemples ci-dessus, il n'est pas évident de savoir quelle somme doit être directement imputée à chaque projet.

À la suite d'une procédure avec l'USAID, certaines organisations ont établi une Entente négociée sur les coûts indirects (NICRA) afin de traiter ce genre de coûts. Mais la plupart des organisations n'ont pas de NICRA (ou en ont seulement une pour les dépenses de leur siège). C'est pourquoi elles ont besoin d'une méthode pour déterminer la manière d'attribuer ce genre de coûts.

Établir—et tenir à jour—une politique de coûts communs à plusieurs projets ou indirects

En tenant compte de ces directives, établissez une politique qui répond aux questions suivantes :

- Quels coûts et ressources spécifiques sont considérés comme « communs à plusieurs projets » ?
- Comment votre organisation divisera les coûts communs entre les différents projets ?
- Quand la formule sera-t-elle révisée ?

Exemple de formule pour calculer les dépenses communes à plusieurs projets

Les coûts qui ne peuvent pas être attribués à un projet ou à un autre en tant que coûts directs devront être déterminés par le biais d'une formule. Vous pouvez utiliser un pourcentage basé sur le nombre d'employés travaillant sur un projet par rapport au nombre total d'employés ou la répartition de l'espace de bureau utilisé.

Pour ce faire, déterminez d'abord les parties de votre bureau qui sont dédiées à un projet spécifique, comme l'espace pour le personnel spécialisé travaillant sur un projet, et les parties qui sont communes, comme les salles de réunion ou la salle de réception. Pour les zones dédiées à des projets spécifiques, calculez la surface en mètres carrés attribuée à chaque projet. Vous pouvez même diviser l'espace de bureau d'une personne qui travaille sur plusieurs projets en vous basant sur le pourcentage du temps de travail qu'elle consacre à chaque projet. Ajoutez à cela la zone dédiée à chaque projet et calculez le pourcentage dédié à chaque projet.

Par exemple, disons qu'un bureau de 1000 mètres carrés abrite deux projets ; huit cents mètres carrés sont dédiés aux projets et le reste est commun. Pour l'espace dédié aux projets, 600 mètres carrés sont pour le premier projet et les 200 autres sont pour le second projet. Cela signifie que 75 pour cent de l'espace total est utilisé pour le premier projet (750 mètres carrés) et les 25 pour cent restants pour le second (250 mètres carrés). *Ces pourcentages peuvent aussi être utilisés comme base pour attribuer les coûts pour d'autres dépenses communes à plusieurs projets.*

Il n'existe pas une méthode correcte unique pour attribuer les coûts communs à plusieurs projets, mais la manière dont votre organisation gère ces coûts doit être exprimée clairement. Cela permet de garantir que les fonds de votre projet sont utilisés raisonnablement et que vous distribuez les coûts de manière équitable. N'oubliez pas, dans la mesure où les projets et les sources de financement changent, vous devez adapter votre formule en conséquence.

ÉLÉMENTS À PRENDRE EN COMPTE

Q: si nous avons une NICRA, devons-nous quand même attribuer nos coûts communs à plusieurs projets ?

Il est tentant de penser qu'une NICRA résoudra les problèmes d'attribution des coûts communs à plusieurs projets. Une NICRA peut simplifier la manière dont vous allez être remboursé de vos frais généraux pour certains projets financés par le Gouvernement américain. Cependant, si vous avez des projets financés par d'autres donateurs, si votre NICRA ne couvre que les dépenses de votre siège ou si vous voulez vérifier que votre NICRA couvre exactement vos dépenses communes à plusieurs projets, vous devrez quand même attribuer vos coûts communs. Ainsi, que vous ayez ou non une NICRA, il est bon, en termes de gestion, d'établir une politique pour attribuer les dépenses communes à plusieurs projets.

REFERENCES

Guide des bonnes pratiques en matière de coûts indirects.
<http://transition.usaid.gov/business/regulations/BestPractices.pdf>

Plusieurs bureaux

Si votre organisation possède des bureaux à des endroits différents, vous pouvez définir des directives générales et laisser chaque bureau établir sa propre politique spécifique fondée sur ses projets et ses dépenses. Les politiques doivent être écrites car, pendant votre audit annuel, les auditeurs reverront et compareront votre politique avec votre pratique. Certains projets se déroulant dans plusieurs bureaux établissent un Protocole d'entente formel qui comprend des accords détaillés sur des sujets supplémentaires, comme les actifs communs, les salaires et les ressources humaines. Ce protocole est particulièrement fréquent lorsque les différentes « équipes de projet » viennent d'unités opérationnelles différentes ou d'organisations complètement différentes.

Rapport des impôts payés aux pays étrangers (TVA)

Q Notre organisation est-elle exemptée de payer la TVA et les droits de douane sur les biens et services achetés avec les fonds du Gouvernement américain ? Quelles sont les exigences relatives au Rapport des impôts payés aux pays étrangers ?

R Les organisations mettant en œuvre des projets de développement financés par le Gouvernement américain (USG) sont exemptées de certains impôts et taxes imposés par le gouvernement du pays dans lequel elles travaillent. Les exemptions concernent à la fois les bénéficiaires principaux et les sous-bénéficiaires.

Les exemptions spécifiques et la procédure de demande de remboursement des impôts payés sont exposées séparément pour chaque pays dans des accords bilatéraux entre le Gouvernement américain et les gouvernements hôtes. Vous trouverez ci-dessous plusieurs exemptions fréquentes ainsi que les impôts que vous pouvez être tenu de payer. Vous devrez vous renseigner sur les exemptions et les exigences significatives dans chacun des pays où votre organisation travaille.

Cette partie fournit des exemples sur le type d'informations à déclarer, examine les exigences relatives au Rapport des impôts payés aux pays étrangers de l'USAID, que les bénéficiaires de l'USAID doivent remettre le 16 avril de chaque année, et propose des suggestions pour le suivi du paiement et du remboursement des impôts afin de faciliter l'établissement de votre rapport.

Impôts dont vous êtes exempté dans la plupart des pays

- La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) prélevée sur les produits de base achetés dans le pays.
- Les droits de douane prélevés sur les produits de base importés dans le pays pour être utilisés dans des projets financés par le Gouvernement américain.

Impôts dont vous n'êtes pas exempté

- La TVA ou la taxe de vente prélevée sur des éléments achetés à l'extérieur du pays hôte où vous mettez en œuvre votre programme financé par le Gouvernement américain. Par exemple, si une organisation achète des produits de base en Afrique du Sud pour les utiliser dans son projet financé par le Gouvernement américain qu'elle met en œuvre au Mozambique, elle ne sera pas exemptée de payer la TVA en Afrique du Sud.
- Les organisations dont le siège se trouve en dehors du pays hôte, y compris aux États-Unis ou en Europe, ne sont pas exemptées de la TVA et de la taxe de vente dans leur pays d'origine, que les éléments achetés soient utilisés au siège ou sur le terrain.

DÉFINITIONS

TVA : taxe sur la valeur ajoutée. Taxe prélevée sur l'achat de biens et services, similaire à la taxe de vente aux États-Unis.

DANS VOTRE ACCORD

La clause concernant le « Rapport sur les impôts payés aux pays étrangers » fait partie des clauses standard d'un Accord de coopération.

Le Rapport des impôts payés aux pays étrangers doit être remis le 16 avril de chaque année par toutes les organisations recevant un financement de l'USAID.

Autres impôts prélevés par les gouvernements hôtes

Bien que le Gouvernement américain essaye d'obtenir des exemptions pour tous les impôts prélevés par les gouvernements hôtes pour les projets d'assistance à l'étranger, il existe plusieurs catégories d'impôts que vous serez tenu de payer, par exemple :

- Les impôts prélevés sur les services, y compris sur l'hébergement et la location de salles de conférence ;
- Les cotisations sociales ; et
- La TVA sur les projets non financés par le Gouvernement américain.

Assurez-vous de vérifier avec la mission nationale et les autres donateurs les détails sur les impôts que votre organisation peut être tenue de payer.

Spécificités de chaque pays

Chaque pays négocie son propre accord bilatéral avec les États-Unis, qui inclut des clauses concernant l'imposition de l'assistance américaine à l'étranger. Ces clauses traitent généralement des impôts dont vous êtes exempté et de la façon dont les organisations mettant en œuvre des programmes financés par le Gouvernement américain peuvent recevoir des remboursements pour tout impôt payé. Les procédures d'exemption et de remboursement peuvent énormément varier d'un pays à l'autre, mais il est de votre responsabilité de vérifier les règles du pays où vous travaillez avec la mission.

Travaillez avec l'équipe du Gouvernement américain dans le pays pour répondre aux questions suivantes :

- De quels impôts suis-je exempté ?
- Si je dois payer des impôts, quels sont-ils ?
- Quelle est la procédure pour obtenir une exemption ou un remboursement ?

La procédure pour obtenir une exemption ou un remboursement diffère selon les pays. Certains pays fournissent des lettres d'exemption de TVA à montrer au fournisseur au moment de l'achat. D'autres requièrent que vous payiez la TVA et que vous demandiez ensuite le remboursement, par le biais soit de l'administration fiscale soit de la mission locale ou de l'Ambassade.

Contactez l'équipe du Gouvernement américain dans le pays ou votre Représentant de l'Officier chargé des contrats ou Représentant de l'Officier d'accord (COR/AOR) pour obtenir d'autres directives.

Rapport des impôts payés aux pays étrangers

Un Rapport des impôts payés aux pays étrangers doit être remis le 16 avril de chaque année par toutes les organisations recevant un financement de l'USAID. Toutes les organisations recevant des fonds de l'USAID doivent être en conformité avec les exigences relatives au Rapport des impôts payés aux pays étrangers établies par l'Ambassade américaine du pays.

Le but du Rapport des impôts payés aux pays étrangers est de s'assurer que l'assistance américaine à l'étranger n'est pas soumise à des impôts et, par conséquent, que les fonds sont utilisés aux fins prévues. Le Gouvernement américain utilise ces rapports pour contrôler si les gouvernements étrangers sont bien en conformité avec les modalités de leur accord bilatéral.

Qui doit soumettre ce rapport

Toute organisation ayant, au cours du précédent année fiscale, acheté au moins pour 500 USD de produits de base avec les fonds du Gouvernement américain ou ayant payé des droits de douane dans le pays où elle exerce ses activités, doit remettre un rapport annuel sur les impôts payés aux pays étrangers. Ce rapport est exigible *même si vous n'avez pas payé d'impôts* sur ces éléments au cours de la période de déclaration !

Tous les sous-bénéficiaires de votre subvention dont les achats se chiffrent au moins à 500 USD doivent également suivre les impôts qu'ils payent et les remboursements qu'ils reçoivent. Vous devez incorporer les données de vos sous-bénéficiaires directement dans votre rapport.

Quels impôts dois-je déclarer ?

N'incluez les impôts payés dans le Rapport des impôts payés aux pays étrangers que si toutes les conditions suivantes sont regroupées :

- L'impôt a été payé au gouvernement du pays où vous mettez en œuvre le programme.
- Le montant de la transaction était d'au moins 500 USD (TVA non incluse).
- Votre organisation est exemptée de l'impôt que vous avez payé (par exemple, si vous n'êtes pas exempté des impôts sur l'hébergement dans un pays particulier, alors ne les déclarez pas).
- L'achat est lié à votre projet financé par le Gouvernement américain. (Déclarez l'achat peu importe que cet achat spécifique soit fait avec les fonds du Gouvernement américain ou qu'il fasse partie de la contribution du bénéficiaire, dans la mesure où il est une partie légitime du projet.)

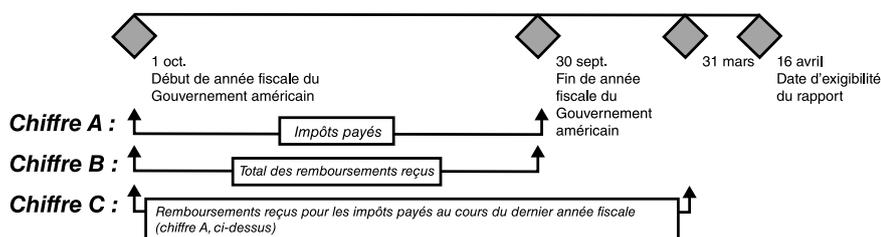
Quand le rapport est-il exigible et quelle période doit-il couvrir ?

Le Rapport des impôts payés aux pays étrangers est exigible le 16 avril de chaque année. Vous devez déclarer les trois chiffres suivants :

Chiffre A. Impôts payés au gouvernement hôte au cours de année fiscale précédent. Ce chiffre comprend la TVA et les droits de douane.

Chiffre B. Tous les remboursements reçus au cours de année fiscale précédent, quelle que soit la date à laquelle l'impôt initial a été payé.

Chiffre C. Les remboursements reçus pour les impôts payés **jusqu'au 31 mars de année fiscale en cours** dont vous faites le rapport.



Le but du Rapport des impôts payés aux pays étrangers est de s'assurer que les fonds de l'assistance américaine à l'étranger sont utilisés aux fins prévues et qu'ils ne sont pas soumis à des impôts, et de contrôler si les gouvernements étrangers sont bien en conformité avec les modalités de leurs accords bilatéraux.

Dans la mesure où les procédures d'exemption et de remboursement varient d'un pays à l'autre, vérifiez avec l'équipe dans le pays ou l'Ambassade américaine du pays où vous travaillez.

Pour simplifier votre rapport annuel, votre organisation doit développer une procédure de suivi de la TVA et des droits de douane payés ainsi qu'une procédure de demande et de réception des remboursements du gouvernement hôte.

Où remettre mon rapport et sous quel format ?

Remettez le rapport au bureau indiqué dans votre Accord de coopération dans la clause standard « Rapport des impôts payés aux pays étrangers » ou à l'endroit requis par votre agence de financement (généralement l'Ambassade américaine ou le bureau de gestion financière de votre agence de financement dans le pays). Envoyez également une copie de votre rapport à votre AOR/COR.

Il n'existe pas de formulaire standard pour le rapport. Cependant, le rapport doit contenir les informations suivantes :

1. Le nom de votre organisation.
2. Le nom du contact avec le numéro de téléphone, le numéro de fax et l'adresse électronique.
3. Votre ou vos numéros d'accord.
4. Le montant des impôts payés aux pays étrangers établis par un gouvernement étranger pour les achats d'une valeur d'au moins 500 USD financés avec les fonds du Gouvernement américain dans le cadre du ou des accords au cours de l'année fiscale précédente. Si vous travaillez dans différents pays, détaillez chaque pays distinctement. Cependant, si vous travaillez sur différents projets dans un même pays, vous pouvez déclarer le total des impôts pour chaque pays. Seuls les impôts payés aux pays étrangers établis par le gouvernement étranger du pays où vous travaillez doivent être déclarés. Les impôts payés aux pays étrangers établis par un gouvernement étranger tiers ne doivent pas être déclarés.
5. Déclarez tous les remboursements que vous avez reçus au cours de l'année fiscale précédente quelle que soit la date à laquelle l'impôt payé aux pays étrangers a été établi. Fournissez également un chiffre distinct donnant le total des remboursements des impôts établis au cours de l'année fiscale pour laquelle vous faites le rapport, et que vous avez reçus jusqu'au 31 mars.

Exemple

Organisation : MonONG

Contact : Jane Smith

Téléphone : +255-555-5555. *Fax* : +255-555-5556. *Adresse électronique* : jane@monong.org

Numéro d' Accord : XYZ-123

Pays	Impôts établis pendant l'AF 2008	Total des remboursements reçus pendant l'AF 2008	Remboursements des impôts de l'AF 2008 reçus jusqu'au 31 mars
Mozambique	US\$0	US\$500	US\$0
Tanzanie	US\$1,000	US\$1,000	US\$1,000

Dans cet exemple, l'organisation exerce dans deux pays : le Mozambique et la Tanzanie. Les montants dans ce tableau sont des résumés par pays et ne sont pas divisés par projet ou par sous-bénéficiaire. Pendant l'AF 2008, le Gouvernement mozambicain n'a établi aucun impôt pour le bénéficiaire principal (ou les sous-bénéficiaires, le cas

échéant). Toutefois, il a remboursé l'organisation de 500 USD pour les impôts établis avant l'AF 2008. Pendant l'AF 2008, le Gouvernement tanzanien a établi 1000 USD d'impôts à l'organisation, mais a remboursé l'organisation en intégralité au 31 mars 2009. Un Rapport des impôts payés aux pays étrangers distinct doit être remis pour chaque pays (la Tanzanie et le Mozambique).

Suivi des paiements et des remboursements de la TVA et des droits de douane

Votre organisation doit développer une procédure de suivi de la TVA et des droits de douane payés ainsi qu'une procédure de demande et de réception des remboursements du gouvernement hôte. Établir une telle procédure simplifie grandement votre rapport annuel et vous aide à vous assurer que vos fonds sont destinés à fournir des services aux bénéficiaires.

Pensez aux stratégies suivantes pour suivre vos paiements et remboursements de TVA :

- *Développez une liste des exemptions et des impôts requis* de manière à ce que chaque personne de votre organisation impliquée dans les acquisitions soit informée de la politique à suivre. Partagez-la avec les sous-bénéficiaires également.
- *Créez un code spécial dans votre système de comptabilité afin de suivre tous les paiements d'impôts dont vous êtes exempté.* Utilisez ce code uniquement pour les impôts dont vous êtes exempté et non quand leur paiement est légitime.
- *Créez un code spécial dans votre système pour suivre la réception des remboursements d'impôts du gouvernement hôte.* Assurez-vous de pouvoir faire le lien entre les remboursements reçus et les entrées comptables originales correspondant aux impôts payés. Ce sera plus facile pour identifier les remboursements qui ont été reçus et ceux qui ne l'ont pas été.
- *Établissez un journal de suivi de la procédure de paiement et de remboursement des impôts.* Il vous permettra de documenter chaque paiement d'impôt et chaque demande et réception de remboursement. Vous pouvez également mettre en place une politique pour la conservation des copies des reçus et des demandes de remboursement envoyées au gouvernement hôte ou au bureau du Gouvernement américain, selon le cas (voir l'exemple ci-dessous). Personnalisez votre procédure de manière à ce qu'elle corresponde aux exigences du gouvernement hôte et du Gouvernement américain dans le pays en ce qui concerne la remise des demandes et le temps de réponse attendu pour les remboursements d'impôts.
- Puisque vos sous-bénéficiaires doivent également avoir des achats de produits de base ou d'autres dépenses couvertes par ces clauses, *travaillez avec eux pour qu'ils vous remettent leurs rapports avant la date limite du 16 avril.* Ainsi vous aurez suffisamment de temps pour incorporer leurs données dans votre rapport. Notez que leurs rapports doivent également inclure les remboursements jusqu'au 31 mars, donc leur date limite de remise devrait se situer entre le 1er et le 15 avril.

RÉFÉRENCES

Directives de l'USAID pour le Rapport des impôts payés aux pays étrangers
<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/302mac.pdf>

Exemple de journal de suivi de TVA

Voici un exemple de journal de suivi de vos paiements de TVA, de vos demandes de remboursement et de vos paiements reçus. Vous pouvez créer un journal de ce genre pour chaque pays dans lequel vous opérez et le journal peut inclure toutes les demandes relatives à ce pays, même pour différents projets. Vous pouvez également utiliser ce journal pour suivre les paiements de TVA pour les transactions inférieures à 500 USD à des fins d'audit, bien que vous n'ayez pas à les inclure dans votre Rapport des impôts payés aux pays étrangers requis par l'USAID.

* Vous pouvez suivre vos paiements et vos remboursements en devise locale.

N° de réf. du syst. de compta.	Date	Fournisseur	Descr.	Valeur de l'opération (hors TVA)*	TVA*	Proj.	Date de demande de remb.	Date de réception de remb.
210	23-Oct-07	ABC Supplies	Office Furniture	\$1,200	\$120	A	31-Oct-07	15-Jan-08
223	15-Jan-08	DEF Imports	HBC Kits	\$1,000	\$100	B	31-Jan-08	
235	02-Feb-08	GHI Computers	Com-puters	\$2,000	\$200	C		
236	02-Feb-08	JKL Inc.	Printer	\$500	\$50	D		

Demande de fonds du Gouvernement américain à l'aide du formulaire 270 (SF-270)

Q Quand et où devons-nous faire une demande de fonds et combien pouvons-nous demander à chaque fois ?

R Le Gouvernement américain (USG) verse des fonds aux bénéficiaires de deux manières différentes : 1) en avançant des fonds ou 2) en remboursant les partenaires une fois qu'ils ont engagé leurs dépenses. Votre Accord de coopération et/ou le bureau de gestion financière (FM) de l'USAID vous dirigera vers le canal de versement que vous êtes autorisé à utiliser.

Pour faire une demande de fonds, vous devez remplir le formulaire SF-270, *Demande d'avance ou de remboursement*, et le remettre au FM de votre agence de financement. Si vous recevez plusieurs subventions de l'USG, vous devez remplir un SF-270 séparé pour chacune d'elles. Une explication détaillée sur la façon de remplir et de remettre le SF-270 vous est présentée ci-après.

Dans un premier temps, vous ne pourrez demander des avances de fonds que pour un mois à la fois. Chaque demande doit correspondre au montant que vous pensez dépenser dans les 30 jours de la période suivante. Vous n'êtes pas autorisé à demander ou à conserver des « fonds de secours » supplémentaires. Cependant, si une acquisition particulière prévue est retardée, vous pouvez conserver ces fonds pour le mois suivant. Si une activité est annulée, vous pouvez dépenser les fonds pour une autre activité qui figure dans votre plan de travail approuvé.

Même si les politiques individuelles d'une agence peuvent varier, vous devrez généralement remplir le SF-270 et le remettre environ une semaine avant le mois pour lequel vous demandez des fonds. Le FM reverra et déterminera le caractère approprié de la demande de fonds. Si votre demande est inhabituelle, comme une demande de fonds anormalement élevés pour une prochaine acquisition, il peut être utile de fournir une explication ou des documents avec votre demande. Les temps de réponse varient selon les agences, mais vous pouvez généralement vous attendre à recevoir les fonds sous une semaine.

Lorsque vous aurez démontré, pendant une certaine période, que les fonds que vous demandez sont dépensés de manière efficace et que vous ne les dépensez ni trop rapidement ni trop lentement, vous pourrez être autorisé à demander des fonds sur une base trimestrielle. Votre Représentant de l'Officier d'accord/Représentant de l'Officier chargé des contrats (AOR/COR) et votre FM le détermineront en examinant les données de vos Rapports financiers fédéraux SF-425 trimestriels et de votre SF-270 pour calculer votre suivi budgétaire et vos taux d'absorption de liquidités.

DÉFINITIONS

FM : le bureau de gestion financière de votre agence de financement.

Revenu du programme : le revenu du programme est l'argent gagné par un programme pour son propre profit. Il est généré à partir des frais facturés pour des services ou à partir de ventes de produits de base. Le revenu du programme peut aussi être généré à partir de la vente d'équipements qui avaient été achetés avec les fonds du programme et qui ne sont plus nécessaires.

Le revenu du programme est différent des activités rémunératrices, pour lesquelles les bénéficiaires d'un programme gardent les revenus perçus.

TÉLÉCHARGER LE SF -270

Téléchargez une version PDF du SF-270 sur <http://www.whitehouse.gov/omb/grants/sf270.pdf>.

Afin de profiter de certaines fonctionnalités de ce formulaire, y compris les calculs automatiques, assurez-vous d'avoir la dernière version d'Adobe Reader. Vous pouvez la télécharger gratuitement sur <http://www.adobe.com/products/acrobat/readstep2.html>.

ÉLÉMENTS À PRENDRE EN COMPTE

Déterminer le bon moment pour la remise de vos formulaires SF-270 et SF-425

Dans la mesure où le FM utilise les informations de votre Rapport financier fédéral SF-425, pour traiter votre Demande d'avance SF-270, il est important de vous assurer que vous avez complété et remis votre SF-425 en temps voulu. Même si vous avez théoriquement jusqu'à 30 jours après la fin du trimestre pour remettre le SF-425, attendre autant de temps peut retarder le processus de traitement de votre demande de fonds. Par conséquent, remettez le SF-425 le plus tôt possible si vous avez une demande de fonds en attente.

Exigences liées au compte bancaire

Votre organisation et vos sous-bénéficiaires doivent conserver les fonds du Gouvernement américain sur des comptes portant intérêt, séparés de tous les autres fonds. Vous pouvez utiliser un compte ne portant pas intérêt uniquement si : 1) votre organisation (ou un de vos sous-bénéficiaires) reçoit moins de 120 000 USD de fonds du Gouvernement américain par an ; ou 2) un compte portant intérêt nécessite un solde créditeur minimum si élevé que vous ne pouvez pas l'utiliser.

Vous pouvez garder jusqu'à 250 USD des intérêts perçus afin de couvrir les frais administratifs. Les intérêts perçus au-dessus de 250 USD par an doivent être remis à votre agence de financement.

Surveillez votre plafond d'engagement !

Le temps de réponse pour le traitement de la demande de fonds est assez court à condition que vous ayez suffisamment de fonds engagés provenant de votre subvention. Si vous faites une demande de fonds supérieure à votre plafond d'engagement, votre accord devra être modifié pour engager des fonds supplémentaires provenant du montant de votre subvention avant que le FM ne puisse traiter votre SF-270.

Estimer vos avances

Lorsque vous faites une estimation de votre demande, ne divisez pas simplement votre budget annuel en 12 mois ; à la place, calculez précisément ce que vous pensez dépenser le mois suivant. Certains éléments de votre budget peuvent être divisés en parts égales et répartis entre les mois (par exemple, les salaires), mais d'autres, comme les achats d'équipement durable, peuvent tous survenir le même mois (au début d'un projet par exemple).

Les partenaires qui mettent en œuvre des projets avec des sous-bénéficiaires devraient travailler ensemble afin de s'assurer que les demandes de financement ainsi que les dépenses sont bien gérées pour qu'aucune organisation ne manque de fonds. Pour cela, demandez aux sous-bénéficiaires de vous fournir leur estimation de financement tous les mois ou tous les trimestres (après approbation). Il peut être judicieux d'établir avec vos sous-bénéficiaires une procédure pour les avances et les remboursements, similaire à celle que vous suivez pour le Gouvernement américain.

Remplir le SF-270

Le SF-270 est utilisé pour faire des demandes d'avances ou de remboursements au Gouvernement américain.

Le SF-270 est un formulaire de deux pages : la première page contient des espaces pour inscrire vos informations et vos données ; la seconde

REQUEST FOR ADVANCE OR REIMBURSEMENT		OMB APPROVAL NO. 0348-0004	PAGE 1	OF 1
(See instructions on back)		1. TYPE OF PAYMENT REQUESTED a. "X" one or both boxes <input type="checkbox"/> ADVANCE <input type="checkbox"/> REIMBURSEMENT b. "X" the applicable box <input type="checkbox"/> FINAL <input type="checkbox"/> PARTIAL	2. BASIS OF REQUEST <input type="checkbox"/> CASH <input type="checkbox"/> ACCRUAL	
3. FEDERAL SPONSORING AGENCY AND ORGANIZATIONAL ELEMENT TO WHICH THIS REPORT IS SUBMITTED		4. FEDERAL GRANT OR OTHER IDENTIFYING NUMBER ASSIGNED BY FEDERAL AGENCY		5. PARTIAL PAYMENT REQUEST NUMBER FOR THIS REQUEST
6. EMPLOYER IDENTIFICATION NUMBER	7. RECIPIENT'S ACCOUNT NUMBER OR IDENTIFYING NUMBER	8. PERIOD COVERED BY THIS REQUEST FROM (month, day, year) TO (month, day, year)		
9. RECIPIENT ORGANIZATION Name: Number and Street: City, State and ZIP Code:		10. PAYEE (Where check is to be sent if different than item 9) Name: Number and Street: City, State and ZIP Code:		
11. COMPUTATION OF AMOUNT OF REIMBURSEMENTS/ADVANCES REQUESTED				
PROGRAMS/FUNCTIONS/ACTIVITIES	(a)	(b)	(c)	TOTAL
a. Total program outlays to date (As of date)	\$	\$	\$	\$ 0.00
b. Less: Cumulative program income				0.00
c. Net program outlays (Line a minus line b)	0.00	0.00	0.00	0.00
d. Estimated net cash outlays for advance period				0.00
e. Total (Sum of lines c & d)	0.00	0.00	0.00	0.00
f. Non-Federal share of amount on line e				0.00
g. Federal share of amount on line e				0.00
h. Federal payments previously requested				0.00
i. Federal share now requested (Line g minus line h)	0.00	0.00	0.00	0.00
j. Advances required by month, when requested by Federal grantor agency for use in making prescheduled advances	1st month			0.00
	2nd month			0.00
	3rd month			0.00
12. ALTERNATE COMPUTATION FOR ADVANCES ONLY				
a. Estimated Federal cash outlays that will be made during period covered by the advance				\$
b. Less: Estimated balance of Federal cash on hand as of beginning of advance period				\$
c. Amount requested (Line a minus line b)				\$ 0.00

page est dédiée à la signature et contient les instructions sur la manière de remplir ce formulaire.

Sur la première page, il y a trois sections principales : la section supérieure dédiée aux informations concernant votre subvention et votre demande ; la section centrale dans laquelle vous calculez votre avance ou votre remboursement ; et la troisième section dédiée aux demandes d'avances uniquement.

Partie supérieure

Voici quelques astuces pour les sections clés.

OMB APPROVAL NO. 0348-0004		PAGE _____ OF _____ PAGES
1. TYPE OF PAYMENT REQUESTED	a. "X" one or both boxes <input type="checkbox"/> ADVANCE <input type="checkbox"/> REIMBURSEMENT	2. BASIS OF REQUEST <input type="checkbox"/> CASH
	b. "X" the applicable box <input type="checkbox"/> FINAL <input type="checkbox"/> PARTIAL	<input type="checkbox"/> ACCRUAL
4. FEDERAL GRANT OR OTHER IDENTIFYING NUMBER ASSIGNED BY FEDERAL AGENCY		5. PARTIAL PAYMENT REQUEST NUMBER FOR THIS REQUEST
8. PERIOD COVERED BY THIS REQUEST		8
FROM (month, day, year)		TO (month, day, year)

- **Case 1(a)** : le type de paiement demandé sera une avance (*advance*), un remboursement (*reimbursement*) ou une combinaison des deux.
- **Case 1(b)** : pour toutes les demandes autres que la demande finale à la fin de votre subvention, sélectionnez paiement partiel (*partial*).
- **Case 2** : la base de la demande (basis of request) dépend du type de système de comptabilité que vous utilisez.
- **Case 8** : la période couverte par cette demande (period covered by this request) doit être d'un mois civil (par exemple, du 1er janvier 2012 au 31 janvier 2012), sauf indication contraire du FM.

Après avoir complété la partie supérieure, vous devez déterminer si vous remplissez toute la zone de calcul dans la partie centrale du formulaire ou la zone de calcul simplifiée *Advances Only* (Avances uniquement) au bas du formulaire.

Remplissez toute la zone de calcul si une partie des fonds demandés inclut un remboursement. Vous devez également remplir toute la zone de calcul si vous avez un **revenu du programme**.

Si vous ne faites pas de demande de remboursement et si vous n'avez pas de revenu du programme, vous pouvez passer à la partie *Advances Only* (Avances uniquement), décrite à la page suivante.

Zone de calcul

La première zone de calcul comprend trois colonnes (a-c) et une colonne *Total*. Il n'est pas nécessaire de diviser votre demande de fonds entre ces colonnes, sauf indication contraire de votre AOR/COR ou de votre FM.

Les calculs (lignes a-j) sont expliqués et illustrés à la page suivante.

Il est dans votre meilleur intérêt de surveiller de près votre montant engagé. Dès que vous avez dépensé 75 % de votre montant engagé, contactez votre AOR/COR ainsi que votre Responsable d'activité et demandez à ce que des fonds supplémentaires soient engagés. (Pour plus d'informations sur le suivi de votre montant engagé, consultez l'encadré « Différence entre montant engagé et subvention » dans la section 2.2 de Gestion financière-Calcul du suivi budgétaire et du taux d'absorption de liquidités.)

Le Gouvernement américain verse des fonds pour les bénéficiaires de deux manières différentes : 1) en avançant des fonds ou 2) en remboursant les partenaires une fois qu'ils ont engagé leurs dépenses.

Dans un premier temps, vous ne pouvez demander des avances de fonds que pour un mois à la fois. Une fois que vous aurez démontré que vous dépensez les fonds de manière efficace, votre organisme donateur vous permettra de demander des avances chaque trimestre.

En général, vous serez tenu de remplir le SF-270 et de le soumettre au plus tôt une semaine avant le mois pour lequel vous demandez des fonds.

11. COMPUTATION OF AMOUNTED			
PROGRAMS/FUNCTIONS/ACTIVITIES ▶	(a)		TOTAL
a. Total program outlays to date (As of date)	\$		175,000
b. Less: Cumulative program income			0
c. Net program outlays (Line a minus line b)		00	175,000
d. Estimated net cash outlays for advance period			58,250
e. Total (Sum of lines c & d)		0.00	233,250
f. Non-Federal share of amount on line e			11,750
g. Federal share of amount on line e			221,500
h. Federal payments previously requested			167,500
i. Federal share now requested (Line g minus line h)		0.00	54,500
j. Advances required by month, when requested by Federal grantor agency for use in making prescheduled advances	1st month		
	2nd month		
	3rd month		

- a. *Total program outlays to date (Total des dépenses du programme à ce jour)* : toutes les dépenses effectuées dans le cadre de votre programme, y compris la contribution du bénéficiaire, jusqu'au début de la période de demande. En d'autres termes, si votre demande concerne la période du 1er au 31 janvier 2009, indiquez le total des dépenses au 31 décembre 2008.
- b. *Less: cumulative program income (Moins : cumul des revenus du programme)* : si votre programme a perçu un revenu du programme, saisissez-le ici.
- c. *Net program outlays (Dépenses nettes du programme) (ligne a moins ligne b)*.
- d. *Estimated cash outlays for advance period (Décaissements estimés pour la période visée)* : à combien vous estimez vos besoins pour la période visée (dans notre exemple, du 1er au 31 janvier 2009). Tous les fonds nécessaires (y compris la contribution du bénéficiaire), quelle que soit l'encaisse dont vous disposez.
- e. *Total (somme des lignes c et d)*.
- f. *Non-federal share of amount on line e (Part non fédérale du montant figurant dans la ligne e)* : toutes les anciennes contributions du bénéficiaire et toutes les contributions du bénéficiaire que vous prévoyez d'apporter pendant la période visée. (Si vous n'êtes pas sûr du montant de la contribution du bénéficiaire que vous pourrez engager pendant la période visée, vous pouvez indiquer 0 USD dans votre SF-270, à condition de rendre compte correctement du montant réel de la contribution du bénéficiaire dans votre prochain SF-425.)
- g. *Federal share of amount on line e (Part fédérale du montant figurant dans la ligne e)* : montant total que vous avez demandé au Gouvernement américain pour ce projet à ce jour, y compris les fonds demandés pour la période visée.
- h. *Federal payments previously requested (Paiements fédéraux précédemment demandés)* : somme du financement total que vous avez demandé au Gouvernement américain à ce jour.

- i. *Federal share now requested (Part fédérale demandée ici) (ligne g moins ligne h)* : le résultat sera le montant total des fonds du Gouvernement américain dont vous avez besoin pour le mois suivant (période de demande), moins les fonds du Gouvernement américain non dépensés dont vous disposez.
- j. *Advances required by month (Avances mensuelles demandées)* : la dernière ligne est utilisée uniquement lorsque vous demandez des fonds sur une base trimestrielle, mais vous recevez des versements mensuels.

Avances uniquement

Pour remplir le tableau de calcul pour les avances uniquement (advances only) (voir case 12), calculez le montant des fonds dont vous aurez besoin pour le mois suivant et soustrayez le montant des fonds du Gouvernement américain non dépensés que vous avez conservés de votre avance précédente, du montant que vous demandez pour cette période. Pendant la période précédente, si vous avez dépensé plus que l'avance qui vous a été octroyée, la partie de fonds restants non dépensés peut afficher un montant négatif.

Remettre votre SF-270

Une fois que vous avez rempli la première page, faites dater et signer la deuxième page par votre directeur de projet ou par l'autorité compétente dans votre organisation. Puis, scannez et envoyez le formulaire par courrier électronique à votre FM, ainsi qu'une copie à votre AOR/COR et au Responsable d'activité de l'USAID/Washington. Les bénéficiaires de l'USAID peuvent également envoyer le formulaire par courrier électronique à ei@usaid.gov à l'attention du FM. Faites toujours une copie pour vos dossiers puis *envoyez l'original par courrier au FM*. Si votre FM ne vous a pas contacté sous quelques jours, envoyez-lui un courrier électronique ainsi qu'à votre AOR/COR pour vous assurer qu'il a reçu votre demande.

RÉFÉRENCES

SF-270, Demande d'avance ou de remboursement
<http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/grants>

SF-425 : compléter votre formulaire de rapport financier du Gouvernement américain

DÉFINITIONS

FFR : Rapport financier fédéral, également appelé SF-425.

FM : le bureau de gestion financière de l'USAID.

Montant engagé : le montant que le Gouvernement américain a consacré au projet au moment où la subvention a été accordée, ce qui peut correspondre au montant total de la subvention ou à une partie du montant de la subvention. En d'autres termes, il s'agit du montant disponible que votre organisation peut dépenser pour le projet à ce moment précis.

Contribution du bénéficiaire : la part des coûts du projet ou du programme non prise en charge par l'USAID. Il peut s'agir de contributions en espèces ou en nature. Dans le formulaire 425, elle est appelée « Recipient share ».

USG : Gouvernement américain

Q Comment devons-nous compléter le SF-425 et quand doit-il être remis ?

R Le Rapport financier fédéral (FFR), souvent appelé SF-425, représente un instantané de votre situation quant à votre subvention et suit à combien s'élève la contribution du bénéficiaire de votre organisation. Le SF-425 complété doit être remis tous les trimestres au bureau de gestion financière (FM) de votre agence de financement.

Remplir le SF-425

La section suivante donne des conseils pour vous aider à remplir le formulaire. Ces informations ne prétendent pas remplacer les instructions du Gouvernement américain que l'on trouve en ligne ou les conseils donnés par votre FM. Ces conseils visent plutôt à traiter les questions que les utilisateurs peuvent se poser en remplissant ce formulaire pour la première fois.

Utilisez un SF-425 différent pour le rapport trimestriel de chaque Accord de coopération. Téléchargez une version PDF du SF-425. Commencez par remplir la partie supérieure. Des informations de base vous sont demandées sur votre organisation, votre subvention et la période couverte par ce rapport.

Partie supérieure du SF-425

FEDERAL FINANCIAL REPORT

(Follow form instructions)

1. Federal Agency and Organizational Element to Which Report is Submitted		2. Federal Grant or Other Identifying Number Assigned by Federal Agency (To report multiple grants, use FFR Attachment)		Page 1	of
3. Recipient Organization (Name and complete address including Zip code)					
4a. DUNS Number	4b. EIN	5. Recipient Account Number or Identifying Number (To report multiple grants, use FFR Attachment)	6. Report Type <input checked="" type="checkbox"/> Quarterly <input checked="" type="checkbox"/> Semi-Annual <input checked="" type="checkbox"/> Annual <input checked="" type="checkbox"/> Final	7. Basis of Accounting <input checked="" type="checkbox"/> Cash <input checked="" type="checkbox"/> Accrual	
8. Project/Grant Period From: (Month, Day, Year)		To: (Month, Day, Year)		9. Reporting Period End Date (Month, Day, Year)	

Les chiffres de la liste suivante correspondent aux espaces vides numérotés dans le SF-425.

1. *Federal Agency and Organizational Element to Which Report is Submitted* (Agence fédérale et composante organisationnelle à qui le rapport est remis) : l'USAID ou un autre bailleur de fonds du Gouvernement américain.
2. *Federal Grant or Other Identifying Number Assigned by Federal Agency* (Numéro de subvention fédérale ou autre numéro d'identification attribué par l'agence fédérale) : insérez le numéro d'identification de votre Accord de coopération, qui doit ressembler à l'exemple suivant XXX-A-00-09-00XXX-00, et que vous pouvez trouver sur la première page de votre accord.

TÉLÉCHARGER LE SF -425

Téléchargez une version PDF du SF-425 sur http://www.whitehouse.gov/omb/assets/grants_forms/ff_report_fill.pdf.

Afin de profiter de certaines fonctionnalités du formulaire, y compris les calculs automatiques, assurez-vous d'avoir la dernière version d'Adobe Reader, disponible sur <http://www.adobe.com/products/acrobat/readstep2.html>.

- 4b. *EIN (NIE)* : numéro d'identification de l'employeur, uniquement pour les bénéficiaires américains.
5. *Recipient Account Number or Identifying Number* (Numéro de compte ou numéro d'identification du bénéficiaire) : ce numéro est pour votre usage personnel et n'est pas demandé par le Gouvernement américain.
7. *Basis of Accounting* (Méthode de comptabilité) : votre comptable ou votre responsable financier saura si vos rapports se basent sur une comptabilité de caisse ou sur une comptabilité d'exercice.
8. *Project/Grant Period* (Période du projet/de la subvention) : dates de début et de fin de votre subvention.
9. *Reporting Period End Date* (Date de fin de la période de déclaration) : la date de chaque rapport dépend du trimestre que vous couvrez :
- 1er trimestre : 31 décembre
 - 2e trimestre : 31 mars
 - 3e trimestre : 30 juin
 - 4e trimestre : 30 septembre.

Ensuite, remplissez la partie centrale, qui contient les calculs principaux exposés ci-dessous. Certains chiffres seront calculés automatiquement si vous utilisez Adobe Reader. Une fois que vous avez fini, revérifiez cette partie pour vous assurer que tous les calculs sont corrects.

Partie centrale du SF-425

10. Transactions	Cumulative
<i>(Use lines a-c for single or multiple grant reporting)</i>	
Federal Cash (To report multiple grants, also use FFR Attachment):	
a. Cash Receipts	
b. Cash Disbursements	
c. Cash on Hand (line a minus b)	
<i>(Use lines d-o for single grant reporting)</i>	
Federal Expenditures and Unobligated Balance:	
d. Total Federal funds authorized	
e. Federal share of expenditures	
f. Federal share of unliquidated obligations	
g. Total Federal share (sum of lines e and f)	
h. Unobligated balance of Federal funds (line d minus g)	
Recipient Share:	
i. Total recipient share required	
j. Recipient share of expenditures	
k. Remaining recipient share to be provided (line i minus j)	
Program Income:	
l. Total Federal program income earned	
m. Program income expended in accordance with the deduction alternative	
n. Program income expended in accordance with the addition alternative	
o. Unexpended program income (line l minus line m or line n)	

Section 10 : transactions (opérations)

Federal cash (opérations de trésorerie fédérales)

- a. *Cash Receipts* (Encaissements) : entrez le montant total des fonds réels reçus du Gouvernement américain (avant déduction des frais bancaires et des autres frais) jusqu'à la date de fin de la période de déclaration précisée à la ligne 9.
- b. *Cash Disbursements* (Décaissements) : entrez le montant cumulé des paiements en espèces et par chèque jusqu'à la date de fin de la période de déclaration. Ce total inclut la somme d'argent dépensée pour les biens et services, les avances de trésorerie et les paiements effectués aux sous-bénéficiaires et aux entrepreneurs ainsi que le montant des dépenses indirectes imputées sur la subvention.
- c. *Cash on Hand* (Encaisse) : inscrivez le montant de la ligne 10a moins la ligne 10b.

Federal Expenditures and Unobligated Balance (Dépenses fédérales et solde disponible)

- d. *Total Federal funds authorized* (Total des fonds fédéraux autorisés) : inscrivez le montant total de la subvention. Il fait référence au « Montant total des fonds de l'USAID estimés » répertorié dans votre Accord de coopération. Si ce montant a été revu par une modification, veuillez utiliser le montant stipulé sur la modification.
- e. *Federal share of expenditures* (Part fédérale des dépenses) : entrez le montant des dépenses.
- f. *Federal share of unliquidated obligations* (Part fédérale des montants engagés non réglés) : inscrivez le montant total des fonds engagés par l'USAID non dépensés jusqu'à la date de fin de la période de déclaration. Ce montant doit être calculé en soustrayant la contribution du Gouvernement américain aux dépenses, ligne 10e, du montant engagé actuel tel que répertorié dans la modification la plus récente.
- g. *Total Federal share* (Part fédérale totale) : inscrivez le montant en additionnant la ligne 10e et la ligne 10f. Ce montant sera égal au total des fonds du Gouvernement américain engagés à la date de fin de la période de déclaration.
- h. *Unobligated balance of Federal funds* (Solde disponible des fonds fédéraux) : soustrayez la ligne 10g de la ligne 10d.

Recipient share (contribution du bénéficiaire)

- i. *Total recipient share required* (Contribution totale du bénéficiaire requise) : inscrivez le total requis de la contribution du bénéficiaire tel que répertorié dans l'Accord de coopération. Si ce montant a été revu par une modification, veuillez utiliser le montant stipulé sur la modification.
- j. *Recipient share of expenditures* (Contribution du bénéficiaire aux dépenses) : inscrivez le montant de la contribution du bénéficiaire aux dépenses pendant la période de déclaration.
- k. *Remaining recipient share to be provided* (Contribution du bénéficiaire restante à apporter) : inscrivez le montant en soustrayant la ligne 10j de la ligne 10i.

Program income (revenu du programme)

Si votre accord autorise la prise en compte du revenu du programme, veuillez vous référer aux instructions détaillées sur la façon de remplir les lignes 10l à 10o sur http://www.whitehouse.gov/omb/grants/standard_forms/ffr_instructions.pdf

Ensuite, remplissez la partie inférieure, qui contient les calculs principaux exposés ci-dessous. Certains chiffres seront calculés automatiquement si vous utilisez Adobe Reader. Une fois que vous avez fini, vérifiez cette partie pour vous assurer que tous les calculs sont corrects.

Enfin, la partie inférieure contient les informations sur les dépenses indirectes et la signature. Tous les documents doivent être signés par un ordonnateur autorisé.

Partie inférieure du SF-425

11. Indirect Expense	a. Type	b. Rate	c. Period From	Period To	d. Base	e. Amount Charged	f. Federal Share
							g. Totals:
12. Remarks: Attach any explanations deemed necessary or information required by Federal sponsoring agency in compliance with governing legislation:							
13. Certification: By signing this report, I certify to the best of my knowledge and belief that the report is true, complete, and accurate, and the expenditures, disbursements and cash receipts are for the purposes and intent set forth in the award documents. I am aware that any false, fictitious, or fraudulent information may subject me to criminal, civil, or administrative penalties, (U.S. Code, Title 18, Section 1001)							
a. Typed or Printed Name and Title of Authorized Certifying Official				c. Telephone (Area code, number and extension)			
				d. Email address			
b. Signature of Authorized Certifying Official				e. Date Report Submitted (Month, Day, Year)			
				14. Agency use only:			

Section 11 : indirect expense (Dépense indirecte)

Ne complétez ces informations que si le Gouvernement américain le requiert et conformément à votre Accord de coopération.

- b. **Rate (Taux)** : entrez le/les taux de coûts indirects en vigueur durant la période de déclaration.
- d. **Base (Assiette)** : entrez le montant total auquel le taux indirect est appliqué.
- e. **Amount Charged (Montant imputé)** : entrez le montant des coûts indirects imputés pendant le délai indiqué.

Section 13 : certification/submission (attestation et remise)

Une fois que vous avez fini, revérifiez cette partie pour vous assurer que tous les calculs sont corrects. Saisissez le nom du signataire autorisé (13a), faites le signer le formulaire (13b), donnez ses coordonnées (13c/13d) et datez le formulaire (13e). Ensuite, scannez et envoyez le formulaire par courrier électronique à votre FM à l'adresse ei@usaid.gov, ainsi qu'une copie à votre Représentant de l'Officier d'accord (AOR). Gardez toujours une copie pour votre dossier puis envoyez l'original par courrier à votre FM. Si vous ne recevez pas de réponse de votre FM dans les 10 jours, relancez-le pour vous assurer que le formulaire a bien été reçu.

Dates d'exigibilité pour la remise du SF-425

Bien que chaque Accord de coopération soit différent, la plupart des bénéficiaires sont tenus de remettre les Rapports financiers fédéraux 30 jours après la fin d'un trimestre, en se basant sur l'année fiscale du Gouvernement américain (du 1er octobre au 30 septembre). Le tableau ci-dessous répertorie les dates d'exigibilité pour chaque trimestre et la période couverte par chaque rapport. Vérifiez votre Accord de coopération pour vous assurer que ces informations s'appliquent à votre cas.

Période	Exigibilité	Période couverte
Trimestre 1	30 jan.	1er oct. au 31 déc. (de l'année civile précédente)
Trimestre 2	30 avr.	1er jan. au 31 mars
Trimestre 3	30 juil.	1er avr. au 30 juin
Trimestre 4	30 oct.	1er juil. au 30 sept.
Rapport financier final	90 jours après la fin de la subvention	Toute la durée de la subvention

RÉFÉRENCES

Rapport financier fédéral SF-425
http://www.whitehouse.gov/omb/assets/grants_forms/ff_report_fill.pdf

Instructions détaillées pour remplir le Rapport financier fédéral SF-425
http://www.whitehouse.gov/omb/grants/standard_forms/ffr_instructions.pdf

Exigences en matière d'audit annuel : questions et réponses

DÉFINITIONS

ADS : le Système de directives automatisé, qui englobe la totalité des réglementations de l'USAID. Il comprend également des propositions de procédures, qui ne sont donc pas obligatoires, et des liens vers des exemples de bonnes pratiques.

Coût admissible : un coût engagé considéré comme une charge admise pour le Gouvernement américain.

Audit : un examen et une vérification indépendants du système, des archives et des activités.

Constatation : tout(e) erreur, exception, écart ou manque détecté(e) par un auditeur à la suite de l'examen des éléments probants de l'audit. Les constatations se rapportent généralement (a) à la conformité aux politiques, procédures et exigences légales, (b) à l'adéquation et l'efficacité des contrôles et/ou (c) à l'efficacité et l'efficacité de l'administration.

Année fiscale : parfois appelé exercice financier ou le cycle budgétaire annuel ; une période utilisée par les organisations pour calculer les états financiers annuels. Il peut correspondre ou non à l'année civile, c'est-à-dire du 1er janvier au 31 décembre. L'année fiscale du Gouvernement américain couvre une période de 12 mois qui commence le 1er octobre et se termine le 30 septembre.

Décisions de la direction : l'évaluation d'une recommandation par la direction et une décision sur la ligne de conduite appropriée à adopter.

OMB : le Bureau de la gestion et du budget (OMB) est l'une des agences du pouvoir exécutif du Gouvernement américain. Entre autres fonctions, l'OMB est chargé d'évaluer l'efficacité des programmes, politiques et procédures de l'agence, d'évaluer les demandes de financement concurrentes entre les agences et de définir les priorités de financement.

Q Qu'est-ce qu'un audit annuel et comment fonctionne la procédure d'audit ?

R Un audit est un examen et une vérification indépendants des systèmes, des archives et des activités d'une organisation. De nombreux donateurs exigent des audits annuels des bénéficiaires de leur subvention et le Gouvernement américain n'en demande pas moins. Les bénéficiaires principaux et les sous-bénéficiaires qui reçoivent un certain seuil de fonds du Gouvernement américain doivent mener un audit annuel.

Un audit vous permet de vérifier vos données financières, de garantir leur exactitude et d'identifier et évaluer les contrôles internes qui devraient être mis en place pour améliorer l'intégrité de vos systèmes financiers. Il permet d'évaluer la façon dont vous dépensez les fonds du Gouvernement américain ainsi que votre conformité aux réglementations définies dans votre accord. Considérez un audit comme un outil servant à mettre de l'ordre dans vos finances. Pour garantir l'objectivité, un auditeur indépendant que vous engagez mène l'audit annuel.

La procédure d'audit consiste à réunir les registres financiers et autres archives, à les fournir à votre auditeur, à répondre au rapport de votre auditeur et à mettre en œuvre des plans d'action corrective. Vous trouverez ci-après les réponses à des questions fréquemment posées à propos des audits annuels.

Qui doit être soumis à un audit annuel ?

- Les organisations à but non lucratif basées aux États-Unis recevant un financement total de 500 000 USD ou plus du Gouvernement américain, soit directement ou en tant que sous-bénéficiaire, au cours de leur année fiscale.
- Les organisations à but non lucratif étrangères recevant la totalité ou la majorité de leur financement du Gouvernement américain via l'USAID (directement ou en tant que sous-bénéficiaire), si elles reçoivent 300 000 USD ou plus au cours de leur année fiscale.
- Les organisations à but lucratif recevant la totalité ou la majorité de leur financement de l'USAID feront l'objet d'un examen annuel pour déterminer si un audit est nécessaire.

Les coûts d'audit sont-ils admissibles ?

Si votre organisation doit être soumise à un audit, les coûts de réalisation de l'audit sont admissibles, à condition que l'audit soit réalisé conformément aux réglementations appropriées exposées ci-dessous.

Si vous n'avez pas à vous soumettre à un audit (en d'autres termes, si vous n'atteignez pas le seuil de financement), alors les coûts d'audit ne sont pas admissibles.

Où puis-je trouver les exigences en matière d'audit ?

Les organisations à but non lucratif basées aux États-Unis sont régies par les règles définies dans la Circulaire A-133 de l'OMB. Ces réglementations sont identiques quelle que soit l'agence du Gouvernement américain qui assure la majorité du financement.

Le Chapitre 591 de l'ADS de l'USAID régit toutes les organisations à but lucratif et basées à l'étranger bénéficiaires de fonds de l'USAID. Ce document peut également être utile pour les organisations à but non lucratif basées aux États-Unis car il fournit des explications sur la Circulaire A-133 de l'OMB.

Quels éléments doivent être soumis à un audit ?

Un audit couvre généralement l'ensemble de votre organisation. Cependant, si seulement un de vos programmes bénéficie d'un financement du Gouvernement américain, vous pouvez choisir de mener un audit sur un programme unique.

De plus, si votre organisation est importante et complexe, avec de nombreuses unités opérationnelles différentes, il est possible de demander à ce que l'audit se concentre sur l'unité organisationnelle qui reçoit les fonds du Gouvernement américain.

Quelle période est couverte par l'audit ?

La période couverte par l'audit correspond à l'année fiscale de votre organisation. En outre, l'audit peut étudier les constatations d'audits passés pour déterminer si les actions correctives prises étaient suffisantes pour les traiter.

Qui peut réaliser un audit ?

Les organisations à but non lucratif basées aux États-Unis doivent respecter la procédure d'acquisition et les réglementations indiquée(s) dans leur Accord de coopération.

Les organisations financées par l'USAID basées à l'étranger doivent contacter leur mission nationale ou régionale pour demander une liste des organisations autorisées à réaliser des audits sur les programmes du Gouvernement américain.

Si un audit est jugé nécessaire pour une organisation à but lucratif financée par l'USAID, l'audit peut être réalisé par un fonctionnaire du Gouvernement américain au lieu d'un auditeur privé. Si aucun auditeur du Gouvernement américain n'est disponible, l'USAID orientera l'organisation à but lucratif pour engager un auditeur indépendant.

Quels sont les responsabilités des bénéficiaires principaux et des sous-bénéficiaires si un sous-bénéficiaire est soumis à un audit ?

Les sous-bénéficiaires doivent remettre leur audit directement au Gouvernement américain. Ils n'ont pas l'obligation de remettre leur audit au bénéficiaire principal, à moins qu'il n'en ressorte des constatations relatives au financement de cette subvention, auquel cas ils doivent remettre une copie au bénéficiaire principal.

Un bénéficiaire principal a le droit de demander une copie, qu'il y ait des constatations ou non, et peut le spécifier dans l'avis d'attribution de subvention entre le bénéficiaire principal et le sous-bénéficiaire. (Consultez la partie 4.2 de *Gestion du programme*.)

Lorsque l'audit des sous-bénéficiaires mène à des constatations, les bénéficiaires principaux sont tenus de communiquer les décisions de la direction concernant les actions correctives. Les décisions de la direction doivent être communiquées dans les six mois après la réception de l'audit.

ÉLÉMENTS À PRENDRE EN COMPTE

Q: si nous avons une NICRA, devons-nous quand même attribuer nos coûts communs à plusieurs projets ?

Il est tentant de penser qu'une NICRA résoudra les problèmes d'attribution des coûts communs à plusieurs projets. Une NICRA peut simplifier la manière dont vous allez être remboursé de vos frais généraux pour certains projets financés par le Gouvernement américain. Cependant, si vous avez des projets financés par d'autres donateurs, si votre NICRA ne couvre que les dépenses de votre siège ou si vous voulez vérifier que votre NICRA couvre exactement vos dépenses communes à plusieurs projets, vous devrez quand même attribuer vos coûts communs. Ainsi, que vous ayez ou non une NICRA, il est bon, en termes de gestion, d'établir une politique pour attribuer les dépenses communes à plusieurs projets.

Un audit couvre généralement l'ensemble de votre organisation. Cependant, si seulement un de vos programmes bénéficie d'un financement du Gouvernement américain, vous pouvez choisir de mener un audit sur un programme unique.

QU'ELLE EST VOTRE AGENCE DE SUPERVISION?

Si vous recevez un financement de plusieurs agences du Gouvernement américain, l'une d'elles agit comme agence de supervision et se charge des décisions de la direction pour toute constatation de l'auditeur relative à plusieurs agences du Gouvernement américain.

L'agence de supervision est l'agence du Gouvernement américain qui assure la majorité du financement au cours d'un exercice donné. L'agence de supervision est tenue :

- De fournir des conseils techniques en termes d'audit à votre organisation et votre auditeur ;
- D'étudier les demandes de prolongation ; et
- De vérifier que le dossier d'audit est complet et de qualité.

La procédure d'audit en cinq étapes

1. Avant l'audit

Préparez les éléments suivants avant la réalisation de l'audit :

- identifiez tous les fonds reçus du Gouvernement américain et les programmes pour lesquels ils ont été reçus ;
- rassemblez les rapports financiers (comme les SF-425) couvrant l'année fiscale auditée (consultez la partie 2.8 de *Gestion financière*) ;
- préparez un tableau des dépenses effectuées au titre de vos subventions du Gouvernement américain ; et
- préparez un tableau des constatations d'audits passés (le cas échéant).

2. L'audit

L'audit se concentrera sur les questions suivantes :

- Les rapports financiers remis au cours de l'exercice sont-ils précis ?
- Les règles, réglementations et politiques régissant la subvention ont-elles été suivies ?
- Quel est l'état des constatations d'audits passés ?
- Y a-t-il des coûts discutables ?

3. Réponse aux constatations

Si l'audit mène à des constatations, chacune d'entre elles doit être traitée de manière spécifique par votre organisation au moyen d'un plan d'action corrective. Pour chaque élément, indiquez :

- la personne responsable ;
- l'action corrective prévue ; et
- la date d'achèvement attendue.

Si vous n'êtes pas d'accord avec la constatation découlant d'un audit ou pensez qu'une action corrective n'est pas nécessaire, veuillez alors fournir une explication et les raisons spécifiques.

4. Remise au Gouvernement américain

Les organisations à but non lucratif basées aux États-Unis remettront leur dossier d'audit directement à l'Agence fédérale de publication des audits (FAC). La FAC distribuera les copies à l'agence du Gouvernement américain qui finance votre subvention. Remettez une copie à la FAC et une copie à chaque agence du Gouvernement américain concernée par les constatations découlant de l'audit dans votre rapport.

L'adresse de la FAC est la suivante :

Federal Audit Clearinghouse Bureau of the Census
1201 E. 10th Street
Jeffersonville, IN 47132, États-Unis

Votre dossier d'audit doit être remis dans les 30 jours après la réception du rapport de votre auditeur ou 9 mois après la fin de votre l'année fiscale (la période auditée).

Le dossier d'audit doit comprendre :

- Formulaire SF-SAC (Formulaire de collecte de données pour les rapports d'audit)
- États financiers
- Tableau des dépenses effectuées au titre des subventions du Gouvernement américain
- Tableau récapitulatif des constatations d'audits passés
- Rapport de l'auditeur
 - Avis sur les états financiers
 - Avis sur le tableau des dépenses
 - Rapport sur les contrôles internes d'états financiers
 - Rapport sur les contrôles internes de conformité
 - Tableau des constatations pour les coûts discutables
- Plan d'action corrective

Vous n'avez pas l'obligation de remettre votre audit directement à votre agence de financement du Gouvernement américain.

Exemple : si vous recevez un financement de l'USAID et des Centres de contrôle et de prévention des maladies (CDC), mais que les constatations se rapportent uniquement à votre subvention de CDC, vous devez remettre deux copies (une pour la FAC, une pour CDC.)

Les organisations étrangères et à but lucratif peuvent être soumises à des règles de remise différentes, fixées par leur agence de financement. Veuillez contacter votre agence de financement ou le bureau de votre mission nationale ou régionale pour obtenir des conseils.

5. Communiquer les décisions de la direction

Pour chaque constatation, l'agence ou le bénéficiaire principal (dans le cas d'une constatation pour un sous-bénéficiaire) communiquera une décision correspondante de la direction dans les six mois après la réception du dossier d'audit.

La décision de la direction doit indiquer clairement si l'agence accepte ou non la constatation découlant de l'audit, les raisons de la décision et l'action attendue de la part de l'entité auditée, comme le remboursement des coûts rejetés, l'exécution d'ajustements financiers ou une autre action.

Si l'entité auditée n'a pas appliqué l'action corrective, un calendrier de suivi sera donné. La décision de la direction doit décrire toute procédure d'appel à disposition de l'entité auditée.

Suivi de l'audit

Outre la remise de votre dossier d'audit, vous êtes responsable de la mise en œuvre de votre plan d'action corrective. Assurez-vous de tenir des documents montrant votre progression pour chaque élément.

Même si aucune constatation ne concerne une agence particulière du Gouvernement américain, cette agence peut tout de même vous demander directement une copie de votre audit. De plus, le Gouvernement américain se réserve le droit de réaliser ses propres audits, quels que soient les résultats de vos audits.

Enfin, vous êtes tenu de conserver des archives et une copie du dossier d'audit pendant au moins trois ans après la remise du dossier ou trois ans après la résolution d'une constatation de l'année en question.

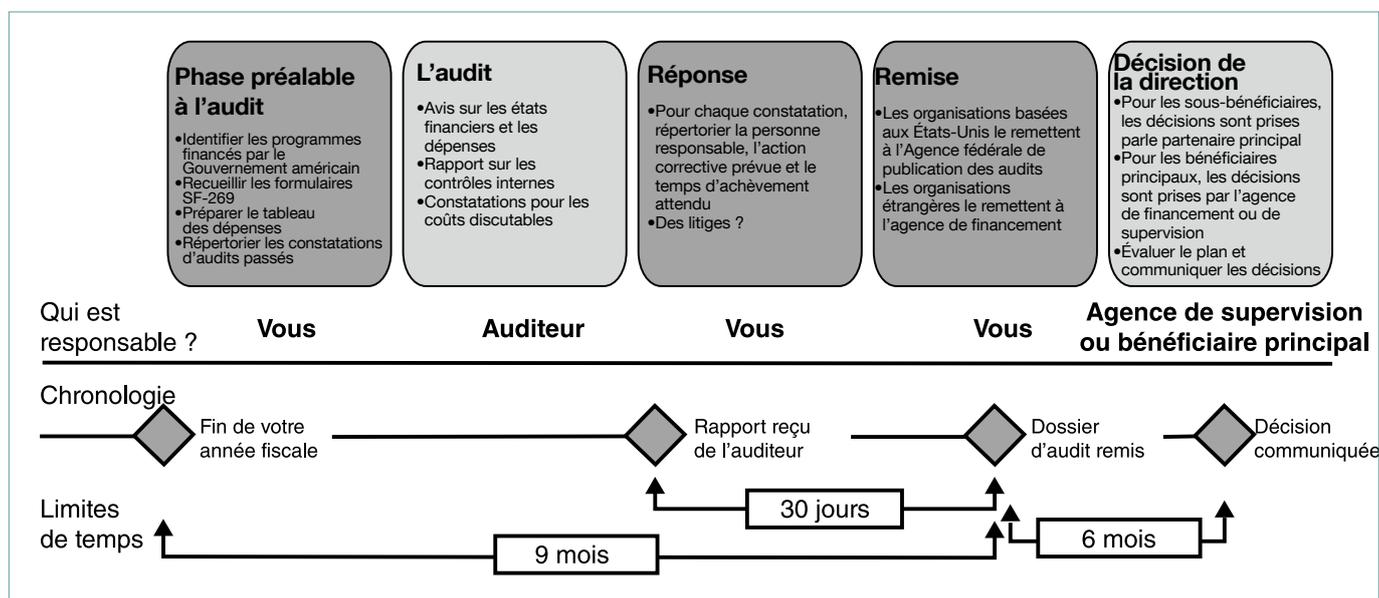
RÉFÉRENCES

Circulaire A-133 du Bureau de la gestion et du budget : Audits des États, des gouvernements locaux et des organisations à but non lucratif
http://www.whitehouse.gov/omb/circulars_default

Chapitre 591 de l'ADS de l'USAID : Audits financiers des sous- traitants, bénéficiaires et entités du gouvernement hôte de l'USAID
<http://www.usaid.gov/policy/ads/500/591.pdf>

Réglementations fédérales d'acquisition (48 CFR 42)
<https://www.acquisition.gov/far/current/html/FARTOCP42.html>

Formulaire SF-SAC : formulaire de collecte de données pour les rapports d'audit
<https://harvester.census.gov/fac/collect/ddeindex.html>



Cinq étapes clés dans la procédure d'audit

