

之一。会费可以根据部分群体的收入水平确定，也可以采用统一的会费标准，特殊情况可以例外。

会费额度最好与会员的薪水挂钩，可以体现公平原则。根据职业的薪水标准，确定最低和最高额度，然后与薪水挂钩。

不管采用什么方法，不要忘记世界各地图书馆员的薪水几乎都在下降。只要薪水低，那么就不要再指望会收到高额会费。

会费标准

考虑会费，必须留有余地。需要对会员类型做出规定，不同类型的会员采取不同的会费标准。确定类型可以根据资格或者其他条件。个人会员数量最大，可以采用统一会费或者与薪水挂钩的会费标准。学生群体应该作为例外，考虑到未来，协会应该把他们当作普通会员吸收入会。

其次，“失业者”或者“暂时无业者”也应该属于例外。还有准会员（affiliate），他们只是对协会的目标和职责感兴趣，比如作家、关注文化的政治家和咨询人员。

最后一类是机构，它们需要使用协会的服务。“机构会员”可以成为额外收入的来源。它们的会费标准可以根据它们的支出或预算来确定。

非会费收入

协会提供服务获得的收入

由于图书馆员的薪水低，会费不宜上涨。协会必须寻求其他的收入来源。有两个主要途径。第一，协会提供的服务。但是，协会收取会费理当为会员提供无偿服务，无法获得额外收入。即使在遇到财政困难时，为免费服务收取额外的费用必然引起强烈的反响。出售图书、举办研讨会或研习班可以向用户甚至会员收费，会员的额度应该比非会员低，让会员享受到协会给予的优惠。

短期的课程和专业继续教育计划也可以采取会员优惠的办法。用人单位可以与专业人员一样获得益处，对用人单位的收费可略高于个人会员，因为个人会员是花自己的钱，理应享受优惠。

用户—服务手段

非会费收入的第二种情况与第一种情况不同，因为前者的服务和活动对某些特定群体具有吸引力，或者说对机构会员有利。这类服务包括国家书目产品、专门的设备，比如目录柜、计算机软件、出纳台（issue desk）、读者研究室，还可以翻译本国经典作品，低价向少数民族读者出售。

产品可以包括招贴画、书签、徽章等。配合专门的活动，还可以制作笔、便笺簿、水杯、T恤衫等。

拨款(grant aid)、基金会和政府支持

一切可以获得收入的其他来源，都不要忽略。

在有些国家，政府向协会提供财务支持，或者协会可以获得政府的资助。不过，政府只有在需要协会的密切合作、协会的技能，需要协会在政府决策过程中充当顾问时，才会提供资助。

结束语

任何一种指导方针都不可能面面俱到，应付未来发生的一切问题。希望各协会不要过分机械地按照本方法行事。可供协会借鉴和参照的指南和案例很多，可以促使协会的管理更佳，更富有成效。这是我们追求的结果。

详细请见：www.norskbibliotekforening.no



International Federation of
Library Associations
and Institutions
Fédération Internationale
des Associations de
Bibliothécaires et des
Bibliothèques
Federación Internacional
de Asociaciones e
Instituciones Bibliotecarias
Internationaler Verband
der Bibliothekarischen
Vereine und Institutionen

P.O. Box 95312
2509 CH The Hague
Netherlands

图书馆协会 财务管理指导方针

— 财务和预算

图书馆协会管理圆桌会议

http://www.ifla.org/VII/s40/pub/ifla_02.pdf

前言

协会必须按照既定政策和计划程序，对财务实行有效和负责任的管理。如果没有有效的财务管理，那么任何政策和战略计划都是无法实现的。财务管理工作体现于 5 个方面：规划和预算编制、财务记录、财务报告、内部控制、收入来源。

规划和预算编制

财务规划为协会落实资源配备提供了保证，使协会执行各个既定的项目。财务规划有利于资金的分配和控制。规划的最佳方法是编制年度预算。

编制预算草案需要相关工作人员和官员等各方面的合作，让他们预报职责范围内可能的支出项目。这是协会战略规划程序中的一项重要工作，它能够告诉我们，哪些方面的开支过大，哪个项目的预算需要追加。如果实际支出大大超出预算，应该加以分析和调查。

财务记录

财务记录是指掌握日常的每一笔开支，把它与实现工作目标结合起来，还要加以观察和监督，批准各项预算支出。这或许是执行任何政策或计划过程中最为重要的一个环节。

“现金财务”或应计财务“accrual accounting”？

现金财务和应计财务的区别如下：

协会在当年的 11 月份发出缴纳明年会费的通知，12 月就陆续收到汇来的会费。按照现金财务，这些会费可以作为当年的收入。如果协会的财务方式简单，这自然不会成为问题。熟悉财务规定的人士都清楚，这笔收入是用来支付明年为会员服务各项支出。随着协会财务工作日趋复杂，现金财务方式就越来越难

以适应实际情况了。采用应计财务方式，今年收到的这笔会费应该作为明年的收入。用这笔收入来开展明年的各项服务。

这样，协会只有在提供了产品或服务并“获得”收入以后，应计财务才把这笔收入加以记录。在同一年度里，协会的支出项目与收入项目记录在一起。简言之，协会有了收入，就采用应计财务方式把收入和支出列在一起，这样，协会的财务状况就一目了然了。

财务报告

财务报告具有两种功能。首先，有利于实行监督，可以掌握年度计划执行和落实情况，并保证在既定的预算框架内开展工作。财务报告是协会管理工作一项不可或缺的内容。

其次，协会应该让会员们看到，财务工作掌握在可靠人手里，协会的财务管理运作正常。

收支报告

收支报告要列出收入和支出的实际数字。将实际的收支与预算相比较，可以判断预算的准确性，也有利于未来预算的编制。可以根据需要按月、季度或年度提交收支报告，预算数字和实际收支数字同列一处便于比较。

资产负债表

资产负债表按照类别列出协会拥有的财产（比如现金、设备等）以及负债情况（通常指未支付的项目）。

内部控制

要实行内部控制以保护财产，确保财务数字的准确可靠。关键是，要避免把财务工作整个地交给一个人管理。

独立的审计

审计，就是聘请有经验的专业会计师，在现场独立地对财务记录和内部控制进行检查。该审计员通常不是检查每一笔帐，而是采取“抽查”的办法，从而判断财务账目的准确性以及内部控制的可靠性。舆论要求对财务和内部控制进行审计。虽然审计不能保证财务记录的完全准确，但是它的确表达了公众对财务状况的认可。审计应该每年进行一次。

现金的使用

协会需要现金付账时，很难恰恰遇到进账时。比如，每年的头几个月开始催缴会费，然而直到年中，会费的收入依旧寥寥。因此，可以采取现金流动预算，以月为单位确定现金的收入和支出。当收入超过支出时，超出部分可以放入银行以获得利息，也可以用于短期低风险投资。同样，支出超过收入时，这笔资金可以用来支付账单。

资金储备和投资

有远见的协会进行资金储备并开展投资，用来弥补会费收入的不足，应付因外在因素造成的经济困难。采用这种办法可以在必要时动用该资金应急。有些协会通常将相当于每年预算支出的 25% 用于储备，或者拥有的资金足以支付 3 个月的账单。有的协会更是认为应该保持足以应付一年开支的储备。

收入来源

会员的会费是大多数协会的主要收入来源——占协会收入的 50%，甚至更多。由于协会的主要任务就是为会员服务，收缴的会费应该用于协会的主要服务。主体服务以外的工作，即使有益于部分会员，也应该尽可能地少动用会费收入。许多协会在下一财政年度开始之前发出缴纳会费的通知，这就简化了程序，并保证在财政年度开始之时资金已经到位。

会费的额度和缴纳的办法是协会最有争议的问题