



4<sup>th</sup> Annual SeLD Conference

July 6-9, 2020

Leadership In Unusual Times



# SeLD 7204

## **P**rincipes de **P**riorisation des **D**épenses **O**rganisationnelles

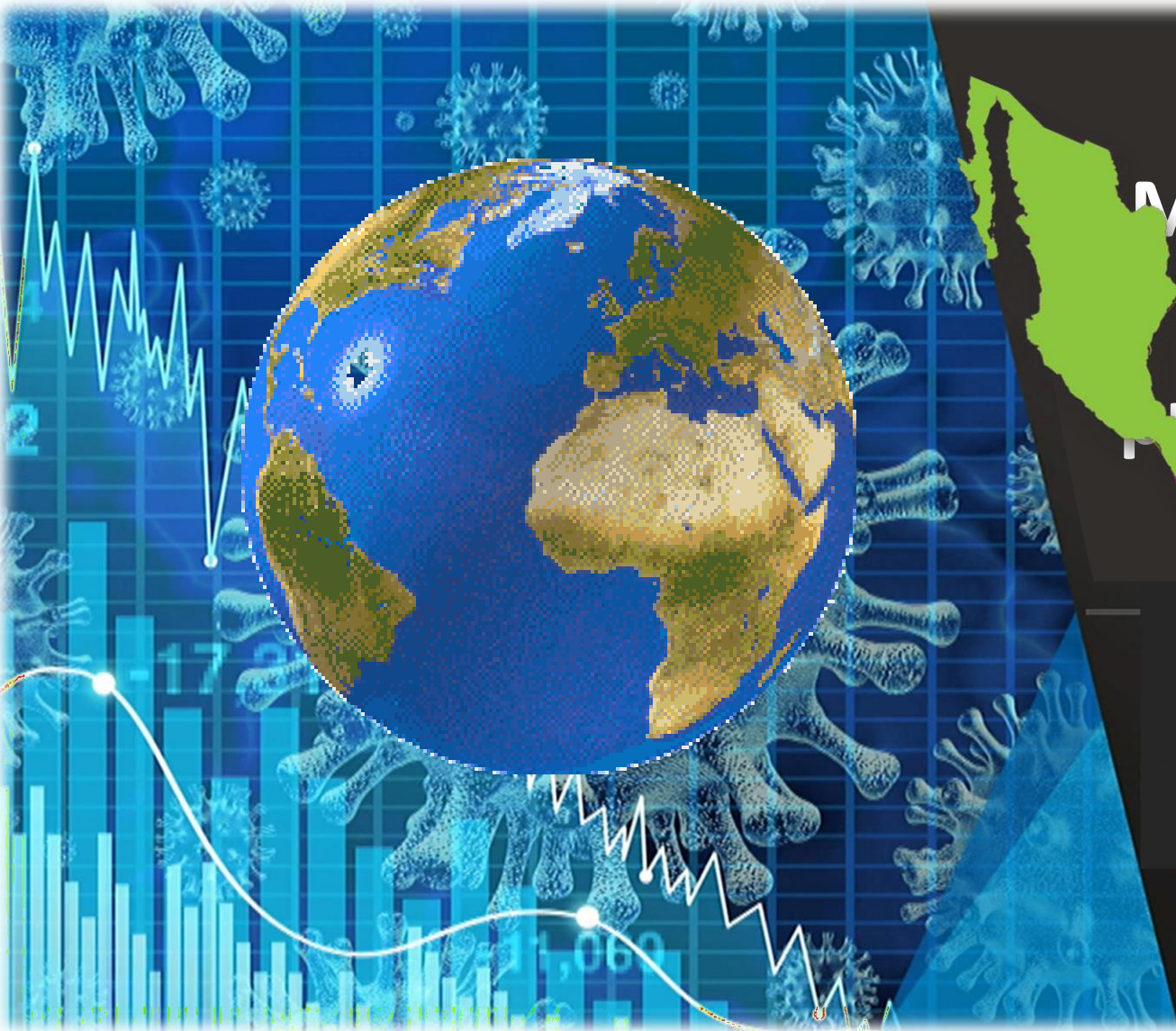
## **COVID-19**

Awakens us to new realities in organizational operation, especially as it relates to financial income and expenditure.

As we envision the reality of income reduction, this presentation focuses on principles of prioritization in organizational expenditure.

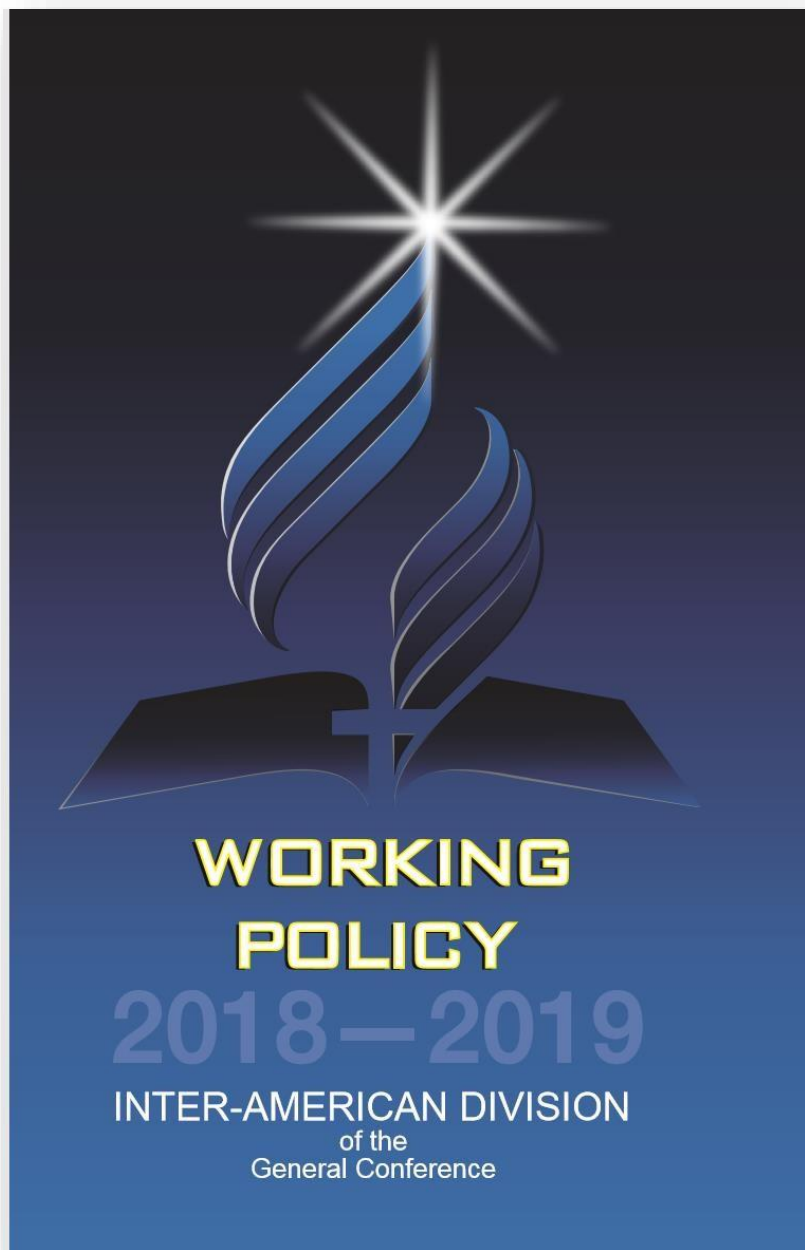
## **La COVID - 19**

Nous éveille à de nouvelles réalités dans le fonctionnement organisationnel, notamment en ce qui concerne les recettes et les dépenses financières. Comme nous envisageons la réalité de la réduction des revenus, cette présentation se concentre sur les principes de priorisation des dépenses organisationnelles.



Quelle est  
l'IMPACTEUR de la crise  
économique  
provoquée par la  
COVID - 19 ?

Quel est le  
DÉTERMINANT de la  
crise économique de  
COVID - 19 ?



## **O 06 Processus de planification financière et de budgétisation**

### **O 06 05 Allocation des ressources en fonction de la mission —**

Chaque organisation doit avoir un processus de planification financière et de budgétisation axé sur la mission et largement consultatif, avec une structure de comité qui peut examiner en détail la planification financière et la budgétisation en cours de l'organisation. Dans certains cas, cela peut prendre la forme d'un comité financier. Dans d'autres cas, l'organisation peut être suffisamment petite pour que le processus soit géré directement par l'organe directeur concerné. Si le conseil administratif ou le comité exécutif de l'organisation crée une commission distincte à cette fin, les responsabilités doivent inclure l'examen des demandes budgétaires et l'examen du budget de fonctionnement annuel ainsi qu'un examen de la situation financière de l'organisation telle qu'elle apparaît dans les états financiers. L'approbation du budget et l'examen des états financiers de l'organisation seront ensuite recommandés au conseil d'administration ou au comité exécutif pour action. Pour constituer un solide ensemble de membres, toutes les fédérations, les missions et tous les champs sont encouragés à donner la priorité à la mission dans le processus de budgétisation.

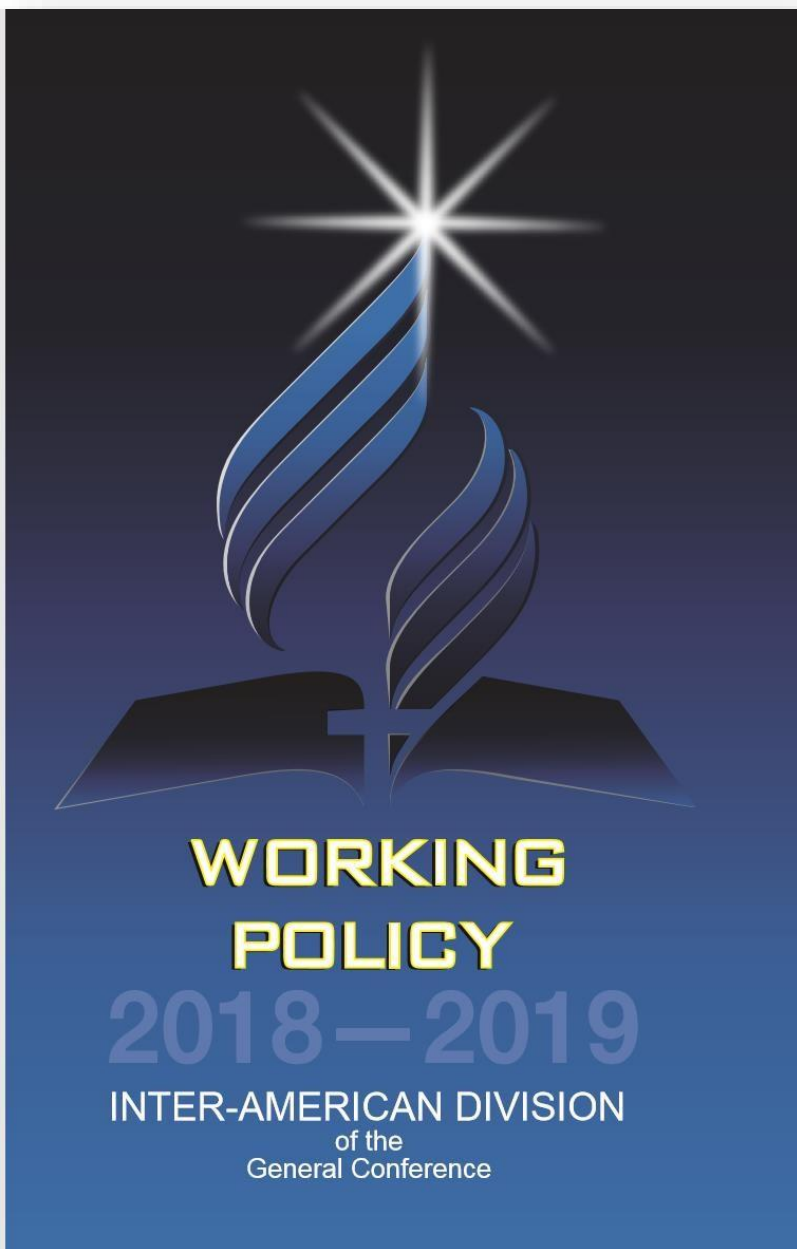


### **O 06 10 Budgets –**

Toutes les organisations confessionnelles doivent utiliser un budget annuel qui est approuvé par le conseil administratif ou le comité exécutif. Il incombe aux responsables de chaque niveau de l'organisation d'exiger des institutions situées sur leur territoire qu'elles utilisent un budget. Les directives pour la préparation des budgets sont incluses dans le Manuel de comptabilité de l'Église adventiste du septième jour.







- **O 28 15 Comité d'examen des états financiers** – La Conférence générale, les divisions et les unions créeront chacune un sous-comité, appelé comité d'examen des états financiers, afin d'être pleinement informées de la santé financière de leurs organisations subsidiaires et affiliées respectives. Ce comité se réunira au moins une fois par an et remplira les fonctions décrites dans la charte prévue pour promouvoir des réponses proactives aux tendances financières défavorables. Ces réunions peuvent se tenir en personne ou par conférence téléphonique lorsque de telles facilités sont disponibles, et que cela est jugé approprié.
1. Composition – Le comité d'examen des états financiers doit être composé comme suit :
    - a. Membres des équipes de trésorerie respectives de la Conférence générale, de la division ou de l'union.
    - b. Le comité sera présidé par le trésorier/directeur financier ou son représentant.
  2. Charte (mandat) – Ce qui suit représente les responsabilités attendues d'un comité d'examen des états financiers, et qui doivent être remplies chaque année. Cette charte doit représenter un document de travail qui guide la gestion de l'ordre du jour du comité.
    - a. Examiner les états financiers vérifiés ou non vérifiés des organisations subsidiaires et affiliées.
    - b. Identifier les tendances financières défavorables et en discuter avec l'équipe de direction de l'organisation.
    - c. Évaluer la situation du fonds de roulement et des liquidités de chaque organisation et discuter avec l'équipe de direction des plans pour atteindre et maintenir les niveaux recommandés lorsque des déficiences sont constatées.
    - d. Soumettre le procès-verbal de la réunion au trésorier/directeur financier de l'organisation hiérarchique supérieure afin de l'informer des problèmes importants. Dans le cas de la Conférence générale, ces procès-verbaux doivent être fournis aux administrateurs de la Conférence générale.





**Entité ASJ**  
**Territoire**  
**DIA**

**23 209 Églises et congrégations**

**24 Unions**

**156 Champs locaux**

**1075 Établissements d'enseignement – primaires et  
secondaires**

**11 Universités**

**14 Hôpitaux**

**22 Cliniques**

**2 maisons d'édition et 125 librairies**

**15 usines alimentaires, y compris les succursales**

**8 Fonds renouvelables**

**8 bureaux nationaux ADRA**

**1 bureau de la DIA**



## Entité

- 23 209 Églises et congrégations ★
- 24 Unions ★
- 156 Champs locaux ★
- 1075 Établissements d'enseignement – primaires et secondaires ✨
- 11 Universités ✨
- 14 Hôpitaux +
- 22 Cliniques +
- 2 maisons d'édition et 125 librairies ⊕
- 15 usines alimentaires, y compris les succursales ○
- 8 Fonds renouvelables \$
- 8 bureaux nationaux ADRA ⬢
- 1 bureau de la DIA ⓧ

## Environnement de financement

### Définition de l'environnement de financement – Église ASJ dans la DIA

Il s'agit d'un ensemble de valeurs organisationnelles, culturelles et spirituelles, dans un Champ et/ou un District locaux, au cours d'une période donnée, qui aura un impact puissant sur l'attitude du membre à être généreux et sur son engagement à soutenir la mission.

# Les temps difficiles ont un IMPACT sur l'environnement de financement



L'environnement de financement produit les revenus nécessaires pour financer le fonctionnement et le développement des entités de l'église





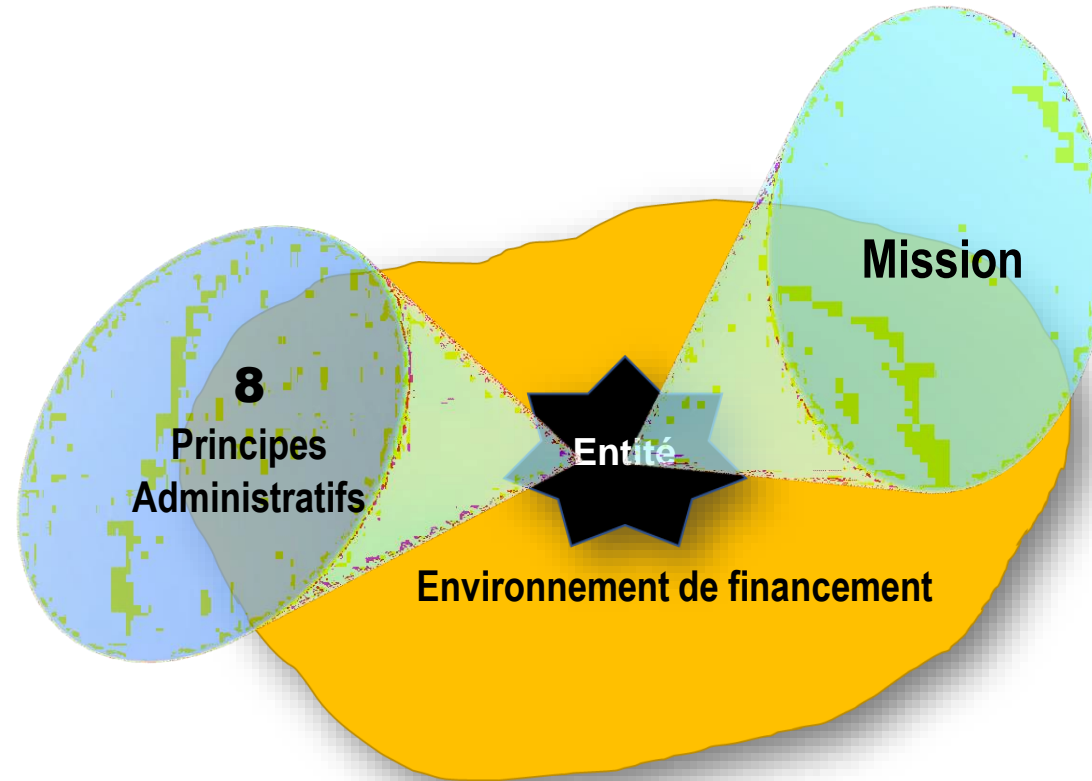
# Principe directeur

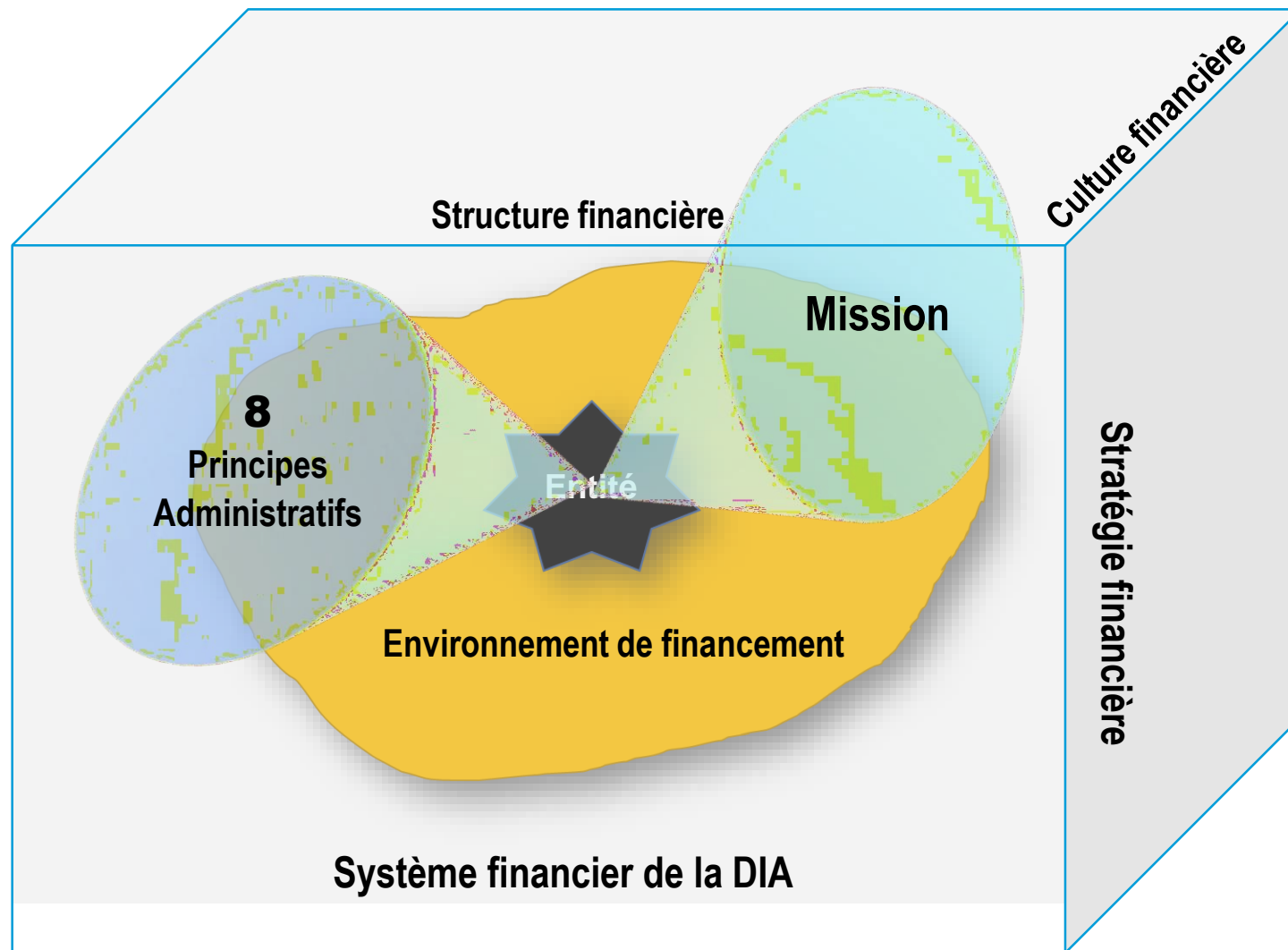
qui concerne l'administration financière des entités de l'église

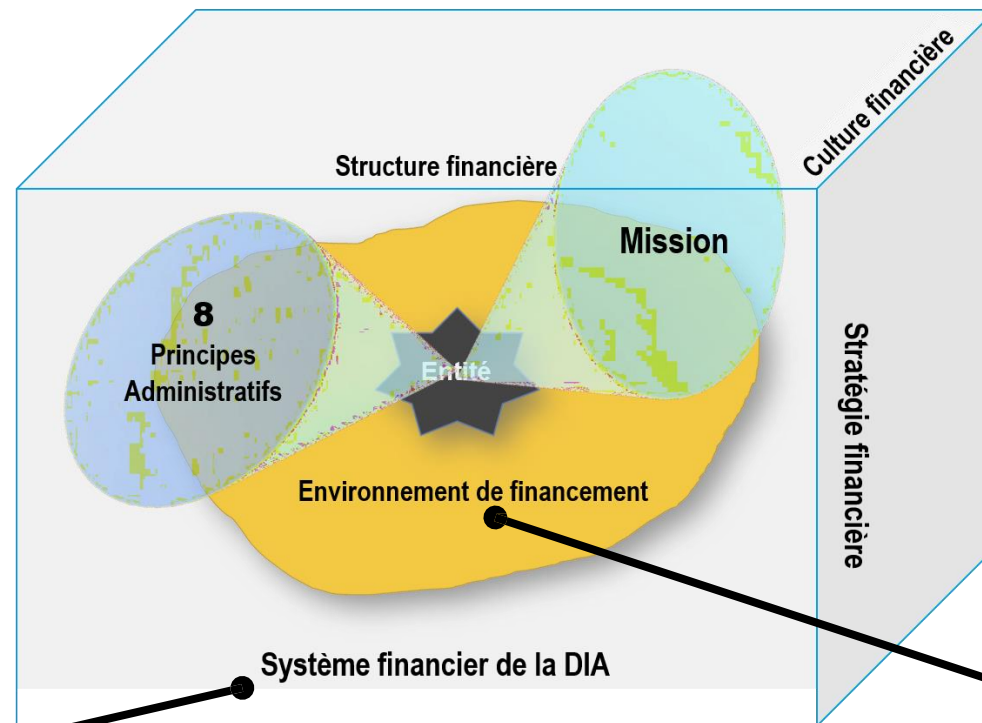
**6T 209.2**

**En tant qu'individus et gestionnaires des institutions du Seigneur, nous aurons nécessairement à retrancher tout ce qui est destiné à l'apparat et ramener nos dépenses dans la limite étroite de nos revenus.**

**La culture de travail que définit la déclaration d'EGW permet aux entités de l'Église de traverser les crises financières avec une plus grande protection.**



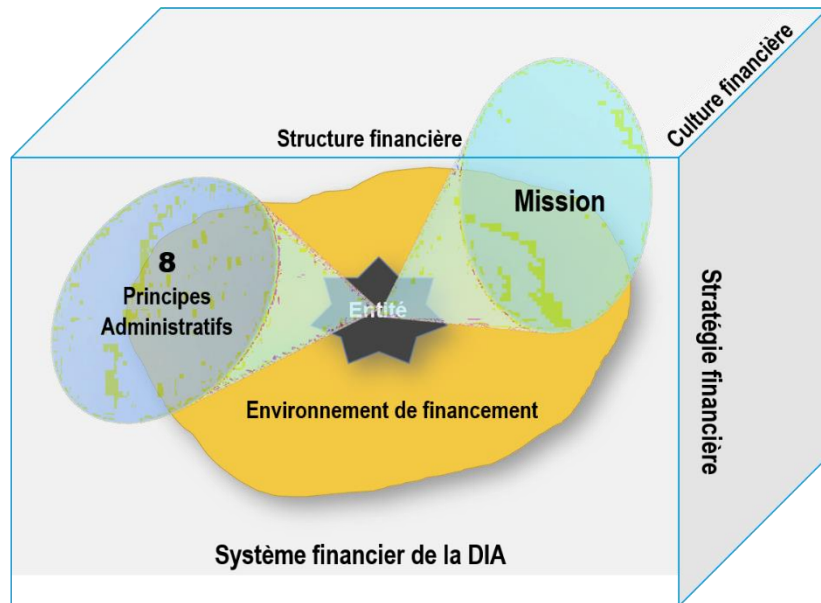




Définir les paramètres de la protection des entités dans le but qu'elles remplissent leur mission.

L'évaluation de l'efficience et de l'efficacité de l'administration financière d'une entité nécessite d'examiner sa capacité à remplir la mission, à court et à long terme.

Affectés par la COVID 19, nous sommes éveillés à de nouvelles réalités dans le fonctionnement des organisations, notamment en ce qui concerne les recettes et les dépenses financières. Comme nous envisageons la réalité de la réduction des revenus, cette présentation se concentre sur les principes de priorisation des dépenses organisationnelles.



## Principes directeurs

**6T 2092**

En tant qu'individus et gestionnaires des institutions du Seigneur, nous aurons nécessairement à retrancher tout ce qui est destiné à l'apparat et ramener nos dépenses dans la limite étroite de nos revenus.

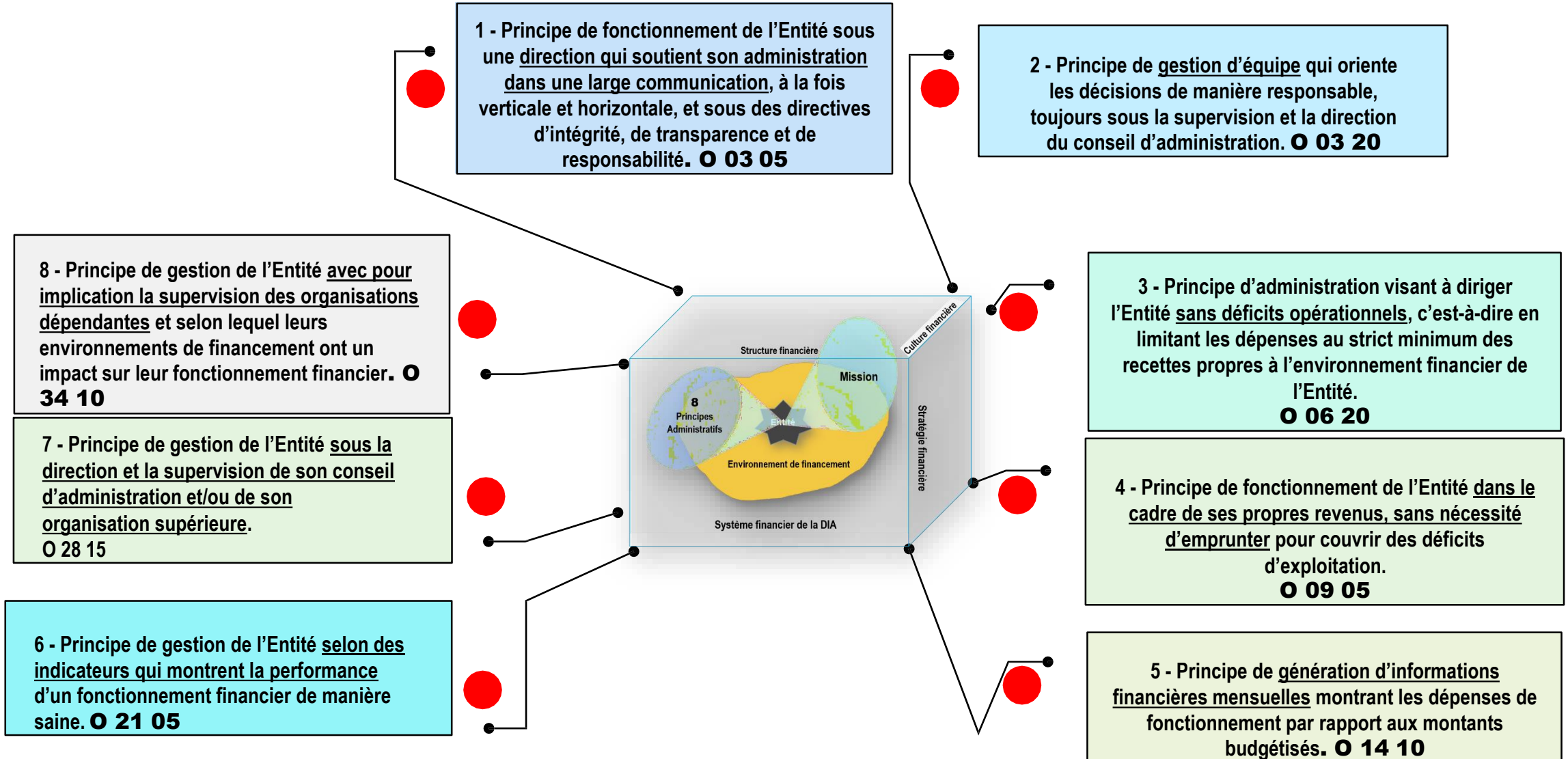
### **8 Principes administratifs**

Qui structurent l'administration des organisations de l'Église pour faire face aux défis en temps de crise.



# La POLITIQUE DE TRAVAIL DE LA DIA

**Définit** les principes fondamentaux du fonctionnement des entités de l'Église, en période de calme comme de turbulence



# Principes

à envisager pour le fonctionnement des entités de l'Église en période de  
**turbulence financière**

1. N'aggravez pas les choses en ne faisant rien
2. Traiter les faits, pas la fiction
3. Cimentez toujours vos relations avec vos clients existants et/ou membres d'Église
4. Profitez des TEMPS DIFFICILES pour repenser votre façon de faire des affaires
5. Faites attention à la façon dont vous dépensez votre temps et vos efforts
6. Soyez prêt à essayer de nouvelles façons de faire des affaires
7. Investissez dans votre entreprise
8. Trouvez un mentor pour vous aider à surmonter les difficultés
9. Tirer les leçons de l'expérience
10. Protéger la source de votre argent
11. Concentrez-vous sur les compétences clés
12. Impliquez au maximum les membres actuels de l'église



**Lignes directrices à suivre en tant que Recommandations ou  
Suggestions à présenter à votre Conseil d'Administration**

**Priorisation des Dépenses Organisationnelles pendant  
la Réduction des revenus due aux nouvelles réalités**

Seventh-day  
Adventist® Church

GENERAL CONFERENCE  
INTER-AMERICAN DIVISION HEADQUARTERS

8100 SW 117 AVE.  
MIAMI, FL. 33183-4827 USA  
(305) 403-4700  
mail@interamerica.org

8 avril 2020

**TOUS LES ADMINISTRATEURS DES UNIONS ET INSTITUTIONS  
DE LA DIVISION INTERAMÉRICAINNE**

Chers administrateurs,

Salutations dans la sécurité de la compagnie et de la protection du Seigneur.



1. Maintain a permanent prayer chain, asking the Lord to protect His church.

1. Maintenir une chaîne de prière permanente, demandant au Seigneur de protéger son église.



2. Emphasize reinforcing of the spiritual environment among the members.

2. Mettre l'accent sur le renforcement de l'environnement spirituel parmi les membres.



3. The lack of opportunity for members to attend church services or small groups, makes it necessary to use electronic means to remain in contact with the membership, thus offering them an opportunity to worship.

3. Le manque de possibilité pour les membres d'assister aux services religieux ou aux petits groupes, rend nécessaire l'utilisation de moyens électroniques pour rester en contact avec les membres, et leur offrir ainsi la possibilité de pratiquer leur culte.



4. We understand that this situation affects the employment of most of our church members. This opens the opportunity for the formation of prayer chains to pray for these families.

4. Nous comprenons que cette situation affecte l'emploi de la plupart des membres de notre église. Cela offre l'occasion de former des chaînes de prière pour prier pour ces familles.



5. Promote gathering the tithes and offerings from house to house or according to the most appropriate system that the local field and union define, including Online.

5. Promouvoir la collecte des dîmes et offrandes de maison en maison ou selon le système le plus approprié que l'Union et/ou le champ local auront défini, y compris en ligne.



6. Determine the minimum necessary and indispensable cash needed by each entity in the territory both monthly and annually for their operations.

This opens the door for the operation of these entities not to be based on the regular budget voted by the committee, but on the amount of available cash in the working capital and on the amount of cash that can be collected.

6. Déterminer le minimum de liquidités nécessaires et indispensables à chaque entité sur le territoire, tant mensuellement qu'annuellement, pour ses opérations.

Cela permet que le fonctionnement de ces entités ne soit pas basé sur le budget régulier voté par le comité, mais sur la somme disponible dans le fonds de roulement et sur les sommes qui peuvent être collectées.





7. Upon determination of the above, if greater adjustments need to be made to the minimum necessary and indispensable cash, then we must adjust the allowances offered to the employees, such as per diem, travel, car depreciation and other yearly allowances like utilities, etc.

7. Une fois les éléments ci-dessus déterminés, si des ajustements plus importants doivent être apportés au minimum de liquidités nécessaires et indispensables, nous devons alors ajuster les indemnités offertes aux employés, telles que les indemnités journalières, les frais de déplacement, l'amortissement des voitures et d'autres indemnités annuelles comme les services publics, etc.

8. If more drastic measures need to be taken, then the % of Salary may be affected, but rent and medical allowance must not be affected.

8. Si des mesures plus drastiques doivent être prises, le pourcentage du salaire peut être affecté, mais le loyer et l'allocation médicale ne doivent pas être affectés.

9. If even more drastic measures must be taken, then the contributions to the Benefits Plan may be affected, whether by 100% or a lesser percentage. If this measure is adopted, we must be aware of the impact this would have on the liquidity of the Employees Benefits Plan. Define the difference as an account payable.

9. Si des mesures encore plus drastiques doivent être prises, les cotisations au régime de prestations peuvent être affectées, que ce soit de 100 % ou d'un pourcentage inférieur. Si cette mesure est adoptée, nous devons être conscients de l'impact que cela aurait sur la liquidité du régime d'avantages sociaux des employés. Définir la différence comme un compte à payer.

10. The contributions of tithe percentages and/or offerings to the higher organizations will be in according to the income collected. The option of not contributing to the higher organizations, whether totally or by a percentage, in other words, not sending the corresponding percentages in order to finance your operation, will be reflected in your accounts payable. The higher organization must be informed if this measure is taken.

10. Les contributions des pourcentages des dîmes et/ou des offrandes aux organisations supérieures seront en fonction des revenus perçus. L'option de ne pas contribuer aux organisations supérieures, que ce soit en totalité ou en pourcentage, c'est-à-dire de ne pas envoyer les pourcentages correspondants afin de financer votre fonctionnement, sera reflétée dans vos comptes créditeurs. L'organisme supérieur doit être informé si cette mesure est prise.

11. A more severe measure would be to retire those employees who have met the conditions, that is, those who are oldest and have the most years of service. When applying this measure, the employee must be informed of this decision and of the beginning date.

11. Une mesure plus sévère consisterait à mettre à la retraite les employés qui ont rempli les conditions, c'est-à-dire ceux qui sont les plus âgés et qui ont le plus d'années de service. Lors de l'application de cette mesure, l'employé doit être informé de cette décision et de la date de son entrée en vigueur.



12.If an even more severe measure is needed, as in the case of the local fields, begin by downsizing the office staff, and cut general expenses and expenses that have to do with attending to the members in the district by the pastoral staff.

12. Si une mesure encore plus sévère est nécessaire, comme dans le cas des champs locaux, commencez par réduire le personnel de bureau et réduisez les frais généraux et les dépenses liées à l'assistance aux membres du district par le personnel pastoral.

13.If the measure is to be more severe, a process should be started to cut support personnel first and then pastoral personnel, at Union and Local Field level. In the case of schools, each Union may determine its case regarding dismissals.

13. Si la mesure doit être plus sévère, un processus doit être engagé pour réduire d'abord le personnel de soutien, puis le personnel pastoral, au niveau de l'Union et du Champ local. Dans le cas des écoles, chaque Union peut déterminer son cas en ce qui concerne les licenciements.

14. Higher organizations, to the extent of their financial capacity, will provide additional appropriations for the operation, to their subsidiary organizations

14. Les organisations supérieures, dans la mesure de leur capacité financière, fourniront des crédits supplémentaires pour le fonctionnement, à leurs organisations subsidiaires.

**6T 209.2**

**En tant qu'individus et gestionnaires des institutions du Seigneur,  
nous aurons nécessairement à retrancher tout ce qui est destiné à l'apparat  
et ramener nos dépenses dans la limite étroite de nos revenus.**