

Gouvernance financière de la Croix-Rouge luxembourgeoise

États Financiers et Réviseur d'Entreprises

Le Comité Exécutif de la Croix-Rouge présente à la réunion statutaire du Conseil d'Administration (2ème vendredi du mois de mai) les états financiers de l'exercice écoulé comprenant le bilan, le compte de profits et pertes ainsi que les notes aux états financiers. Les états financiers sont audités par un Réviseur d'Entreprises qui reçoit son mandat du Conseil d'Administration. Les comptes sont révisés suivant les normes internationales d'audit. Le Réviseur d'Entreprises rapporte au Conseil d'Administration. Le Comité Exécutif est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers.

Cette responsabilité comprend : la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère des états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs ; le choix et l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Le Comité Exécutif de la Croix-Rouge présente en outre une évaluation du Patrimoine à la date de clôture des comptes ainsi qu'une ventilation analytique des comptes de pertes et de profits. Les états financiers sont disponibles à la demande au siège et sur le site internet de la Croix-Rouge : www.croix-rouge.lu.

Le Réviseur d'Entreprises émet à la suite de sa mission une lettre de recommandation.

Budget

Avant le début de l'exercice, le Directeur des Finances présente au Comité Exécutif un projet de budget. Le budget doit être approuvé par le Comité Exécutif.

Ressources – sources de fonds

Les sources de fonds peuvent être classées selon quatre catégories :

- les **fonds privés** proviennent de particuliers, d'entreprises, de fondations, d'associations, de dons et de legs, de la vente d'objets et des recettes de manifestations ;
- les **fonds publics** proviennent du gouvernement, de communes et de « l'œuvre nationale de secours Grande-duchesse Charlotte ». Certaines prestations sont rémunérées dans le cadre de conventions signées avec les Ministères et les Organismes de la sécurité sociale ;
- les **revenus issus du patrimoine** ; le patrimoine provient de l'accumulation de dons et legs, ainsi que des éventuels excédents annuels. Une partie de ces réserves sont composées de liquidités disponibles à court terme et permettant d'intervenir en urgence. Une autre partie est investie en valeurs mobilières et immobilières et produit des revenus supplémentaires ;
- les **revenus provenant de la prestation de services**.

Patrimoine – réserves

Le patrimoine de la Croix-Rouge doit être considéré comme un capital qui doit être préservé pour faire face à des événements exceptionnels telles que des catastrophes naturelles, des situations de crise résultant par exemple d'épidémies ou des catastrophes d'origine humaine.

Les revenus générés par ce patrimoine contribuent à couvrir les frais relatifs à l'action de la Croix-Rouge ainsi qu'une partie des frais de structure et d'administration. La gestion du patrimoine respecte une approche éthique compatible avec l'esprit du mouvement de la Croix-Rouge.

Objectifs de la collecte des fonds

La collecte se fait dans l'unique but de soutenir l'action de la Croix-Rouge telle que définie par ses missions. La collecte se fait dans le strict respect des « 7 Principes fondamentaux du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge » et du Code de bonne conduite des organismes faisant appel à la générosité du public. La collecte se pratique dans le but de garantir l'indépendance financière, c'est-à-dire d'éviter de devenir dépendant d'un bailleur de fonds ou d'opérations de collecte orchestrées par des médias.

De préférence, la collecte des fonds se fait sans être limitée à l'utilisation pour une mission précise. En effet, d'un point de vue juridique, il est parfois difficile de réaffecter les éventuels excédents de collecte à une autre cause. Force est cependant de constater la forte mobilisation du public suite à de grandes catastrophes bénéficiant d'une forte présence médiatique. Ceci entraîne un drainage vers les missions plus visibles aux dépens parfois de problèmes moins spectaculaires, mais néanmoins importants.

La Croix-Rouge se dote d'une stratégie de collecte des fonds performante dans le seul but de financer son action.

Efficacité – déperdition en frais

Dans le but de maximiser les ressources disponibles pour remplir les missions de la Croix-Rouge, il est primordial de minimiser la « déperdition » à travers les frais de structure. Avec cet objectif, le Comité Exécutif et le Comité de Direction veillent à ce que la Croix-Rouge se dote d'une infrastructure et de services administratifs efficaces. Cela passe par une organisation adaptée, une répartition claire des responsabilités, la mise en commun de moyens et la recherche de la productivité optimale à travers une coordination efficace et une informatique efficiente.

Contrôle des dépenses

Le Comité Exécutif fixe les priorités dans les missions de la Croix-Rouge et libère les fonds nécessaires pour leur financement. Le Comité de Direction met en œuvre les actions ainsi décidées.

Le Comité Exécutif de la Croix-Rouge s'assure de la mise en place d'un contrôle rigoureux des dépenses à plusieurs niveaux. Ce contrôle s'effectue par des services internes et externes.

Principes de la Gestion du patrimoine

La gestion des actifs financiers s'effectue selon des principes généraux établis et validés par le Conseil d'Administration. La gestion n'est pas de nature spéculative et une proportion raisonnable des actifs est détenue en liquide pour faire face aux dépenses ordinaires et extraordinaires.

Le Directeur des Finances détermine ensemble avec le Service Comptabilité le niveau des réserves de liquidité adéquat pour garantir un fonctionnement opérationnel à travers le cycle annuel.

Le solde du patrimoine est dès lors considéré comme « réserve patrimoniale » et se trouve transféré sur des comptes spécifiques destinés à être gérés à long terme.

La gestion du patrimoine est confiée à plusieurs gérants professionnels selon un cahier des charges proposé par le Comité des Finances du Comité Exécutif et approuvé par le Comité Exécutif. À la fin de chaque exercice, le portefeuille patrimonial est analysé et consolidé par la direction des Finances. Le résultat financier est évalué et les performances des gérants sont analysées par le Trésorier et le Comité des Finances du Comité Exécutif et il en est fait rapport au Comité Exécutif.

L'allocation d'actifs répond à la volonté d'investir à long terme pour obtenir une croissance du capital qui soit supérieure à celle pouvant être obtenue par des investissements à court terme. Cette politique entraîne une volatilité plus importante par rapport à un simple placement des liquidités. Si une diminution temporaire du capital est attendue suite au placement dans des instruments plus volatils tel que des actions et des obligations, il faudra que la diversification des placements aboutisse à une bonne répartition des risques.

Une partie des revenus issus de la gestion du patrimoine peuvent être utilisés pour contribuer aux dépenses administratives de la Croix-Rouge. Le niveau des revenus à ne pas capitaliser sera décidé par le Comité des Finances du CE.

La gestion du patrimoine immobilier répond aux principes suivants : les terrains et immeubles reçus par donation ou legs seront rapidement mis en vente publique ; sauf si le donateur a précisé des conditions spécifiques assorties à son acte. Les décisions pour les opérations immobilières sont de la compétence du Comité Exécutif.

Comité d'audit et des risques

Le Comité Exécutif de la Croix-Rouge instaure un comité d'audit et des risques qui propose une charte précisant d'une manière claire son rôle, ses objectifs et ses modalités de fonctionnement. La fonction de l'audit interne est mise en place dont la démarche est entièrement centrée sur l'évaluation des risques significatifs susceptibles d'affecter les objectifs, les opérations ou les ressources, l'analyse de leur maîtrise, et sur la recherche constructive de solutions correctrices. L'audit interne doit jouer un rôle décisif et très en amont dans la prévention de la « destruction de valeur ».

L'audit interne doit évaluer le processus de gouvernement de la Croix-Rouge et formuler les recommandations appropriées en vue de son amélioration. À cet effet, il détermine si le processus répond aux objectifs suivants :

- promouvoir des règles d'éthique et des valeurs appropriées au sein de l'organisation ;
- garantir une gestion efficace des performances de l'organisation, assortie d'une obligation de rendre compte ;
- bien communiquer aux services concernés au sein de l'organisation les informations relatives aux risques et aux contrôles ;
- fournir une information adéquate au Comité Exécutif, aux auditeurs internes et externes et au management, et assurer une coordination efficace de leurs activités.