



POLITIQUE DES COÛTS PARTAGES



Mai 2018

Table des matières

I-	INTRODUCTION	3
II-	OBJECTIF DE LA POLITIQUE	3
	2.1 Objectif général	3
	2.2 Objectifs spécifiques	4
III-	CATEGORISATION DES COÛTS	4
	a- Coûts Directs Directs	4
	b- Coûts Directs Alloués	4
	c- Diagramme de synthèse sur les coûts	6
	1- BLOC 1 : PERSONNEL SUPPORT	7
	2- BLOC 2 : BÂTIMENT	8
	3- BLOC 3 : VEHICULES(UTILISATION)	9
	d- Tableau Récapitulatif des coûts	9
IV-	EXCLUSIONS DES CHARGES DE LA POLITIQUE	11
V-	Budgétisation, réalisation, répartition et comptabilisation	11
VI-	FINANCEMENT DES CHARGES DIRECTES ALLOUEES	13
VII-	REMBOURSEMENT DES CHARGES DIRECTES ALLOUEES	13
IIIX-	DISPOSITIONS PARTICULIERES	14

I- INTRODUCTION

Caritas Bénin, un instrument de la pastorale sociale de l’Eglise Catholique, a entrepris, dans une démarche de réformes organisationnelles suite aux différents évaluations et diagnostics avec l’appui de ses partenaires Catholic Relief Services (CRS) et Secours Catholique Caritas France (SC-CF). Cette démarche devrait avoir pour impact direct, le respect des normes de gestion généralement admises dans tous les secteurs d'activités, autrement dit, déboucher sur une bonne gouvernance organisationnelle et une autonomie financière.

De par son mandat, et son engagement social, Caritas Bénin travaille chaque jour pour le relèvement, le renforcement et l’autonomisation des populations les plus démunies et la protection des plus vulnérables grâce aux différents financements des partenaires.

Les sources de financements des activités comportent intrinsèquement des exigences liées à la nature des partenaires, à leur culture organisationnelle et surtout aux valeurs de bonne gouvernance généralement admises.

Les ressources s’amenuisant, la complexité de leur gestion et le respect des principes comptables et financiers constituent un impératif auquel Caritas Bénin ne saurait déroger. Ceci implique le respect scrupuleux de la bonne répartition des charges communes dans un souci d’équité.

Les normes de gestion généralement admises recommandent la répartition des coûts communs sur des projets en fonction des bénéficiaires que les dépenses engagées génèrent pour chaque projet. La problématique de partage de coûts communs se pose avec plus d’acuité car les règles ou formules de partage sont des facteurs importants de compétitivité et de performance.

Les règles de partage des coûts sont, au prime abord, des mécanismes de coordination et de transparence. S’il est facile d’énoncer ce défi organisationnel, sa concrétisation dans l’organisation l’est beaucoup moins.

Les charges liées aux différentes activités devant être convenablement prises en compte et imputées en conséquence aux projets, il revient à Caritas Bénin de disposer d’une politique qui encadre l’application et la répartition des charges communes.

II- OBJECTIF DE LA POLITIQUE

2.1 Objectif général

Le présent document vise à doter Caritas Bénin d’un cadre juridique formel au principe de répartition des coûts communs applicable à l’ensemble des projets qu’elle met en œuvre pour une excellence opérationnelle.

2.2 Objectifs spécifiques

De façon spécifique ce document vise à :

- Identifier et classer les coûts générés par les activités et le fonctionnement en coûts directs et indirects ;
- Ventiler les coûts directs en coûts Directs-Directs et en Coûts Directs Alloués selon des principes transparents et auditable ;
- Mettre en place un mécanisme de suivi et de documentation.

III- CATEGORISATION DES COÛTS

De l'analyse de la situation actuelle de Caritas Bénin, il en ressort que ses charges d'exploitation peuvent être classées en diverses catégories de coûts définies à savoir, les coûts directs et les coûts indirects.

Les coûts directs sont subdivisés en deux sous-catégories. Il s'agit des **Coûts Directs Directs** et des **Coûts Directs Alloués** qui font l'objet de la présente politique.

a- Coûts Directs Directs.

Les coûts directs directs sont identifiés et rattachés spécifiquement a un projet ou une subvention au moment où les dépenses sont effectuées. La plupart des dépenses au niveau de Caritas Bénin sont des coûts directs directs, ce qui signifie qu'ils ne sont comptabilisés que pour un projet donné et ne profitent pas à d'autres projets à la fois, ou ils bénéficient à un nombre limité de projets de manière facilement mesurable et imputable. Dans l'exercice des coûts directs directs habituels de Caritas Bénin, les charges ci-après sont répertoriées comme des directs directs.

COÛTS DIRECTS DIRECTS	Salaires
	Equipements/Matériels
	Suivi-Evaluation/supervision
	Missions et voyages
	Activités (Mise en œuvre)
	Audit/Evaluations du Projet
	Formation/Ateliers
	Activités Visibilité du projet
	Frais bancaires

b- Coûts Directs Alloués

Les coûts directs alloués sont des dépenses qui sont engagées pour un objectif commun, mais qui ne peuvent pas être imputées directement à un projet, donateur, service, produit ou segment particulier de l'organisation. La répartition de ces coûts est le processus consistant à distribuer les coûts communs aux projets concernés. Si elle est réalisée de manière cohérente, la répartition des dépenses entre les projets fournit à la direction le coût total de chaque projet mis en œuvre.

Les coûts identifiés et classés par Caritas Bénin comme étant des coûts communs sont consignés dans le tableau suivant :

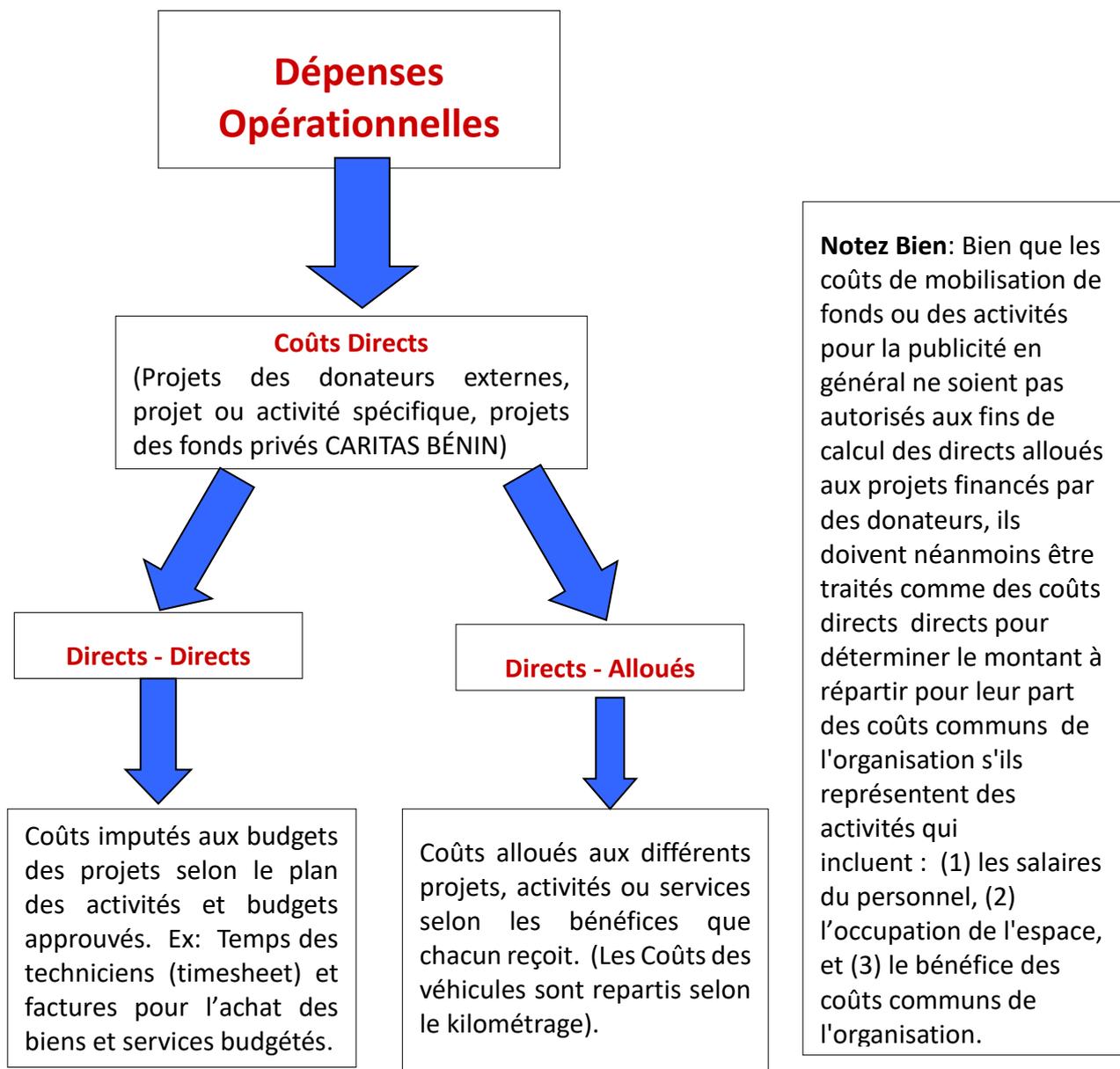
COÛTS DIRECTS ALLOUES	BLOC 1	
	Personnel de Support	Directeur National
		Directeur Administratif et Financier
		Directrice des Programmes
		Responsable Ressources Humaines
		Financier Chargé de la Comptabilité Générale
		Financier Chargé de la Budgétisation
		Financier Chargé de la Trésorerie
		Financier Chargé du SIC
		Chef Service Suivi évaluation
		Responsable Communication
		Assistante de Direction
	BLOC 2	
	Coûts du Bâtiment	Portiers
		Chargés d'entretiens
		Fournitures et consommables de bureau
		Loyers
		Electricité/Groupe Electrogène
		Eau
		Entretien du bâtiment
		Maintenance des équipements et installations
		Internet
		Boîte Postale
		Téléphone
		Frais bancaires du compte commun
		Abonnement aux journaux
		Visibilité de l'Institution
		Audit financier global
		Ramassage des ordures
		Sécurité / gardiennage
Assurance bâtiment		
BLOC 3		

	Dépenses de Véhicule (Utilisation)	Carburant
		Entretien et réparation véhicules
		Salaires des Chauffeurs
		Taxe sur Véhicule
		Assurance des véhicules
		Autres dépenses (visite technique / péage ...)

Les coûts doivent être partagés entre les différents projets selon une méthode transparente, juste et équitable. L'identification, l'organisation et le partage des coûts communs doivent être clairement décrits (c'est à dire, les coûts devront être dûment ventilés par partenaire de projet, par poste et par ligne budgétaire).

Le budget affecté aux coûts communs n'est pas un budget additionnel, mais une partie du budget total des partenaires déjà approuvé.

c- Diagramme de synthèse sur les coûts



Caritas Bénin a retenu 03 Blocs pour catégoriser les différents coûts Alloués ou charges communes à répartir.

Pour la démarche méthodologique de charging des Blocs, il faut retenir que les éléments constitutifs de chacun de ces Blocs peuvent varier d'une structure à une autre de même que le nombre et la nature de ces derniers. Pour ce faire, il faut avoir un système comptable bien solide et une codification des projets et des dépenses.

Les trois Blocs retenus par Caritas Bénin sont les suivants :

1- BLOC 1 : PERSONNEL SUPPORT

Caritas Bénin enregistre tous les coûts du personnel d'appui intervenant sur l'ensemble des projets dans le groupe des coûts du personnel support. Chaque projet reçoit sa juste part des

coûts de personnel support du mois selon la fréquence retenue. Cette juste part est obtenue en multipliant le total des coûts de support par le pourcentage des coûts directs directs d'un projet par rapport à l'ensemble des coûts directs directs de tous les projets de l'institution. En fonction de ce calcul, chaque projet reçoit une facture pour sa juste part et le groupe atteint un solde de zéro une fois la répartition traitée.

		BLOC 1	
COÛTS DIRECTS ALLOUES	Personnel de Support		Directeur National
			Directeur Administratif et Financier
			Directrice des Programmes
			Responsable Ressources Humaines
			Financier Chargé de la Comptabilité Générale
			Financier Chargé de la Budgétisation
			Financier Chargé de la Trésorerie
			Financier Chargé du SIC
			Chef Service Suivi évaluation
			Responsable Communication
			Assistante de Direction

2- BLOC 2 : BÂTIMENT

Les éléments de coûts que Caritas Bénin enregistre dans ce Bloc comprennent le loyer, Internet, les gardiens de bureau et le personnel de nettoyage (salaires, avantages et indemnités), les coûts des services publics, Assurance-Bâtiment, la maintenance du bureau. Ces coûts sont par la suite repartis sur l'ensemble des projets en fonction des surfaces occupées par les employés sur chaque projet.

La superficie nette en m² occupée par chaque projet est la clé de répartition. Le nombre de m² net est obtenu après déduction des espaces communs et la surface occupée par le personnel support.

		BLOC 2	
COÛTS DIRECTS ALLOUES	Coûts du Bâtiment		Portiers
			Chargés d'entretiens
			Fournitures et consommables de bureau
			Loyers
			Electricité/Groupe Electrogène
			Eau
			Entretien du bâtiment
			Maintenance des équipements et installations
			Internet
			Boîte Postale
			Téléphone

	Frais bancaires du compte commun
	Abonnement aux journaux
	Visibilité de l'Institution
	Audit financier global
	Ramassage des ordures
	Sécurité / gardiennage
	Assurance bâtiment

3- BLOC 3 : VEHICULES(UTILISATION).

Les éléments de coûts identifiés sont inscrits dans le tableau ci-dessous.

L'inducteur de coûts le plus logique que Caritas a retenu pour les dépenses relatives aux véhicules est la distance parcourue au cours d'une période donnée pour administrer chaque projet ou service non lié au soutien.

À l'aide de cette méthode, des journaux de véhicules seront tenus à jour afin de mentionner les distances parcourues pour chaque projet/service non lié au soutien. La distance parcourue sera récapitulée à la fin d'une période de déclaration par projet/service non lié au soutien. Le ratio de chaque distance parcourue dans le cadre des projets/services non liés au soutien par rapport à la distance totale parcourue sera la base de la répartition des dépenses liées aux véhicules. Les distances parcourues à des fins de soutien général et celles qui ne sont pas associées à un ou plusieurs projets spécifiques seront exclues du nombre total de kilomètres parcourus. Au cas où Caritas Bénin autorise ses employés à utiliser ses véhicules à des fins personnelles, ces kilomètres doivent également être exclus du kilométrage total parcouru et les employés recevront des factures pour l'utilisation des véhicules au tarif en vigueur. Les factures correspondant à l'usage personnel des véhicules seront enregistrées avant la répartition mensuelle des dépenses relatives aux véhicules.

COÛTS DIRECTS ALLOUES	BLOC 3	
	Véhicules (Utilisation)	Carburant
		Entretien et réparation véhicules
		Salaires des Chauffeurs
		Taxes sur Véhicule
		Assurance des véhicules
		Autres dépenses (visite technique / péage ...)

d- Tableau Récapitulatif des coûts

Le tableau suivant récapitule l'ensemble des catégories de coûts et la répartition des coûts alloués ou charges communes selon les 03 Blocs retenus.

COÛTS DIRECTS DIRECTS	Salaires	
	Equipements/Matériels	
	Suivi-Evaluation/supervision	
	Missions et voyages	
	Activités (Mise en œuvre)	
	Audit/Evaluations du Projet	
	Formation/Ateliers	
	Activités Visibilité du projet	
	Frais bancaires	
COÛTS DIRECTS ALLOUES	BLOC 1	
	Personnel de Support	Directeur National
		Directeur Administratif et Financier
		Directrice des Programmes
		Responsable Ressources Humaines
		Financier Chargé de la Comptabilité Générale
		Financier Chargé de la Budgétisation
		Financier Chargé de la Trésorerie
		Financier Chargé du SIC
		Chef Service Suivi évaluation
		Responsable Communication
		Assistante de Direction
	BLOC 2	
	Coûts du Bâtiment	Portiers
		Chargés d'entretiens
		Fournitures et consommables de bureau
		Loyers
		Electricité/Groupe Electrogène
		Eau
		Entretien du bâtiment
		Maintenance des équipements et installations
		Internet
		Boîte Postale
		Téléphone
		Frais bancaires du compte commun
		Abonnement aux journaux
		Visibilité de l'Institution
		Audit financier global
		Ramassage des ordures
		Sécurité / gardiennage
	Assurance bâtiment	
	BLOC 3	

Dépenses de Véhicule (Utilisation)	Carburant
	Entretien et réparation véhicules
	Salaires des Chauffeurs
	Taxe sur Véhicule
	Assurance des véhicules
	Autres dépenses (visite technique / péage ...)

IV- EXCLUSIONS DES CHARGES DE LA POLITIQUE

Sont exclues des charges pouvant être considérées comme des directs alloués, les charges ci-après :

- Les coûts liés aux acquisitions de véhicules, des motos etc.
- Location de véhicules,
- Carburant & entretiens des motos,
- Matériels informatiques du staff sur les projets
- Les fournitures et consommables spécifiques aux projets
- Etc,

Ces coûts au cas où ils seront réalisés devront être imputés directement aux projets concernés, bénéficiaires de ces services.

V- Budgétisation, réalisation, répartition et comptabilisation

Les coûts directs alloués seront budgétisés sur un horizon de 12 mois, chaque année, suivant le processus budgétaire de la CARITAS BÉNIN. Une fois le budget élaboré, il est approuvé par les instances compétentes de la CARITAS BÉNIN avant sa répartition sur les différents projets de l'organisation, d'où la nécessité d'avoir une structure de budget consolidée et une méthode cohérente et rationnelle afin de faire la lumière sur la contribution de chaque projet.

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

En règle générale, pendant l'exécution des charges des Blocs, les comptes par nature de charges sont utilisés pour imputer ces charges aux Blocs. **Le transfert de ces charges sur les**

projets bénéficiaires, se fait via cinq comptes de transit identifiés, deux comptes pour le transfert des salaires et avantages sociaux, un compte pour les charges du bâtiment, un compte pour les charges liées aux diverses fournitures de bureau et un compte pour les charges du véhicule.

A cet effet, les contrôles suivants sont nécessaires :

- Les coûts qui concernent tous les projets sont imputés de manière cohérente au Bloc concerné tout au long du mois.
- Le service des finances recueille les informations relatives aux inducteurs de coûts auprès du personnel/des services concernés en fin de mois.
- En fin de mois, les coûts groupés sont répartis entre différents projets/services à l'aide de critères déterminés (Charges directes directes et Kilomètres).
- Le Responsable financier doit s'assurer que toutes les dépenses groupées sont réparties et que le solde se trouve à zéro à la fin de chaque mois.

Tableau synthèse sur la comptabilisation

Nomenclature des coûts communs		Réalisations dans le mois	Transfert sur les projets	
COÛTS DIRECTS ALLOUES	BLOC 1		Comptes de charges par nature sur les pools, classe 6	
	Personnel Support	Directeur National		6619, 6649
		Directeur Administratif et Financier		
		Directrice des Programmes		
		Responsable Ressources Humaines		
		Financier Chargé de la Comptabilité Générale		
		Financier Chargé de la Budgétisation		
		Financier Chargé de la Trésorerie		
		Financier Chargé du SIC		
		Chef Service Suivi évaluation		
		Responsable Communication		
Assistante de Direction				
COÛTS DIRECTS ALLOUES	BLOC 2		6048, 6229	
	Bâtiment	Loyers		
		Chargés d'entretiens		
		Fournitures et consommables de bureau		
		Portiers		
		Electricité/Groupe Electrogène		
		Eau		
Entretien du bâtiment				

		Maintenance des équipements et installations	
		Internet	
		Boîte Postale	
		Téléphone	
		Frais bancaires du compte commun	
		Abonnement aux journaux	
		Visibilité de l'Institution	
		Audit financier global	
		Ramassage des ordures	
		Sécurité / gardiennage	
		Assurance bâtiment	
	BLOC 3		
COÛTS DIRECTS ALLOUES	Véhicules (Utilisation)	Carburant	6249
		Entretien et réparation véhicules	
		Salaires des Chauffeurs	
		Taxe sur Véhicule	
		Assurance des véhicules	
		Autres dépenses (visite technique / péage ...)	

VI- FINANCEMENT DES CHARGES DIRECTES ALLOUEES

Le principe de financement des coûts directs alloués retenus consistera en un préfinancement des charges sur fonds propres des dépenses des Blocs. Il s'agira pendant l'exécution des dépenses des Blocs dans le mois, de les préfinancer sur les fonds privés de la CARITAS BÉNIN puis procéder à leur remboursement en fin de mois après les répartitions sur les projets.

VII- REMBOURSEMENT DES CHARGES DIRECTES ALLOUEES

Chaque projet de CARITAS BÉNIN ayant bénéficié suivant les différentes clés de répartition des charges communes en relation avec ses charges directes directes du mois et le nombre de kilomètres parcourus dans le mois, remboursera via un virement bancaire à la CARITAS BÉNIN, les fonds ayant servi à financer la juste part qui lui a été transférée. Ce remboursement, se fera sur la base de la documentation des éléments sanctionnant la situation des charges communes du mois (total des charges directes directes du mois de tous les projets, total des charges directes directes du mois par projet, le rapport sur le nombre de m2 occupé par chaque projet, le nombre de Kilomètres parcourus par tous les projets, le nombre de Kilomètres parcourus par chaque projet, total des charges communes par Bloc et le montant des charges directes allouées par projet).

IIX- DISPOSITIONS PARTICULIERES

- Première année : Dérogation

Exceptionnellement pour le compte de l'année 2018, première année de mise en œuvre de la politique, les charges des Blocs 1, 2 et 3 seront transférées aux différents projets sur la base des coûts directs directs. Cette dérogation spéciale est souhaitée afin de réussir à asseoir une base et la documentation sur les expériences de coûts moyens par Kilomètre parcouru. Ce coût moyen sera le coût unitaire à utiliser pour l'estimation des charges en fonction des kilomètres prévisionnels pour le budget de l'année 2019.

- Réajustements

Des réajustements en cours d'année des charges directes allouées sur les projets peuvent être possibles lorsqu'un nouveau partenaire entre en matière avec Caritas Bénin alors que celui-ci n'était pas prévu au début de l'année. Dans ce cas, pendant la contractualisation, une reconsidération des coûts communs est faite en relation avec le reste de l'année et une quote-part sur la base des dépenses directes directes du projet lui est affectée. Ce réajustement aura pour intérêt de contribuer à alléger les charges directes allouées sur l'ensemble des projets.