



MANUEL DES PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES DE L'ASSOCIATION GENS DES MEDIAS DE LA REGION DES SAVANES (GEMESA)

Dapaong, le 27 Août 2022

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES.....	2
AVANT PROPOS.....	5
INTRODUCTION	6
I.1.2. : DESCRIPTION ET PRESENTATION DU MANUEL DES PROCEDURES	10
<i>I.1.2.1. Objectifs du manuel.....</i>	<i>10</i>
<i>I.1.2.2. Organisation du manuel.....</i>	<i>10</i>
<i>I.1.2.3. Exécution du manuel.....</i>	<i>11</i>
<i>I.1.2.4. Mise à jour du manuel.....</i>	<i>11</i>
<i>I.1.2.5. Méthodologie de mise à jour du manuel de procédures</i>	<i>11</i>
PARTIE II : ORGANISATION INSTITUTIONNELLE.....	12
<i>II.2. Rôle des organes.....</i>	<i>13</i>
PARTIE III : RELATIONS EXTERIEURES (AVEC LES TIERS).....	18
<i>III.1. Relation avec les bénéficiaires</i>	<i>19</i>
<i>III.2. Relation avec les partenaires techniques et financiers</i>	<i>19</i>
<i>III.3. Relation avec l'administration publique</i>	<i>19</i>
PARTIE IV : PROCEDURES ADMINISTRATIVES-GESTION DU SECRETARIAT	20
<i>IV.1. Procédures de secrétariat.....</i>	<i>21</i>
PARTIE V : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	28
<i>V.1. Le recrutement.....</i>	<i>29</i>
<i>V.2. L'établissement du contrat.....</i>	<i>31</i>
<i>V.3. Fin du contrat de travail dans le cas où l'agent est recruté dans le cadre d'un projet</i>	<i>33</i>
<i>V.4. Fin du contrat de travail dans le cas d'un CDI.....</i>	<i>33</i>
<i>V.5. Cessation des services.....</i>	<i>33</i>
<i>V.5.1. La cessation de plein droit : l'expiration de l'engagement</i>	<i>34</i>
<i>V.6. Evaluation des performances du personnel et fixation du salaire</i>	<i>38</i>
<i>V.7 Gestion des missions.....</i>	<i>41</i>
PARTIE VI : GESTION DE L'INFORMATION.....	43
<i>VI.1. Circulation des informations entre les départements /services et la coordination.....</i>	<i>44</i>
<i>V.2. Circulation des informations entre la Direction et les volets et autres services.....</i>	<i>44</i>
<i>VI.3. Les rapports.....</i>	<i>44</i>
VII. SUIVI ET EVALUATION DES PERFORMANCES	45
<i>VII.1. Eléments de contrôle</i>	<i>46</i>

<i>VII.2. Suivi-évaluation et capitalisation.....</i>	<i>46</i>
VII.2.1. Mécanisme de suivi-évaluation et capitalisation.	46
<i>VII.2.2. Responsabilité du suivi-évaluation.....</i>	<i>47</i>
<i>VII.2.3. Le suivi sur la base d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs</i>	<i>47</i>
<i>VII.2.4. Méthodes de suivi.....</i>	<i>47</i>
<i>VII.3. Les rapports.....</i>	<i>48</i>
<i>VII.4. Evaluation.....</i>	<i>48</i>
<i>VII.5. Capitalisation des expériences.....</i>	<i>48</i>
PARTIE VIII : GESTION ADMINISTRATIVE DES BIENS, EQUIPEMENTS ET FOURNITURES	49
<i>VIII.1. Principes généraux de gestion du matériel et des équipements.....</i>	<i>50</i>
<i>VIII.2. Principes spécifiques de gestion du matériel et des équipements.....</i>	<i>58</i>
PARTIE IX : PROCEDURES FINANCIERES ET COMPTABLES	61
IX.1 PROCEDURES FINANCIERES	
<i>IX.2. PROCEDURES COMPTABLES.....</i>	<i>64</i>
<i>IX.3 MODE DE REGLEMENT.....</i>	<i>75</i>
PARTIE X : PROCEDURES D'ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES /PRINCIPES DE PASSATION DE MARCHES	76
<i>X.1. Acquisition de services, matériel et équipements.....</i>	<i>77</i>
PARTIE XI : ANNEXES	80
<i>ANNEXE 1 : Cachet de saisie.....</i>	<i>81</i>
<i>ANNEXE 2 : Bordereau de sortie</i>	<i>82</i>
<i>ANNEXE 3 : Autorisation de payer par banque</i>	<i>83</i>
<i>ANNEXE 4 : Autorisation de payer par caisse</i>	<i>84</i>
<i>ANNEXE 5 : Documents de contrôle de fonds.....</i>	<i>85</i>
<i>ANNEXE 6 : Etat de rapprochement bancaire</i>	<i>89</i>
<i>ANNEXE 7 : Analyse de compte</i>	<i>91</i>
<i>ANNEXE 8 : Bon de commande.....</i>	<i>92</i>
<i>ANNEXE 9 : Certificat de réception</i>	<i>93</i>
<i>ANNEXE 10 : Trace cachet : original, copie, bon à payer.....</i>	<i>94</i>
<i>ANNEXE 11 : Fiche de stock.....</i>	<i>95</i>
<i>ANNEXE 14 : Modèle de contrat (pour le recours à des consultants et experts.....</i>	<i>98</i>
<i>ANNEXE 15 : Nomenclature des tarifs de transport allé et retour inter urbain par région.....</i>	<i>99</i>
<i>ANNEXE 16 : Remboursement des frais de dîner.....</i>	<i>50</i>
<i>ANNEXE 17 : Remboursement des frais de Transport</i>	<i>51</i>
<i>ANNEXE 18 : Liste de présence</i>	<i>52</i>
53	
<i>ANNEXE 20 : Fiche de paiement.....</i>	<i>53</i>

FICHE DE PAYEMENT.....	53
<i>ANNEXE 21 : Autorisation de sortie de caisse</i>	<i>54</i>
<i>ANNEXE 22 : Fiche d’approvisionnement de caisse par la banque.....</i>	<i>55</i>
<i>ANNEXE 23 : Fiche de retrait de banque pour approvisionnement de caisse</i>	<i>56</i>
<i>ANNEXE 24 : Fiche récapitulative de justification de dépenses</i>	<i>57</i>
N° ORDRE	58
LIBELLES	58
N° FACTURE	58
MONTANT.....	58
LIGNE BUDGETAIRE	58
<i>TOTAL.....</i>	<i>58</i>
<i>ANNEXE 25 : Demande de dépenses.....</i>	<i>58</i>
.....	58
Fait à Dapaong, le	60
LE R.A.F. LE DIRECTEUR DE GEMESA.....	60
D’ORDRE.....	58
<i>DATE.....</i>	<i>61</i>
FICHE DE SORTIE DE FOURNITURES DE BUREAU	1
IV - ANNEXES : OUTILS DE GESTION	2
<i>ORDRE DE MISSION.....</i>	<i>29</i>
<i>ETAT DE PAIEMENT DES FRAIS DE MISSION.....</i>	<i>32</i>
<i>ENTETE.....</i>	<i>34</i>
<i>FICHE DE DEMANDE DE CONGES.....</i>	<i>34</i>
<i>ENTETE.....</i>	<i>36</i>
<i>REGISTRE DES CONGES MALADIE.....</i>	<i>36</i>
<i>ENTETE.....</i>	<i>37</i>
<i>REGISTRE CARBURANT</i>	<i>37</i>
<i>Annexe 29 : Fiche d’entretien Fonction.....</i>	<i>38</i>
<i>FICHE D’ENTRETIEN DE FONCTION.....</i>	<i>38</i>
<i>FICHE D’ENTRETIEN DE PLANNING</i>	<i>40</i>
<i>FORMULAIRE D’EVALUATION.....</i>	<i>42</i>

AVANT PROPOS

Le fonctionnement efficace et efficient de toute structure ou institution nécessite, au plan interne une démarche cohérente dans la gestion administrative, comptable et financière. Le manuel de procédures constitue le document de référence en matière d'harmonisation des bonnes pratiques de gestion et du suivi d'une structure.

Ce manuel s'inspire des procédures financières et comptables admises dans l'exécution des financements octroyés à des bénéficiaires pour la mise en œuvre des activités planifiées.

D'une manière générale la finalité du manuel est de contribuer à :

- Asseoir un instrument adapté et répondre aux exigences des bailleurs et de l'institution ;
- Mettre à la disposition de GEMESA un instrument de gestion des ressources qui lui sont allouées.

Il vise à :

- Harmoniser les règles et méthodes de gestion ;
- Améliorer le traitement et la fiabilité de l'information ;
- Faciliter les opérations de contrôle internes et externes.

Le présent manuel couvre les domaines suivants :

- Procédures administratives ;
- Procédures financières et comptables ;
- Acquisition des biens et services ;

Gestion des biens ;

- Procédures diverses.

Le présent document a été élaboré, grâce à l'appui financier du PASCRENA (Projet d'Appui à la Société Civile et à la Réconciliation Nationale) à travers la FODES (Fédération des Organisation de Développement des Savanes). Cet appui fait suite à l'audit organisationnel réalisé à l'endroit des OSC (Organisation de la Société Civile) C'est un outil de base qui doit évoluer pour s'adapter aux besoins d'amélioration de la qualité de l'exécution des projets et de la vie institutionnelle de GEMESA.

INTRODUCTION

En vue de s'assurer l'efficacité et la transparence dans la gestion de ses ressources, GEMESA saisit l'occasion qui lui est offerte par le PASCRENA pour se doter d'un manuel de procédures administratives, financières et comptables. Le présent manuel est la formalisation des procédures de gestion et de contrôle interne mises en place pour l'exécution des opérations administratives, comptables et financières de GEMESA.

Comme tout système de contrôle interne, il est un arbitrage entre l'efficacité et la sécurité. Comme outil de gestion, il ne saurait remplacer l'intelligence humaine mais stimule cette intelligence. Les utilisateurs du manuel à tous les niveaux doivent donc constamment avoir à l'esprit, qu'ils doivent exploiter le manuel dans un esprit de mieux servir GEMESA

Le manuel de procédures prend en compte les pratiques ainsi que l'environnement dans lequel évolue GEMESA ; donc pourra être amélioré au fur et à mesure que les obstacles sont constatés au cours de son utilisation ou que l'évolution de GEMESA l'impose.

Par ailleurs ce manuel de procédures de gestion administrative, comptable et financière n'exclut pas l'utilisation des procédures contractuelles convenues avec les partenaires techniques et financiers dans le cadre de la mise en œuvre des projets et programmes dont GEMESA aurait conclu avec ceux-ci.

L'objectif poursuivi est de rendre GEMESA plus efficace, plus opérationnel et lui permettre de gérer les ressources avec efficacité et transparence. Le manuel de procédures vise donc à rendre GEMESA plus compétitive et plus apte à contribuer à la lutte contre la pauvreté dans une logique de développement durable.

Ce manuel de procédures est construit autour de dix parties :

- Partie I : Description et présentation du manuel ;
- Partie II : Organisation institutionnelle de GEMESA ;
- Partie III : Relation extérieure ;
- Partie IV : Procédures administratives-gestion du secrétariat ;
- Partie V : Gestion des ressources humaines ;
- Parties VI : Gestion de l'information ;
- Parties VII : Evaluation des performances ;
- Parties VIII : Gestion administrative des équipements et fournitures ;
- Partie IX : Procédures de gestion financière et comptables ;
- Partie X : Procédures d'acquisition des biens et services-Principes de passation des marchés.

DENOMINATION	Gens des Médias de la région des Savanes
SIGLE USUEL	GEMESA
SIEGE SOCIAL	Dapaong
ADRESSE	B.P : 323 Tél : 27 70 03 06 E-mail : associat@gemesatogo.org Site web: gemesatogo.org
COMPTE BANCAIRE	- N° de compte courant : TG 00904464188250040026 - N° de compte épargne : TG009040464188250200076 - N° de compte Ecobank : TG0550471414116547300118
STATUT JURIDIQUE	Association à but non lucratif
RESSOURCES	Cotisations des membres, des prestations de services et des subventions des partenaires techniques et financiers dons, legs et captages ...
DATE DE CREATION	28 novembre 2008
RECEPISSE	0620/MATDCL-SG-DLPAP-DOCA du 11 juin 2011
N° FISCAL	1000263228
N°SECURITE SOCIAL	20099

MINISTERE DE TUTELLE	Ministères de la Planification du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MPDAT)/ Ministère de la communication et des médias
PCA DE GEMESA	Tel : 00 228 90 29 80 15
ACTIVITES	- Renforcement de compétences des membres - Formations, informations, sensibilisation des populations - Production et diffusion d'œuvres journalistiques - Promotion du genre
DIRECTRICE EXECUTIVE DE GEMESA	Mme LALLE Tani 00228 92 22 12 96
PERSONNEL	- EFFETIF : 03 - PERMANENT : 03 - TEMPORAIRE : 00 - BENEVOLES : 13

I. PRESENTATION DE GEMESA

I.1. FICHE SIGNALITIQUE DE GEMESA

I.1.1. VISION, MISSION, OBJECTIFS et VALEURS DE GEMESA

➤ VISION :

A l'horizon 2024, GEMESA est une organisation inclusive modèle en matière de communication et d'information pour la promotion du développement durable.

➤ MISSION :

Œuvrer à l'amélioration des prestations des médias fournissant des services de qualité en matière de communication et d'information pour le développement local participatif de la région des Savanes.

➤ OBJECTIF GENERAL :

Promouvoir l'information, la communication et la culture afin d'amener les populations de la région des savanes à s'impliquer davantage dans le processus de développement local.

➤ OBJECTIFS SPECIFIQUES :

Les objectifs spécifiques de GEMESA sont :

- Amener les membres au respect de l'éthique et de la déontologie du métier de la communication ;
- Promouvoir les actions des membres des médias de la région des savanes ;
- Encourager la dynamisation de la vie culturelle, intellectuelle, et médiatique dans la région des savanes ;
- Accompagner les actions de développement de la région des savanes ;
- Œuvrer à la promotion de la culture citoyenne.

➤ VALEURS :

GEMESA a principalement 4 grandes valeurs qui se concentrent sur :

- (i) Le Respect mutuel ;
- (ii) Le Franc-parler ;
- (iii) La Collaboration et le travail en équipe et ;
- (iv) Dévouement et la capacité d'adaptation.

I.1.2. : DESCRIPTION ET PRESENTATION DU MANUEL DES PROCEDURES

DEFINITION ET INTERET DU MANUEL DE PROCEDURES

Le manuel de procédures est un document interne qui décrit de manière détaillée, la nature et le contenu des tâches qui doivent être exécutées pour chaque opération de gestion. Il consiste à préciser pour chaque tâche les principales actions à entreprendre, la fonction du membre de l'organe et de l'agent chargé de l'exécution de la tâche ainsi que les limites des responsabilités de chacun. C'est une référence commune en matière d'organisation et de contrôle interne, qui assure la permanence des méthodes de travail de l'ensemble des collaborateurs et intervenants.

L'existence d'un manuel de procédures dans un organisme ou dans une institution est le gage d'une gestion saine et efficace et constitue pour l'extérieur le signe d'une bonne gouvernance.

GEMESA s'est doté de ce manuel de procédure afin de pouvoir organiser la vie interne et les relations externes. Il permet aux différents acteurs d'exercer dans un cadre légal et professionnel.

I.1.2.1. Objectifs du manuel

Le présent manuel formalise les procédures administratives, financières et comptable de GEMESA au regard de sa structuration. Il a pour objectifs de :

- Préciser l'organisation structurelle de GEMESA ;
- Fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif ;
- Décrire l'organisation administrative, financière et comptable des activités.

I.1.2.2. Organisation du manuel

Le manuel se compose de dix parties :

- La première partie présente les objectifs, l'organisation et la mise à jour du manuel ;
- La deuxième partie rappelle les différents organes de GEMESA et décrit le rôle ou les attributions de chaque organe. Elle présente à la fin l'organigramme fonctionnel de GEMESA ;
- La troisième partie décrit la relation extérieure de GEMESA
- La quatrième partie décrit les procédures administratives – gestion du secrétariat ;
- La cinquième décrit la gestion des ressources humaines ;
- La sixième partie décrit la gestion de l'information ;
- La septième partie présente l'évaluation des performances ;
- La huitième partie présente la gestion administrative des équipements et fournitures ;
- La neuvième partie décrit les procédures financières et comptables ;
- La dixième partie décrit les procédures d'acquisition des biens et services/principes de passation des marchés.

I.1.2.3. Exécution du manuel

Le manuel s'impose à tous les organes de GEMESA et à chaque membre du personnel dans le cadre de l'exécution de ses tâches. Les précisions supplémentaires ou l'interprétation des termes de ce manuel pour fin d'application pourront être données par notes de service émises par la Directrice Exécutive après avis favorable du Conseil d'Administration et/ou du Conseil de surveillance.

En cas d'exécution de projets/programmes issus des PTF (Partenaires Techniques et Financiers), Ce sont les procédures de ces derniers qui priment sur celles de l'organisation.

I.1.2.4. Mise à jour du manuel

La rédaction de ce manuel est aussi importante que sa mise en application. Il est mis à jour tous les trois ans. La nouvelle version est mise à la disposition de tous les acteurs.

I.1.2.5. Méthodologie de mise à jour du manuel de procédures

Lorsque la décision de modification du manuel de procédures est envisagée, le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive convoque une réunion à laquelle participent tous les acteurs directement concernés par ces modifications.

Cette réunion doit débattre de l'opportunité de la modification proposée et des solutions à adopter. A l'issue de cette réunion, un procès-verbal est établi indiquant les éléments suivants :

- Les parties ou chapitres des procédures devant être modifiés ;
- Les raisons pour lesquelles les modifications sont demandées ;
- Les parties prenantes qui ont demandé ces modifications (AG, CA, DE, autres...)
- Les principes et éléments justificatifs des modifications à apporter ;
- Les termes de référence et la personne chargée de rédiger les nouvelles procédures à inclure dans le manuel.

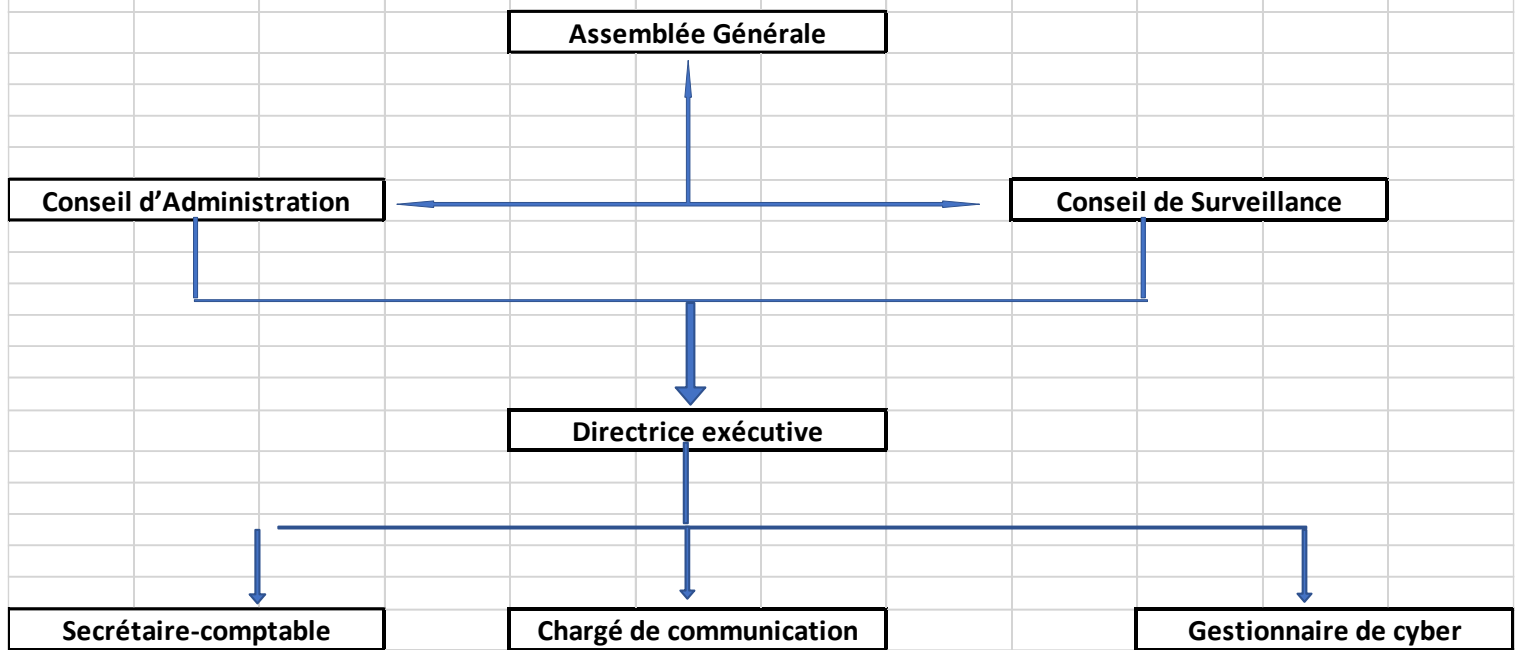
La personne chargée de la rédaction des nouvelles procédures les soumet au Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive qui y apporte les éventuels amendements (modifications) qu'il juge nécessaire pour arrêter le texte définitif.

Le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive soumet le texte définitif à l'appréciation du Conseil d'Administration et du Conseil de Surveillance.

Après validation du texte définitif par le Conseil d'Administration, une nouvelle version du manuel est éditée et distribuée à tous les acteurs.

PARTIE II : ORGANISATION INSTITUTIONNELLE

II.1. Organigramme et relations fonctionnelles de GEMESA



II.2. Rôle des organes

GEMESA compte quatre organes suivant les statuts :

- L'Assemblée Générale ;
- Le Conseil d'Administration ;
- Le Conseil de Surveillance chargé du contrôle et de la vérification des procédures ;
- La Direction Exécutive

II.2.1. Rôle de l'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est l'organe suprême de GEMESA. Elle est composée de tous les membres régulièrement inscrits sur le registre. Elle se réunit une fois l'an en session ordinaire ou en session(s) extraordinaire(s). La session ordinaire se tient au plus tard à la fin du mois de décembre de chaque année.

L'Assemblée Générale est chargée de :

Adopter les statuts et le règlement intérieur ;

- Définir les grandes orientations de l'association ;
- Élire les membres du Conseil d'Administration ;
- Élire les membres du Conseil de surveillance
- Délibérer sur les rapports d'activités et financiers du Conseil d'Administration et de la Direction exécutive;
- Statuer sur tous les points inscrits à son ordre du jour.

- Donner quitus à l'exécutif,
- Admettre les nouveaux membres ;
- Décider de l'exclusion de tout membre défaillant pour faute jugée grave ;
- Voter le budget et approuver le programme d'activités proposé par le Conseil d'Administration et la Direction Exécutive ;
- Fixer le taux de cotisation ;
- Valider l'affiliation de l'association à d'autres organismes ;
- Dissoudre l'association et décider de la destination de ses biens ;
- Fixer le taux de cotisation ;
- Modifier les statuts et le règlement intérieur ;
- Statuer sur tous les points inscrits à son ordre du jour.
- Statuer sur des cas d'irrégularité et malversation
- Régler les différends ou conflits entre organes ou au sein d'un même organe

II.2.2. Rôle du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est l'organe d'orientation et de gestion de la politique générale de l'Organisation. Il est chargé de :

- De proposer des nouvelles orientations de la politique de GEMESA à l'Assemblée générale
- Veiller à l'exécution des décisions de l'Assemblée Générale et à la gestion des biens de l'organisation ;
- Adopter les rapports annuels d'activités et financiers de GEMESA ;
- Recruter le Directeur exécutif/la Directrice Exécutive ;
- Proposer à l'AG les grandes orientations ;
- Préparer les réunions de l'AG ;
- Présenter pour adoption à l'Assemblée Générale le rapport moral et financier de l'année
- Examiner les demandes d'adhésion des nouveaux membres avant de les soumettre à l'AG
- Adopter les projets de budgets avant de les soumettre à l'AG ;
- Défendre et protéger les intérêts de GEMESA ;
- Représenter GEMESA devant les instances politiques, administratives et judiciaires du pays et de celles des organisations internationales.
- Apprécier la qualité du travail de la direction exécutive à travers les rapports annuels d'activités et financiers de GEMESA
- Statuer sur la rétribution des salaires des agents de la direction exécutive.

II.2.3. Rôle du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance, chargé du contrôle et de la vérification des procédures organise et exécute au moins deux fois l'an le contrôle et la vérification de la gestion administrative, financières et comptables de GEMESA et

veille en tout temps à la bonne application des procédures. Il reçoit toute action en contestation de l'application de ces manuels ou tout recours d'interprétation ou de modification de ces règles de procédures.

II.2.4. Direction Exécutive

La Direction Exécutive comprend :

- Un(une) Directeur/trice Exécutif (ve)
- Un (Une) secrétaire-comptable
- Un (une) chargé de communication
- Un gardien
- Un (une) gestionnaire de cyber)

II.2.4.1. Rôle de la Directrice Exécutive

Elle est chargée de :

- Préparer et participer aux réunions du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale ;
- Mettre en application des décisions de l'Assemblée Générale et du Conseil d'Administration ;
- Elaborer et coordonner des projets et programmes ;
- Coordonner et mobiliser des ressources nécessaires à l'exécution des projets et programmes en concertation avec le Conseil d'Administration ;
- Suivre l'exécution et la gestion des projets et programmes,
- Contrôler et suivre la gestion financière,
- Coordonner les missions d'évaluation des effets et impacts des projets et programmes ;
- Recruter après autorisation du Conseil d'Administration le personnel ;
- Signer des contrats et des conventions avec les différents partenaires ;
- Coordonner l'élaboration du projet de budget annuel ;
- Entretenir de bonnes relations avec les autorités et les autres partenaires ;
- Animer la vie associative de l'organisation en concertation avec le Conseil d'Administration ;
- Rédiger des correspondances administratives.

II.2.4.2. Rôle du secrétaire- comptable

Le secrétaire-comptable réalise les opérations de gestion administrative ; financière et comptable. Il rend compte directement au Directeur/ à la Directrice qui veille au bon fonctionnement de la Comptabilité.

Ses attributions sont les suivantes :

II.2.4.2.1. Au plan de la Gestion Financière et comptable :

Il est chargé de :

- La tenue de la comptabilité de l'institution et des projets/programmes par source de financement ;
- L'appui à l'élaboration des budgets de l'institution et des projets/programmes ;
- L'élaboration du budget général de GEMESA ;
- Du suivi de l'exécution conformément au manuel de procédures de GEMESA ;
- L'assistance aux auditeurs et contrôleurs en mission à GEMESA ;
- L'élaboration des états financiers mensuels, trimestriels, semestriels et annuels de l'Association ;
- L'élaboration de rapports financiers de GEMESA pour le Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale et des partenaires financiers ;
- L'approvisionnement en fournitures et équipements de GEMESA ;
- La gestion des fournitures, du matériel et des équipements ;
- La bonne tenue des pièces et documents comptables de GEMESA ;
- La rédaction de rapports d'utilisation des ressources mises à la disposition de GEMESA par les bailleurs ;
- Du suivi de l'application stricte des procédures de gestion de ressources de chaque bailleur par les responsables de volets ;

II.2.4.2.2. Au plan de l'Administration et de la Gestion du Personnel :

Il (elle) se charge :

- Du suivi des contrats de travail passés avec les agents et les consultants ;
- Du suivi des contrats de maintenance ;
- De la constitution d'une base de données des fournisseurs ;
- De la gestion du patrimoine mobilier et immobilier de l'Association ;
- De la tenue des dossiers du personnel ;
- De la gestion des congés et absences du personnel ;
- De la gestion des charges fiscales et charges sociales du personnel ;
- Du suivi du bon fonctionnement du secrétariat de GEMESA ;
- De la rédaction des correspondances administratives de GEMESA ;
- De l'assistance aux intervenants extérieurs (auditeurs, services fiscaux et autres consultants financiers etc.)

II.2.4.2.3. Au plan du secrétariat

Il (elle) est chargé(e) de :

- La saisie de tout document demandé par la direction ;
- L'archivage ;
- L'enregistrement des courriers et donc de la gestion des registres et classeurs « arrivée » et « départ »,

- La centralisation des documents de GEMESA et de leur organisation pour que celui-ci soit suffisamment opérationnel ;
- La transmission des documents, des rendez-vous, des contacts téléphoniques standards ;
- L'accueil, ...

Les attributions du chargé de communication

Le Chargé à la communication a la responsabilité des actions de communication interne et externe qui assurent la promotion et valorisent l'image de GEMESA. Il élabore une stratégie adaptée aux objectifs et aux cibles, il la décline de façon opérationnelle dans un plan de communication contenant les actions à mener et leurs échéances.

Le Chargé de la Communication doit être une personnalité de référence par son comportement, ses attitudes et aptitudes

Il travaille sous la responsabilité directe du Directeur Exécutif ;

A ce titre, le Chargé de la Communication :

- ✓ Met en œuvre les actions de communications de l'association ;
- ✓ Crée et anime les outils destinés à promouvoir l'image de l'association, comme les plaquettes d'entreprise, le bulletin d'information, les sites Web ;
- ✓ Met à jour régulièrement le site web de l'association et veille à la promotion de son image et des partenaires dans les différentes manifestations et activités organisées par GEMESA ;
- ✓ Rassemble et prépare les informations nécessaires aux brochures, dépliants et autres matériels promotionnels de GEMESA ;
- ✓ Définit et met en œuvre, sous la Direction Exécutive, un programme de communication permettant d'attirer des sponsors pour les actions menées par GEMESA ;
- ✓ Recense les besoins d'information des membres et de toute autre personne qui visite le siège ;
- ✓ Rédige les rapports de formation ;
- ✓ Rédige les rapports de mission ;
- ✓ Développe et maintient la communication de GEMESA en interne et à l'externe ;
- ✓ Rédige les dossiers et les communiqués de presse ;
- ✓ Conçoit des campagnes de publicité, appuie l'organisation des événements, des séminaires, des journées portes ouvertes, etc ;
- ✓ Recherche des partenaires techniques et financiers avec l'appui de la Directrice Exécutive ;
- ✓ Crée et anime les réseaux de correspondants avec les membres ;
- ✓ Assure une veille technologique sur les outils et les techniques de communication et favoriser leur utilisation ;
- ✓ Recueille, vérifie et sélectionne les informations actualisées relatives à la vie de GEMESA ;
- ✓ Assure et entretient les relations avec les médias partenaires et les interlocuteurs institutionnels ;
- ✓ Assure la circulation fluide de l'information au sein de GEMESA ;
- ✓ Évalue chaque mois les retombées des actions de communication menées et en établit un rapport à la Directrice Exécutive ;
- ✓ Exécute toutes autres tâches qui lui sont confiées par la Directrice Exécutive.

PARTIE III : RELATIONS EXTERIEURES (AVEC LES TIERS)

III.1. Relation avec les bénéficiaires

GEMESA est un outil de développement et d'autopromotion communautaire. A cet effet, elle doit toujours veiller à jouer un rôle d'éveilleur, d'inducteur et d'accompagnateur en vue d'un développement humain durable. En aucun cas, GEMESA ne doit prendre la place, ni jouer le rôle des communautés à la base. Pour ce faire, GEMESA doit toujours utiliser des techniques et méthodes participatives dans une vision d'implication maximale des véritables concernés pour éviter de pérenniser sa présence dans ses milieux d'intervention.

III.2. Relation avec les partenaires techniques et financiers

GEMESA doit veiller à développer son identité personnelle. Elle doit identifier, concevoir et élaborer des projets/programmes propres qui tiennent bon compte de sa vision, sa mission, son but et ses objectifs et négocier des partenaires en fonction de ses programmes de base.

GEMESA doit entretenir des relations assez professionnelles avec ses partenaires selon les normes administratives requises.

Le Directeur/rice est la personne contact avec les partenaires

III.3. Relation avec l'administration publique

GEMESA doit respecter les politiques générales et sectorielles du Gouvernement Togolais. Elle doit apporter sa contribution à l'élaboration des politiques générales et sectorielles relatives à ses domaines de compétence. Sur le terrain,

GEMESA doit entretenir de bonnes relations de collaboration avec toutes les structures publiques déconcentrés ou décentralisées.

PARTIE IV : PROCEDURES ADMINISTRATIVES-GESTION DU SECRETARIAT

IV.1. Procédures de secrétariat

IV.1.1. Les supports opérationnels

Le secrétariat tient :

- Le registre courrier “arrivée” ;
- Le registre courrier départ ;
- La fiche des appels téléphoniques et des visites ;
- Le chrono courrier ;
- Le registre des transmissions.

Qui seront remplis comme décrit ci-après :

IV.1.1.1. Le registre courrier-arrivée

Le courrier est inscrit dans un registre qui comprend cinq (5) colonnes (voir le tracé ci-après).

COURRIER “ARRIVEE”

Date numéro d'arrivée	& N° d'archive	Date et n° correspond.	Expéditeur	Objet

Date d'arrivée: C'est la date de réception du courrier.

Numéro d'ordre : C'est le numéro d'enregistrement à l'arrivée.

Date et n° de la correspondance : C'est la date indiquée sur le document et le numéro donné au document par l'expéditeur.

Expéditeur : Nom et adresse de l'expéditeur.

Objet : Ceci concerne le motif de la lettre ou du document. Il doit être précis et concis pour éviter toute ambiguïté.

Date et numéro de la réponse : Il doit être ici mentionné la date et le numéro du courrier fait en réponse.

Cette mention doit impérativement être faite aussitôt qu'une réponse est donnée au courrier.

N° d'archive : C'est le numéro de rangement archives donné au classeur où est rangé le document arrivé.

IV.1.1.2. Le registre courrier-départ

Ici aussi, il est question de la nécessité de transcrire les renseignements ci-après :

COURRIER DEPART

N°	Nombre de pièces	Date de départ	Destinataire	Objet	N° arch.	Observations

Numéro : C'est le numéro chronologique de départ des courriers émanant de l'ONG.

Nombre de pièces : C'est le nombre de documents qui composent le courrier envoyé.

Date de départ : C'est la date à laquelle le courrier a été expédié

Destinataire : En plus du nom et prénom ou de la raison sociale selon qu'il s'agit d'une personne physique ou d'une société ; il convient de mentionner aussi l'adresse.

Objet : Ici, on respecte le même principe que dans le courrier "arrivée" à la seule différence qu'il sera indiqué en plus des autres éléments les références du courrier expédié.

Numéro archives : C'est le numéro de rangement archives donné au classeur où est rangé le double du courrier. Ceci facilite les recherches éventuelles.

Observations : Pour toutes mentions utiles concernant le courrier.

IV.1.1.3. Le plan d'archivage

Les courriers, les notes de services, les décisions, les rapports, les budgets sont archivés suivant un plan de classification interne à GEMESA.

1. Courrier « Départ »

1.1 Courrier « départ » interne

1.2 Courrier « départ » externe

1.2.1. Courrier « départ » externe Ordinaire

1.2.2 Courrier « départ » externe Electronique

1.2.3 Courrier « départ » externe Fax

2. Courrier « Arrivée »

2.1 Courrier « Arrivée » interne

2.2 Courrier « Arrivée » externe

- 2. 2.1 **Courrier « Arrivée » externe Ordinaire**
- 2. 2.2 **Courrier « Arrivée » externe Electronique**
- 2. 2.3 **Courrier « Arrivée » externe Fax**

3. Rapports

- 3.1 Rapports institutionnels ;
 - 3.1.1 Rapport Assemblée Générale ;
 - 3.1.2 Rapports réunions du Conseil d'Administration ;
 - 3.1.3 Rapports Conseil de Surveillance ;
 - 3.1.4 Rapports audits financiers ;
- 3.2 Rapport exécutifs ;
 - 3.2.1 Rapport d'activités ;
 - 3.2.1.1 Rapports mensuels d'activités ;
 - 3.2.1.2 Rapports trimestriels d'activités ;
 - 3.2.1.3 Rapports semestriels d'activités ;
 - 3.2.1.4 Rapport annuels d'activités.

3.2.2 Rapports financiers

- 3.2.2.1 Rapports financiers mensuels
- 3.2.2.2 Rapports financiers trimestriels
- 3.2.2.3 Rapports financiers semestriel
- 3.2.2.4 Rapports financiers annuels

3.2.3 Rapports de missions ;

- 3.2.3.1 Rapports de mission Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive ;
- 3.2.3.2 Rapports de mission Chargé des finances
- 3.2.3.3 Rapports de mission du chargé de communication
- 3.2.3.4 Rapports de mission Autres

3.2.4 Rapports d'évaluation

- 3.2.4.1 Rapport d'auto-évaluation (évaluation interne) ;
- 3.2.5 Rapports d'évaluation externe ;
- 3.2.6 Rapport d'évaluation du personnel

4. Budgets

- 4.1 Budget général de l'Organisation
- 4.2 Budgets Partenaires Techniques et Financiers (PTF)

5. Dossier de personnel

6. Notes de service

7. Décisions

IV.1.1.4. Les fiches des appels téléphoniques et des visites

Il est tenu des fiches pour enregistrer les appels téléphoniques ainsi que les visites. Il se présente de la façon suivante :

GEMESA
(adresse)

Date _____ Heure _____

A l'attention de :

EN VOTRE ABSENCE

Mme/M. _____

De _____

Tél. N° _____ Poste _____

Vous a téléphoné

Reviendra

Est venu(e) vous voir

Demande de le rappeler

Désire un rendez-vous

Vous rappellera

MESSAGE

RECEPTION

Date : Jour de la visite ou de la réception téléphonique.

Heure : Heure de la visite ou de la réception téléphonique.

A l'attention de : Personne à qui la visite ou la réception téléphonique concerne.

Mme/M. : Nom du visiteur ou de l'interlocuteur.

De : Service du visiteur ou de l'interlocuteur.

Tél. N° : Adresse téléphonique du visiteur ou de l'interlocuteur.

Poste : Poste téléphonique du visiteur ou de l'interlocuteur.

Message : Message du visiteur ou de l'interlocuteur.

Réception : Nom et visa de la personne qui reçoit la visite ou l'appel téléphonique.

IV.1.1.5. Le chrono courrier

Il s'agit d'un cahier qui enregistre au jour le jour tous les documents émanant de GEMESA.

CHRONO COURRIER

N° d'ordre	Date	N° courrier	Destinataire	Objet	Observations

On y inscrit les renseignements suivants :

- Numéro d'ordre
- Date du courrier ;
- Numéro du courrier ;
- Destinataire ;
- Objet ;
- Observations.

Toutes ces informations seront les mêmes que celles inscrites dans le registre du courrier départ. Ce cahier dans lequel les numéros sont inscrits chronologiquement doit servir de repère au secrétaire, chaque fois qu'il devra donner un numéro à un courrier.

IV.1.1.6. Les registres des transmissions internes et externes

Le registre de transmission interne sert à la transmission des documents et courriers de travail entre la Direction et les différents départements et services. Les documents à transmettre sont déposés à la Direction qui en assure la ventilation par le biais du secrétariat.

Le registre de transmission externe sert à la ventilation des documents de GEMESA aux divers services extérieurs.

Les deux registres ont le même tracé.

REGISTRE DE TRANSMISSION

Dates	N° d'ordre	Noms & prénoms	Objet	Nombre de pièces	Signature

- Dates : C'est la date de transmission du courrier.
- N° d'ordre: C'est le numéro chronologique de transmission du courrier.
- Noms et adresses : C'est le nom (ou la raison sociale) et l'adresse du destinataire.
- Objet : Ceci concerne le contenu détaillé du document afin que le réceptionniste (qui n'est pas toujours le destinataire) puisse vérifier l'exactitude du document avant de signer. (Exemple : fact. N° ... du ..., ou lettre réf. ... du ... etc.) Si le réceptionniste ne peut pas vérifier le contenu du document, l'enveloppe étant fermée, il suffit de mentionner "PLI FERME".
- Nombre de pièces: C'est le nombre de pièces concernant le même objet.
- Signature du destinataire: La signature et le nom du destinataire ou du réceptionniste devront être apposés dans cette colonne pour justification.

IV.1.1.7. L'accueil des visiteurs

Un accueil chaleureux doit être réservé à tout visiteur.

PARTIE V : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

V.1. Le recrutement

Le recrutement ne concerne que les personnes physiques. Les candidatures internes et externes à GEMESA sont acceptées.

V.1.1. Les étapes à suivre dans le processus de recrutement

➤ Elaboration des termes de référence

Les termes de référence sont un descriptif des tâches du poste à pourvoir. Ils sont élaborés par le CA pour le poste de la Directrice Exécutive et par la Directrice Exécutive pour le reste du personnel.

➤ Publication du poste pour appel à candidature

GEMESA publie la vacance de poste par affichage au siège de l'association et dans les lieux publics voire diffusion dans un quotidien national, régional ou local et en ligne. Le poste est ouvert aux candidats des deux sexes. Un délai minimum de sept (7) jours est à observer pour la réception des candidatures à l'adresse indiquée sur l'annonce.

Cette annonce comporte :

- Un bref descriptif du contexte dans lequel s'inscrit le projet de recrutement ;
- La description des tâches ;
- La durée de la mission ;
- Le lieu d'affectation ;
- Le profil du candidat ;
- Les éléments constitutifs du dossier de candidature ;
- Le délai de dépôt des dossiers de candidature ;
- Le lieu de dépôt des dossiers ;
- La procédure de sélection.

Le coût de cette publication est à imputer à GEMESA ou au budget du projet concerné.

➤ Sélection des candidatures

Le processus de sélection se déroule en deux étapes successives :

Pour la première étape, le comité de sélection procède à la présélection sur base d'examen des dossiers d'une liste réduite de six (06) candidats maximums dont le profil et l'expérience sont jugés appropriés au poste à pourvoir. La composition de tout dossier de candidature doit inclure obligatoirement le certificat médical et un casier judiciaire.

Les candidats retenus sont convoqués pour la seconde étape à un test de sélection ; la sélection consistant en un test écrit à l'issue duquel trois meilleurs candidats sont retenus pour la troisième étape, celle du test oral ou de l'interview (test pratique pour tester les aptitudes techniques lorsqu'il s'agit du personnel d'appui). Finalement, le meilleur candidat est retenu à l'issue de cette troisième étape de la sélection. A chaque étape une grille de notation sera utilisée.

La sélection est effectuée par un comité de recrutement comprenant :

- Un membre du Conseil d'Administration désigné par le Président du Conseil d'Administration.
- Le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive en cas de recrutement du personnel
- Le cas échéant, un représentant du bailleur
- Toute autre personne dont l'avis compétent pourrait être jugé nécessaire.

Suite à cette délibération, le Comité de recrutement dresse un rapport ou un procès-verbal indiquant les critères sur lesquels la sélection a été effectuée. Les critères à retenir sont ceux initialement contenus dans les termes de référence ou autres documents amendés et complétés par les suggestions du comité de recrutement.

➤ **Organisation des tests de sélection**

Les candidats retenus sont convoqués par GEMESA avec indications du lieu où se déroulera le test, ainsi que la date et l'heure.

✓ **Le test écrit**

Un sujet identique est remis aux postulants. Le test est corrigé par le Comité de recrutement. Le respect de l'anonymat des candidats est de rigueur.

✓ **Le test oral ou l'interview**

Il se tient devant le comité de recrutement.

A la suite de ces tests, les délibérations sont rédigées dans un procès-verbal sur lequel est indiqué le classement par ordre de mérite des candidats interviewés.

✓ **Le test pratique**

Il est surtout utilisé pour le personnel d'appui (chauffeurs, secrétaires...). Il s'agit notamment de tester les aptitudes techniques en situation réelle d'opération.

➤ **Sélection finale du Candidat**

Les trois meilleurs candidats avec leurs atouts sont proposés au CA pour le cas du Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive sous plis confidentiel.

Pour le cas du personnel, les trois meilleurs candidats avec leurs atouts sont proposés au Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive qui rend compte au Président du CA et un candidat est retenu.

➤ **Notification aux candidats**

Le candidat définitivement retenu est notifié par le CA pour le cas de la directrice exécutive/ directeur exécutif et par le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive pour le reste du personnel. Il lui est accordé quinze (15) jours pour signifier son acceptation par écrit, car le contrat de travail qui sera signé obéit au consentement des parties. Les autres candidats sont notifiés par le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive après que le candidat définitivement retenu ait donné son avis favorable et signé le contrat.

V.2. L'établissement du contrat

Le contrat de travail à GEMESA est obligatoire. Pour chaque agent il est signé un Contrat à Durée Déterminée (CDD) qui peut être renouvelé. Il n'est pas exclu de signer un Contrat à Durée Indéterminée (CDI) avec un agent lorsque les conditions le permettent.

Les contrats pour le personnel de GEMESA doivent être approuvés par le CA avant signature. Au moment de la signature du premier contrat, une communication du statut du personnel et du règlement intérieur, doit être faite à l'agent recruté, afin que ce dernier appréhende mieux ses droits et ses obligations contractuelles. Le contrat est établi dans le respect des lois nationales (code du travail, convention collective interprofessionnelle, etc.). Il est signé par chacune des parties et soumis au visa de l'Inspection du Travail. Après le visa de l'Inspection du Travail, une copie du contrat doit être remise à l'agent.

L'établissement de contrat obéit à deux étapes :

➤ **Etape 1 : Signature du contrat**

Lorsque le candidat retenu répond favorablement dans les délais requis à la notification à lui faite, il lui est établi un contrat de travail par le CA pour le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive et par le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive pour le reste du personnel. Le projet de contrat lui est présenté pour lecture, acceptation et signature.

Dès signature du contrat entre les parties en trois originaux, le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive donne :

- Une copie du contrat au candidat recruté.
- Une copie du contrat au CA
- Une autre classée dans un dossier confidentiel ouvert au nom du nouvel agent au niveau du dossier du personnel

➤ **Étape 2 : Remise de la note de prise de service**

Dans le délai de huit (8) jours, le Directeur Exécutif/ Directrice Exécutive remet à l'agent recruté une note de prise de services qu'il produit et signe.

ORIENTATION DU PERSONNEL

L'accueil et l'orientation d'un nouvel employé à GEMESA ne devraient pas être considérés comme une simple formalité. Tous les nouveaux employés bénéficieront d'une période d'orientation pour leur permettre de se familiariser avec la structure, ses services, son approche de collaboration avec les partenaires, leur travail, l'environnement dans lequel ils doivent travailler. La durée et l'étendue de l'orientation seront déterminées par la nature et les circonstances particulières du travail. En tout état de cause, cette durée ne peut pas dépasser six mois. En plus de faciliter son intégration, cette procédure permet à l'employé(e) d'avoir un aperçu général sur l'organisation et sur son rôle. Aucun effort ne sera épargné pour mettre à l'aise les nouveaux employé(e)s et les faire se sentir membres d'une même famille.

DIFFERENTES CATEGORIES DES EMPLOYES

Employés réguliers

Un employé régulier est un employé déjà confirmé comme tel après une période d'essai bien réussie.

Employé en essai

Un employé en essai est un employé engagé mais qui n'a pas encore complété la période d'essai. La durée de la période d'essai est celle prévue par la loi et peut être reconduite une fois.

Employé à contrat

Un employé à contrat est un employé qui doit exécuter des tâches spécifiques pendant une durée bien déterminée.

Employé temporaire

Un employé temporaire est un employé qui a été engagé pour une courte durée de moins de six mois ou pour des tâches qui doivent prendre fin pendant une période spécifique et limitée. Un employé temporaire peut remplacer un employé régulier ou à contrat qui est en congé (congé de maternité, congé annuel, etc.). Les employés temporaires ne reçoivent pas d'avantages à la fin de leur contrat.

Consultant (e)

Il s'agit d'une personne engagée pour exécuter des tâches de GEMESA ou activités et qui n'a pas d'autres responsabilités dans le projet. Les consultants sont généralement des techniciens, ou des gens avec une expertise spécialisée dont l'association a besoin de façon ponctuelle, comme en droits humains, en plaidoyer, en facilitation de processus ou rencontres, etc. Ils sont payés sur la base d'un taux horaire par jour sur la base de 8 heures de travail par jour et ne reçoivent aucun avantage puisque ceux-ci inclus dans leur paye. Ils sont tenus de payer leurs taxes et d'autres frais qui s'imposent.

Pour le recrutement des consultants, les termes de référence doivent être élaboré par l'exécutif et approuvés par le Conseil d'Administration. Le choix des consultants s'opère par sollicitation de services ou appel d'offre.

La procédure est la suivante :

- Préparation des termes de référence
- Élaboration de la liste en cas de la consultation restreinte
- Définition des critères d'évaluation
- Préparation d'un projet de contrat
- Lancement de la sollicitation de services
- Signature du contrat
- Exécution des prestations
- Évaluation des prestations

Les consultants sont tenus de remettre leur rapport narratif et compte de dépenses dans les délais définis dans le contrat.

V.3. Fin du contrat de travail dans le cas où l'agent est recruté dans le cadre d'un projet

A la fin du projet, une évaluation du personnel est faite, à l'issue de laquelle les agents ayant réussi obtiennent un renouvellement de leur contrat. Pour les agents dont l'évaluation n'est pas concluante, leur poste est soumis à un nouveau recrutement.

V.4. Fin du contrat de travail dans le cas d'un CDI

Il faudra se référer à la réglementation en vigueur au Togo (Cf. Code de Travail et Convention collective).

V.5. Cessation des services

Il existe 3 cas de cessations de services : (i) : la cessation de plein droit, (ii) : la cessation du fait de l'agent et (iii) : la cessation du fait de l'employeur.

V.5.1. La cessation de plein droit : l'expiration de l'engagement

Les engagements à durée déterminée prennent fin de plein droit à la date d'expiration spécifiée dans le contrat, sans préavis. Cette cessation de service ne doit pas être considérée comme un licenciement. Le bénéficiaire de ce contrat ne doit pas compter sur une prolongation ou une nomination d'un type différent sauf si son évaluation est jugée acceptable.

V.5.2. La cessation du fait de l'agent

V.5.2.1. La démission

C'est une cessation de service à l'initiative de l'agent. C'est le cas de l'agent qui résilie son contrat de travail avant la date d'expiration de celui-ci. Il est tenu de donner un préavis de 30 jours ouvrables.

V.5.1. 2. L'abandon de poste

Cette cessation est également de l'initiative de l'agent.

Il s'agit d'une absence au poste de travail sans explication satisfaisante pendant plus de **15 jours** ouvrables. Dans ces cas d'absence non justifiée au poste ; l'agent est considéré comme démissionnaire.

V.5.2. La cessation du fait de l'employeur

V.5.2.1. Le licenciement

V.5.2.1.1. Pour incompétence

Tout agent recruté à GEMESA subit une période d'essai de trois mois. A l'issue de cette période, si son travail n'est pas jugé satisfaisant, GEMESA se réserve le droit de mettre fin à son contrat. En dehors de la période d'essai, des évaluations annuelles sont effectuées, à l'issue desquelles l'agent défaillant peut être licencié.

V.5.2.1.2. Pour raison de santé

Il ne peut être mis fin à l'engagement d'un agent pour des raisons de santé que s'il est établi, sur la foi de preuves médicales concluantes, que l'agent concerné n'est plus capable de remplir ses fonctions.

V.5.2.1.3. Pour arrêt de projet

En cas d'arrêt du projet par manque de financement du partenaire, le contrat de l'agent est écourté. Dans ce cas, un à trois mois de salaires, est accordé à l'agent après avis favorable du partenaire.

V.5.2.1.4. La retraite

Les agents ne sont pas maintenus en fonction au-delà de l'âge de 60 ans. La mise à la retraite prend effet à la fin du mois au cours duquel l'agent atteint l'âge requis.

Se référer au Code de travail et Convention collective en vigueur.

Le Directeur exécutif doit informer le personnel concerné, 3 mois à l'avance de la date de leur mise à la retraite. A tout personnel partant à la retraite, le Directeur Exécutif et le Président du Conseil d'Administration adressent une lettre où ils lui expriment leurs félicitations et remerciements.

V.5.2.1.5. La cessation par le décès

En cas de décès d'un agent, le Directeur Exécutif ou le CA informe le bailleur concerné.

Le Directeur Exécutif ou le CA envoie une lettre de condoléances aux proches du défunt.

V.5.3. La tenue des dossiers du personnel et les mesures disciplinaires

V.5.3.1. La tenue des dossiers du personnel

Le dossier du personnel est un outil central de la gestion des ressources humaines à GEMESA et permet plus particulièrement de faire un bon suivi personnalisé de chaque membre du personnel. Il doit être conservé de manière confidentielle sous forme papier et sous forme électronique pour l'archivage. Dès le recrutement d'un personnel de projet, un dossier individuel confidentiel doit être ouvert à son nom par Directeur exécutif. Ce dossier doit comprendre :

- Le curriculum vitae
- La lettre de motivation
- Le ou les diplômes et certificats de travail
- Le contrat de travail signé entre GEMESA et l'agent
- Le compte-rendu du Comité de recrutement
- La fiche de poste ou cahier des charges
- Les résultats des examens médicaux effectués par l'agent
- La copie certifiée conforme de l'acte de naissance
- Les fiches d'évaluation
- Les demandes d'explication, avertissement, mise à pied
- Les doubles des demandes de congé, d'autorisation d'absence, etc.
- Le double des fiches de présence mensuelle
- Les bulletins de salaires

V.5.3.2. Les mesures disciplinaires et les sanctions applicables

Les mesures disciplinaires comprennent des sanctions négatives d'une part et des sanctions positives d'autre part.

➤ Constitue une sanction négative :

Toute mesure disciplinaire autre qu'une observation verbale, prise par l'employeur à la suite d'agissements du salarié considéré comme fautif, peut affecter immédiatement ou non la présence de l'agent, sa fonction, sa carrière ou sa rémunération.

Ainsi, tout travailleur qui se sera rendu coupable d'une faute professionnelle sera passible de l'une des sanctions disciplinaires ci-après :

- 1er avertissement écrit et consigné dans le dossier de l'intéressé dans le cas où la demande d'explication n'apporte pas d'arguments convaincants.
- 2e avertissement
- Blâme écrit
- Mise à pied de 1 à 3 jours
- Mise à pied de 4 à 8 jours
- Licenciement ou rupture définitive du contrat pour faute lourde.

La sanction disciplinaire doit être précédée d'une demande d'explication écrite établie par le Directeur Exécutif ou le CA de GEMESA. L'agent dispose de 48 heures à partir de la notification pour produire sa justification. Le refus de répondre à une demande d'explication constitue une faute lourde. Le classement des sanctions énumérées ci-dessus ne constitue pas une hiérarchie devant être respectée dans l'ordre chronologique de la prise de sanctions, celles-ci devant correspondre à la gravité de la faute reprochée à l'agent.

➤ Constitue une sanction positive :

Toute lettre de félicitations, ou d'encouragements adressée à un personnel méritant, qui se sera fait distinguer par sa compétence, son professionnalisme et ou ses qualités empreintes de mérites indéniables. Un double de cette correspondance est à consigner dans le dossier de l'agent concerné.

V.5.4. Les absences

Toute absence est consécutive à une autorisation préalable à la Direction ou au CA.

Une demande d'autorisation notifiant le motif de l'absence adressée au Directeur ou au CA, 48 heures avant la jouissance, est soumise à la connaissance du responsable de département ou service qui donne son avis. La demande est ensuite transmise au secrétariat pour enregistrement et transmission au Directeur ou au CA qui accorde (ou non) l'autorisation.

Cependant, en cas d'empêchement (cas de force majeure), le demandeur est tenu d'informer la Direction ou le CA dans le délai de 24 heures des motifs de son absence.

La demande signée du Directeur ou le CA est transmise au responsable du service administratif qui en informe l'intéressé (par photocopie de la demande) et procède au classement.

Les absences pour maladies (surtout repos médical) sont signalées à la Direction ou au CA dans les 24 heures et justifiées par un certificat médical délivré par un médecin dans le délai maximum de 72 heures.

Mises à part les absences conventionnelles et les repos médicaux, toute absence est déductible des congés annuels. La durée de ces absences ne peut excéder dix jours par an.

V.5.4. Régime des congés

Outre le congé annuel réglementaire, l'agent peut bénéficier du congé de maladie ou du congé de circonstance.

V.5.4.1. Congés annuels

Dans l'année, l'agent doit obligatoirement bénéficier d'un congé annuel de trente (30) jours calendaires. Le congé annuel est calculé sur base de deux jours et demi (2,5) calendaires par mois et peut être fractionné en deux tranches :

- La première tranche compte vingt (20) jours calendaires ; elle s'organise en fonction de la charge de travail de chaque agent.
- La deuxième tranche émane de l'employé pour la jouissance du solde des jours après déduction des absences non conventionnelles. La période de jouissance est située en général en fin d'année.

Pour jouir de ses congés, l'employé adresse une demande au Directeur exécutif ou au CA qui juge de l'opportunité du congé (après consultation des programmes d'activités de l'intéressé).

Le directeur exécutif ou le CA donne son avis sur la demande et l'envoie au secrétariat pour enregistrement. Une décision de congé est établie pour chacun des deux cas.

V.5.4.2. Congé maladie

En cas de maladie de l'employé dûment constatée par un médecin agréé entraînant pour l'agent malade une incapacité d'exercer ses fonctions, il est de droit mis en congé.

Pour obtenir un congé de maladie ou un renouvellement du congé initialement accordé, l'agent est tenu de se soumettre à une visite médicale devant un médecin agréé. GEMESA pourra éventuellement ordonner une contre visite médicale par un médecin désigné à cet effet.

La durée maximum d'une période de congé de maladie est de six mois. Passé ce délai, le Directeur exécutif ou le CA peut procéder au remplacement définitif de l'agent après avis du Conseil d'Administration et de **l'inspecteur du travail**.

V.5.4.3. Congés de circonstance

L'agent bénéficie du congé de circonstance dans les limites suivantes :

- Mariage de l'agent : deux (2) jours ouvrables
- Maternité de la femme employée : quatorze (14) semaines consécutives de congé de maternité dont six (6) sont obligatoires avant la délivrance.
- Accouchement de l'épouse : quatre (4) jours ouvrables
- Décès du conjoint : six (6) jours ouvrables
- Décès d'un ascendant ou descendant en ligne directe au premier degré : trois (3) jours ouvrables
- Décès d'un frère ou sœur, d'un beau-père ou de la belle-mère : deux (2) jours ouvrables
- Décès d'un beau-frère ou d'une belle-sœur : un (1) jour ouvrable

Tout congé de circonstance doit faire l'objet d'une demande préalable adressée au Directeur exécutif ou au CA sauf dans le cas fortuit qui met l'agent dans l'impossibilité d'aviser la Direction ou le CA. Dans cette éventualité la Direction ou le CA doit être avisée dans les 48 heures.

V.6. Evaluation des performances du personnel et fixation du salaire

V.6.1. Evaluation des performances du personnel

Tous les agents de GEMESA sont soumis obligatoirement à une évaluation annuelle de performances par leurs supérieurs hiérarchiques après une période d'activité de douze (12) mois.

L'évaluation a pour but d'éclairer l'Administration de l'association GEMESA sur la valeur de chaque agent, ses aptitudes et sa manière de servir. **Les modalités complètes de l'évaluation des performances des Ressources Humaines de GEMESA sont à l'annexe 31 dans ce document.**

V.6.2. Fixation du salaire

Le salaire est indiqué dans le contrat signé par l'agent selon sa catégorie suivant la grille de salaires de GEMESA.

V.6.2.1. La grille des salaires

Une grille des salaires tenant compte de la classification du personnel en catégorie et en échelons, affectés d'une valeur de point d'indice est approuvée par le Conseil d'Administration. Le personnel doit être informé de la grille des salaires en vigueur à GEMESA.

V.6.3. Les frais accessoires

V.6.3.1. Les frais de mission

A GEMESA, les frais de mission sont accordés par catégorie de personnel, responsabilités et définis par note de service prise par le Directeur Exécutif après approbation du CA.

V.6.3.2. Les frais pendant les stages

Lorsque les nécessités de service l'exigent, le personnel remplissant des conditions d'instruction générale appropriée peut être désigné pour effectuer des stages de formations professionnelles, de perfectionnement ou de recyclage soit au Togo soit à l'Etranger. Tout stage doit être autorisé par l'organisation. Pendant la durée du stage, le stagiaire en plus des éventuels frais de stage perçoit :

- L'intégralité de son salaire.
- Tous les avantages sociaux.

Tout agent qui effectue un stage non autorisé doit démissionner de son poste ou est considéré comme ayant abandonné son poste. Le stage ne donne pas automatiquement droit à une promotion.

V.6.3.3. Rémunération liée à la mise à disposition d'une expertise au profit d'une structure

GEMESA peut mettre l'expertise de l'un de ses agents médias membre à la disposition d'une autre structure à condition que cela ne nuise pas à ses propres activités. Une partie des honoraires (20%) perçue par cet agent sera reversée à GEMESA. Le même taux est appliqué aux membres sur des marchés que GEMESA fait exécuter par un membre de GEMESA.

V.6.3.4. Indemnités et primes

V.6.3.4.1. Indemnité de responsabilité

Une indemnité de responsabilité peut être allouée mensuellement aux responsables.

V.6.4. Procédure de la paie

La paie sera calculée à partir de la grille de salaires approuvée par le Conseil d'Administration.

V.6.4.1. Calcul de la paie

Entrent dans la base de ce calcul, des éléments fixes (salaires mensuels, indemnités de fonction, ancienneté, CNSS, IRPP, TCS) et des éléments variables.

V.6.4.2. Mise en règlement de la paie

Il y a deux modes de paiement : paiement au billetage et paiement par ordre de virement.

V.6.4.2.1. Paiement au billetage

Le chargé des finances/comptable récapitule les rémunérations des agents à payer au billetage. Un chèque du montant des salaires nets est émis. L'encaissement de ce chèque permet le règlement des agents au billet. Un état de paiement est établi pour chaque agent.

V.6.4.2.2. Paiement par ordre de virement

Le chargé des finances/comptable récapitule les rémunérations des agents à payer par ordre de virement. Un ordre de virement du montant des salaires nets est émis en deux exemplaires. Le deuxième exemplaire est ramené à la comptabilité pour comptabilisation.

V.6.4.3. Le bulletin de paie

Il est obligatoirement établi un bulletin de paie mensuel pour chaque agent de GEMESA. Le bulletin de paie doit récapituler tous les éléments de calcul de salaire :

- Salaire de base ;
- Salaire brut ;
- Primes ;
- Indemnités ;
- Assurance ;
- CNSS (Caisse Nationale de Sécurité Sociale) ;
- IRPP (Impôt Sur les Revenus des Personnes Physiques) ;
- TCS (Taxe Complémentaire sur Salaire) ;
- Salaire net ;
- Etc.

Les bulletins de paie doivent être déchargés par les agents. Pour faire valoir ses droits, l'agent devra conserver son bulletin de paie sans limitation de durée.

V.6.4.3. Déclarations fiscales et sociales

V.6.4.3.1. Déclaration fiscale mensuelle

Avant le 15 suivant le mois de paie, le comptable/chargé des finances récapitule à partir du livre de paie les montants à déclarer de l'IRPP (Impôt sur le revenu des personnes physiques) et de TCS (Taxe complémentaire

sur salaire) et remplit les bordereaux de versements ; formulaires de bordereau formalisé de l'OTR (Office Togolais des recettes). Un chèque est émis à l'ordre de l'OTR pour règlement.

V.6.4.3.2. Déclaration fiscale annuelle

Au plus tard le 31 janvier de l'année suivante, le comptable/chargé des finances fait le cumul des salaires du personnel. Il déclare suivant le bordereau modèle de l'OTR les salaires individuels perçus au cours de l'année précédente.

V.6.4.3.3. Déclaration sociale mensuelle

Avant le 15 suivant le mois de paie, le comptable/chargé des finances récapitule à partir du livre de paie les montants à déclarer des charges sociales, les charges patronales sociales et les charges sociales Employé et remplit les bordereaux de déclaration ; formulaires de bordereau formalisé de la CNSS (Caisse Nationale de sécurité Sociale). Un chèque est émis à l'ordre de la CNSS pour règlement.

V.7 Gestion des missions

V.7. Conditions de prise en charge financière d'une mission

Est considérée en mission officielle, toute personne mise en déplacement, à la demande formelle du Directeur Exécutif ou le CA, hors de son lieu de résidence habituel dans le cadre de besoin de l'organisation. La formalisation de la mission suite à la requête motivée du requérant, se fait par un ordre de mission mentionnant les informations suivantes :

- Le nom du voyageur,
- La fonction/qualité du voyageur par rapport au projet
- L'objet de la mission
- La destination
- La durée
- Le mode de transport et éventuellement l'immatriculation du véhicule
- La source de fonds et l'imputation budgétaire pour la prise en charge des frais
- Les conditions de prise en charge
- L'activité du plan de travail à laquelle est imputée la mission

Seules les missions autorisées par le Directeur Exécutif ou le CA pourront être prises en charge sur les ressources d'un projet ou de l'organisation :

Le Directeur Exécutif autorise les demandes de missions du personnel.

Le Président du Conseil d'Administration vise et autorise les demandes de mission du Directeur Exécutif.

Les missions doivent répondre aux critères de pertinence, d'opportunité et d'utilité et en relation avec les résultats attendus sur un projet et le plan de travail peut avoir pour objet :

- La formation
- L'échange d'expérience dans le cadre de visites et d'ateliers thématiques
- La participation à des réunions statutaires
- Le suivi et l'évaluation des activités du projet.

V.8 Modalités de prise en charge financière et de remboursement divers

Les dépenses prises en charge au titre de frais de mission sont les suivantes :

- Transport par la voie la plus directe et la plus économique
- Formalités de voyage
- Hébergement en cours de voyage et à destination pour la durée du séjour
- Frais de subsistance locale
- Assurances de voyage

La prise en charge se fait aux conditions et modalités applicables par le partenaire dont les ressources financent la mission.

Les remboursements éventuels se font selon ces modalités sur la base de justificatifs originaux (factures visées, reçus de paiement, tickets de bus, talons et coupons de billets d'avion ou de train).

Toute prise en charge des frais de mission est adjointe de l'obligation de rendre dans les 05 jours après la date de retour un rapport de mission.

PARTIE VI : GESTION DE L'INFORMATION

VI.1. Circulation des informations entre les départements /services et la coordination

Le volet ou service émetteur transmet au secrétariat le courrier qui l'achemine à la Direction.

V.2. Circulation des informations entre la Direction et les volets et autres services

Le Directeur transmet le courrier au secrétariat qui l'enregistre dans le registre de transmission interne et l'envoie au destinataire qui appose son paraphe dans le registre pour attester la réception.

VI.3. Les rapports

VI.3.1. Les rapports d'activités

Des rapports hebdomadaires, mensuels d'activités doivent être élaborés au niveau de la direction.

Chaque trois mois (trimestre), des rapports d'activités de chaque projet doivent être élaborés et adressés au Conseil d'Administration et aux bailleurs concernés avant la fin du dernier mois du trimestre, au plus tard le 15 du premier mois du trimestre suivant. Ces rapports sont rédigés par le directeur exécutif.

VI.3.2 Les rapports de mission

Les rapports de mission sont élaborés et envoyés au plus tard 05 jours après que la mission soit terminée.

VII. SUIVI ET EVALUATION DES PERFORMANCES

VII.1. Eléments de contrôle

VII.1.1. Contrôle interne des dépenses

Trois types de contrôles internes sont applicables à un projet au sein de GEMESA

VII.1.1.1. Les contrôles du Conseil de surveillance

Ce sont des examens ponctuels des documents financiers, qui peuvent aussi se faire de manière impromptue. Ils sont initiés par le Conseil de surveillance pour le compte de l'Assemblée Générale.

VII.1.1.2. Le suivi programmatique

C'est le contrôle de l'adéquation entre les activités pour lesquelles les fonds ont été remis, et la réalisation effective des activités correspondantes sur le terrain, selon les normes et la pratique institutionnelle du Bailleur concerné. Le suivi programmatique est assuré par le chargé des finances et le Directeur exécutif.

VII.1.1.3. Les vérifications programmées

Ce sont les vérifications de comptes s'inscrivant dans le cadre du système de contrôle ordinaire. Elles sont assumées par le chargé de la gestion financière et comptable sous la supervision du directeur exécutif.

VII.1.2. Le contrôle externe ou l'audit financier externe

L'audit externe donne lieu à un rapport combiné des dépenses (RCD). Le Rapport combiné des Dépenses est un rapport financier clé car il constitue la base de l'audit annuel pour tous les projets exécutés par GEMESA. Ce rapport récapitule toutes les dépenses effectuées sur une année. **Le RCD est produit à la fin de l'année par un cabinet d'audit et devient l'état officiel des dépenses.**

VII.2. Suivi-évaluation et capitalisation

VII.2.1. Mécanisme de suivi-évaluation et capitalisation.

Le système de suivi et évaluation permet de maximiser les résultats des activités initiées par l'organisation et de réaliser ses objectifs de façon efficace. Le développement et la maintenance d'un tel système doivent permettre d'évaluer régulièrement les points faibles des activités de l'organisation, afin de tirer toutes les leçons des expériences vécues et d'améliorer les performances futures. Autrement dit, ce système permet à l'organisation de corriger à tous les niveaux, les écarts observés entre les prévisions et les réalisations dans l'exécution des activités afin de garantir l'atteinte des objectifs de l'Organisation. Le suivi-évaluation est donc conçu comme un instrument de gestion de l'organisation. Il fournit les informations nécessaires au pilotage et à l'exécution des programmes/projets sur la base des données de la planification, en assurant la transparence.

VII.2.2. Responsabilité du suivi-évaluation

Le premier niveau relève de la responsabilité du Directeur Exécutif. Les 2ème et 3ème niveau relèvent de la responsabilité du CA, du Conseil de surveillance et au besoin, un consultant externe. Les séances d'auto-évaluation sont préparées et effectuées sous la Direction du Directeur Exécutif, du CA et du Conseil de surveillance. Les études d'impacts et les évaluations à mi-parcours sont préparées par le Directeur exécutif.

VII.2.3. Le suivi sur la base d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs

La nécessité de coordonner les activités de l'ensemble des projets au niveau de la Direction Exécutive ainsi que le souci de transparence imposent que le système de suivi et évaluation soit en même temps un outil de pilotage et un instrument viable de communication. Des indicateurs quantitatifs préalablement définis permettent de synthétiser l'information et de mettre en évidence les écarts par rapport aux prévisions initiales. L'exercice doit permettre d'obtenir :

- Des données de réalisation décrivant l'état d'avancement des activités selon des critères financiers (taux d'exécution budgétaire, tranche décaissée et à décaisser) ;
- Des données de réalisation décrivant l'état d'avancement des activités selon des critères techniques (traitement du dossier, phase d'exécution du projet) ;
- Des indicateurs de performance décrivant l'écart entre la réalisation de l'activité et les objectifs initialement définis.
- Les indicateurs quantitatifs doivent être complétés par les indicateurs qualitatifs avec les partenaires afin de cerner les aspects qui demandent une approche plus sensible et nuancée (relation avec bénéficiaires, qualité du plan d'opération, degré d'appropriation de la microréalisation, fonctionnement des comités de gestion et de suivi etc.).

VII.2.4. Méthodes de suivi

On distingue les méthodes suivantes :

- La réunion : elle est un cadre de partage d'informations, de mise en commun, de partage de décision, de compte rendu, de planification d'activités. Elle est hebdomadaire et mensuelle. Toutefois des réunions extraordinaires peuvent être initiées par la Direction Exécutive.
- L'observation directe : elle est souvent faite sous forme de visite. Elle est utilisée soit pour observer des réalisations, soit des activités spécifiques.
- L'exploitation des rapports d'activités, des fiches de programmation de suivi et de mission et le livre journal de l'association, etc.

VII.3. Les rapports

Des rapports hebdomadaires, mensuels d'activités doivent être élaborés au niveau de la direction.

Chaque trois mois (trimestre), des rapports d'activités de chaque projet doivent être élaborés et adressés au Conseil d'Administration et aux bailleurs concernés avant la fin du dernier mois du trimestre, au plus tard le 15 du premier mois du trimestre suivant. Ces rapports sont rédigés par le directeur exécutif.

VII.4. Evaluation

Chaque semestre, GEMESA organise une auto-évaluation administrative et financière de chaque projet. A la fin de chaque exercice, GEMESA peut commanditer un audit externe pour l'appréciation de ses comptes. Toutefois, il peut être organisé au besoin. A la fin de chaque projet, une étude d'impact doit être réalisée avec ou sans les partenaires financiers. Cette évaluation doit permettre de déterminer les changements au niveau :

- de l'utilisation des infrastructures construites ou réhabilitées ;
- des compétences des communautés à la suite de la réalisation de microprojets (dans la gestion et l'entretien).

A la fin des réalisations (infrastructures, formations, promotion des activités génératrices de revenus), une évaluation doit être organisée avec tous les intervenants pour tirer des leçons de l'expérience.

VII.5. Capitalisation des expériences

La capitalisation est un processus d'acquisition, de collecte, d'organisation et d'analyse de l'information relative aux expériences acquises sur la mise en œuvre des projets, en vue d'en tirer des leçons et de les partager en utilisant des supports adaptés.

Le Directeur exécutif est responsable de la collecte, de la sauvegarde et du partage (diffusion) des savoirs et savoir-faire ou de toutes nouvelles connaissances développées au cours de la mise en œuvre d'un projet. Ces connaissances sont un ensemble précis d'informations, susceptibles d'apporter un changement ou d'inspirer des actions plus efficaces pouvant alimenter un nouvel apprentissage et de nouvelles connaissances.

PARTIE VIII : GESTION ADMINISTRATIVE DES BIENS, EQUIPEMENTS ET FOURNITURES

VIII.1. Principes généraux de gestion du matériel et des équipements

VIII.1.1. Généralités

La gestion des biens d'équipement vise un suivi optimal du patrimoine de l'organisation et doit notamment permettre :

- Une identification précise de chaque bien au moment de son entrée dans le patrimoine de l'organisation ;
- Une protection suffisante contre les pertes, les vols, les abus et une utilisation rationnelle des biens ;
- Une évaluation et une comptabilisation correcte des biens ;
- Un renouvellement optimal du matériel ;
- Une réalisation périodique d'inventaire.

Les biens acquis sur financement des PTF pour la mise en œuvre des activités sont affectés provisoirement à l'organisation et sont sous sa responsabilité. A la fin du projet, l'organisation et le PTF décideront de commun accord de l'affectation définitive des biens.

L'organisation doit communiquer à la fin de chaque année au PTF un inventaire certifié par le Directeur, de tous les biens d'équipement financé par lui.

Après le contrôle d'usage portant sur la conformité des biens d'équipement au moment de la livraison, le comptable procède à une prise en charge par la création de dossiers individuels et la codification des biens.

Ce dossier reçoit les pièces constitutives afférentes aux biens :

- Le bon de commande ou la lettre de commande ou le marché selon la procédure de commande qui a abouti à l'acquisition du bien d'équipement ;
- Le bordereau de livraison ;
- La facture du fournisseur ;
- La fiche de coût de revient ;
- La fiche d'immobilisation.

VIII.1.2. Tenue du registre des biens durables

Tous les biens durables acquis dans le cadre de la mise en œuvre des activités de l'organisation ou financé par un PTF doivent être inscrits dans un registre appelé « **Registre des biens durables** » (**Annexe IV**).

Ce registre qui enregistre chronologiquement les biens durables au fur et à mesure de leur livraison doit comporter les mentions suivantes :

- Le numéro ou code d'identification ;
- La désignation du bien ;
- La date d'entrée/d'acquisition ;
- Les Références techniques telles que la marque, le modèle, le numéro de série ;
- Le fournisseur ;
- La localisation ;
- Le prix d'acquisition ;
- La source de financement ;
- La date de mise en service et de sortie ;
- L'état physique ;
- Nom de l'acquéreur ;

- L'état au moment de l'acquisition ;
- Nom du fournisseur ;
- Lieu d'achat ;
- Garantie accordée ;
- Date de première mise en service ;
- Différentes interventions effectuées.
- Les observations.

Amortissements

Les amortissements de l'exercice sont à calculer selon la méthode linéaire sur toute la durée probable d'utilisation des biens.

L'amortissement linéaire est calculé, dès l'acquisition ou l'achèvement de l'immobilisation. Toutefois lorsque la mise en service est postérieure à l'acquisition, il prend effet à la date de la mise en service du bien. Il peut cependant commencer à courir du jour de l'acquisition si l'élément d'actif a effectivement subi une dépréciation dès cette date.

En cas d'acquisition d'un élément au cours d'un exercice, la première annuité d'amortissement doit être calculée au "prorata temporis" pour tenir compte de la période écoulée entre la date d'acquisition et la fin de l'exercice sauf pour les frais immobilisés qui décomptent un amortissement annuel même si le bien est acquis en cours de l'exercice.

Pour le décompte de la durée d'amortissement quand l'acquisition a eu lieu avant le 15 du mois, il faut commencer à amortir le bien au début du mois concerné ; si c'est après le 15 du mois, il faut commencer à l'amortir à la fin du mois.

Les taux d'amortissement à utiliser pour le calcul des amortissements sont les suivants :

- Immobilisations incorporelles 33,33 %
- Bâtiment 5 %
- Matériel et mobilier 15 à 25 %
- Équipement 15 à 25 %

Exception

Les immobilisations d'une valeur d'acquisition inférieure à 100.000 F.CFA seront amorties à 100 % l'année de leur acquisition quel que soit la date d'acquisition et leur durée de vie.

VIII.1.3. Matérialisation des équipements

La matérialisation des équipements et matériels est une tâche de sécurisation importante qui permet à tout moment de vérifier et de suivre la situation et la localisation de ces biens mis à la disposition du projet par l'organisation et par les partenaires.

Exemple de codification ou identification des biens

Chaque immobilisation ou bien d'équipement doit être clairement identifié par l'affectation d'un code propre.

Le code d'identification est défini conformément à la nomenclature budgétaire mise en place.

Ce code d'identification est matérialisé à la fois sur le dossier individuel et sur le bien à l'aide d'un marqueur ou d'une étiquette collante.

La codification est réalisée en faisant une classification des biens par catégorie et sous-catégorie auxquelles sont associés des codes alphabétiques, numériques ou alpha numériques.

Le code d'identification comprend 5 positions :

Position 1 : Le code catégorie de bien

Position 2 : le numéro d'ordre du bien

Il indique le rang de l'immobilisation par nature, il est composé de 3 caractères numériques. ‘

Position 3 : la source de financement

Elle indique l'origine des fonds qui ont servi à acquérir le matériel. Ce code peut être numérique, alphabétique ou alpha numérique.

Position 4 : la date d'acquisition

L'année d'acquisition est indiquée par le millésime c'est-à-dire les deux derniers chiffres de l'année considérée.

Schématiquement le code d'identification se présente comme suit :

Code catégorie	Numéro d'ordre	Nom du bailleur	Année d'acquisition
----------------	----------------	-----------------	---------------------

NB : Tous les biens d'équipement de la structure doivent être identifiés et codifiés.

(Voir Annexe IV).

VIII.1.4. L'Inventaire physique

Objectifs et principes

L'inventaire physique réalisé au 31 décembre de chaque année vise à :

- S'assurer de l'existence physique et de l'état des biens,
- Rapprocher les existants du registre des immobilisations,
- Etablir les écarts entre quantités théoriques et physiques.

Au démarrage de l'organisation ou d'un projet, le Responsable de la Comptabilité doit dresser un état d'inventaire prenant en compte l'ensemble des biens acquis au démarrage pour le compte de l'organisation ou d'un projet.

Ensuite, il doit dresser un état d'inventaire comportant chaque acquisition de biens, matériels et équipements durables faite pour le compte de l'organisation ou du projet. Cet état doit être mis à jour régulièrement sur le formulaire des inventaires habilité. Tous les six mois un inventaire doit être réalisé.

A la fin de l'année ou d'un projet, le Responsable de la Comptabilité dresse un état d'inventaire signé par lui-même, le Directeur exécutif, le trésorier général et éventuellement le bailleur.

VIII.1.5. L'Evaluation des biens du projet et la comptabilité matière

Le Responsable de la comptabilité des projets (responsable de la Gestion Financière et Comptable) fera annuellement une évaluation des biens du projet et préparera un rapport visé par le Directeur exécutif et le trésorier général pour les archives et le bailleur.

VIII.1.6. La comptabilité matière

Il est important de différencier clairement les matériels et équipements du projet acquis par les fonds du bailleur et ceux acquis par les fonds de l'organisation ou d'autres institutions.

Le Responsable de la Comptabilité de projet dressera donc des états d'inventaires distincts selon l'origine des fonds des équipements acquis classés par catégories.

VIII.1.7. Remplacement du matériel et des équipements : Conditions préalables

Le matériel mis à la disposition des projets doit être maintenu dans un état de fonctionnement le meilleur possible. Lorsqu'il prend de l'âge ou qu'il est sujet à de nombreuses pannes, le coût de son fonctionnement devient élevé et grève les ressources du projet. Dans ces conditions, il est nécessaire de le remplacer. Si le cas se présente, les procédures envisageables sont les suivantes :

VIII.1.7.1. La vente du matériel de projet

Le Directeur Exécutif informe le CA et le CS et après leurs avis, rédige une intention motivée de vente d'un équipement et l'adresse au CA, dans le cas de biens acquis sur fonds propres. Dans le cas de biens acquis sur un projet, l'intention est adressée au bailleur concerné avec copie au Président du Conseil d'Administration.

Pour les véhicules, il joint un rapport d'expertise automobile précisant l'état et la valeur vénale. Après accord entre le Directeur Exécutif et le Bailleur, une commission de vente composée du directeur exécutif, du responsable administratif et financier, du trésorier général et d'autres personnes ressources, procède à la vente au mieux offrant. Le produit de la vente doit être réintégré dans le budget du projet ou sur le compte de GEMESA avec l'accord du partenaire.

VIII.1.7.2. Le transfert ou la cession du matériel de projet

La cession du matériel d'un projet peut revêtir les formes suivantes :

- Transfert vers un nouveau projet
- Transfert au patrimoine de GEMESA
- Transfert vers une institution nationale (structure publique)

La cession se produit généralement à la fin du projet et constitue un volet des actions terminales du projet. De même, en règle générale le transfert du matériel ne s'effectue pas pendant la durée du projet. Le Directeur Exécutif, sur avis favorable du CA et du CS, dresse un procès-verbal de transfert indiquant l'état du matériel et la destination future envisagée pour celui-ci.

Il transmet le procès-verbal au Bailleur concerné.

Le Bailleur en accord avec le CA assure la garde du matériel jusqu'à son transfert au destinataire final qui peut être soit l'organisation elle-même, soit un autre projet, soit une structure publique.

Un nouveau procès-verbal est établi par le Bailleur pour la remise de l'équipement à son nouveau destinataire.

Le matériel financé par le Bailleur demeure sa propriété jusqu'à son transfert ou cession.

VIII.1.7.3. La mise au rebut du matériel de projet

Le Directeur Exécutif informe le Bailleur de l'état du matériel arrivant en obsolescence.

A la demande du Directeur Exécutif, le Bailleur statue sur la décision de mise au rebut du matériel sur procès-verbal. A partir de ce moment, ledit matériel est mis au rebut, il sort par conséquent de l'état d'inventaire du projet. Une copie du procès-verbal de mise au rebut est conservée dans le projet.

Dans le cas du matériel acquis sur fonds propres, le directeur exécutif informe le CA de l'état du matériel arrivant en obsolescence. Après contrôle, le CA statue sur la décision de mise au rebut du matériel sur procès-verbal.

VIII.1.8. Maintenance du matériel et gestion des sinistres

Le Directeur Exécutif est responsable de l'ensemble du matériel mis à la disposition de l'exécutif. Il doit donc s'assurer que ce matériel est utilisé à bon escient.

VIII.1.8.1 Maintenance

Le matériel et les équipements doivent faire l'objet d'une maintenance préventive. A cet effet, le Directeur Exécutif doit passer un contrat de maintenance soit avec le fournisseur du matériel, soit avec un représentant habilité en la matière agréé sur la liste des fournisseurs de GEMESA.

La maintenance des véhicules obéit à la procédure suivante :

Le responsable de la Comptabilité émet un mémorandum faisant état des différentes anomalies constatées sur le véhicule. Il contacte au moins trois garages agréés pour établissement de factures pro-formats (cf. procédures de passation de marché).

Un bon de commande est adressé au garagiste ayant présenté la facture la mieux-disante. Une fois le service assuré, le Responsable de la Comptabilité en présence du Directeur réceptionne le véhicule ou le matériel réparé. En cas d'urgence sur le terrain, se référer au guide de gestion et maintenance du matériel.

VIII.1.8.2. Cas de sinistre, accident ou vol

L'accident et le vol constituent les principaux sinistres souvent évoqués.

VIII.1.8.2.1. L'Accident de véhicule de projet

Au moment de l'accident, le chauffeur du véhicule, s'il est vivant et en possession de ses facultés, relève les renseignements suivants :

- Le nom de la partie adverse ;
- Le numéro du permis de conduire ;
- L'adresse complète ;
- Le numéro du véhicule ;
- Le nom et l'adresse de l'assureur ;
- Le lieu, la date et l'heure de l'accident ;
- Les circonstances de l'accident ;
- Les noms et adresses des éventuels passagers
- Les noms et adresses des éventuels témoins.

Le chauffeur fait appel à une autorité compétente pour l'établissement d'un constat.

Après l'accident,

Tous les accidents, même mineurs, doivent être signalés à la Direction exécutive et au Bailleur. Les lignes directrices à suivre pour l'établissement du rapport sont inscrites dans le formulaire en annexe 13.

Le chauffeur rédige une déclaration d'accident selon le modèle du formulaire utilisé, et l'adresse au Directeur Exécutif.

Le Directeur Exécutif retire le constat auprès de l'autorité habilitée l'ayant dressé et signé, y joint la déclaration rédigée par le chauffeur.

L'ensemble du dossier est transmis à l'assureur à des fins d'obtention d'une prise en charge.

VIII.1.8.2.2. Le vol de véhicule

Le Directeur Exécutif rédige une déclaration et informe le CA et le Bailleur, il saisit l'assureur et fait le suivi du dossier jusqu'à son aboutissement.

VIII.1.8.2.1. Vol ou dégâts sur équipements et matériels de projet

Le Directeur Exécutif doit en faire la déclaration écrite au CA et au Bailleur, relatant toutes les circonstances dans lesquelles le sinistre est survenu.

Il est recommandé que les biens des projets soient couverts par une assurance globale incendie, vol, dégâts des eaux, à contracter globalement chez un assureur de la place pour tous les projets/programmes exécutés par GEMESA.

Dans le cas de vol ou dégâts survenus hors du cadre du service, l'agent est tenu pour responsable.

VIII.1.9. Utilisation des véhicules

La gestion des véhicules de GEMESA est un défi qui interpelle tout responsable de l'organisation. Une fois acquis sur les fonds du Bailleur, les véhicules sont enregistrés comme propriété dudit Bailleur jusqu'à la cession finale en fin de projet. Pendant la vie du projet, l'utilisation des véhicules peut être une source de conflit pour les raisons suivantes :

Les véhicules constituent d'ordinaire l'équipement du projet le plus cher à l'acquisition et leur maintenance peut se révéler relativement onéreuse. Sans contrôles adéquats, le budget de maintenance peut dépasser les allocations prévues par le budget et les risques de vols et d'accidents entraîner des dégâts humains et matériels affectant les activités du projet et engageant la responsabilité civile du Bailleur.

L'enregistrement des véhicules de projets et leur immatriculation se faisant au nom du Bailleur, leur utilisation est perçue comme un signe visible de l'image de tous les partenaires techniques et financiers. Par conséquent, la gestion de cette catégorie d'équipements de projet sensibles sera sujette à un suivi rigoureux, pendant toute la durée du projet.

Le véhicule ne sera utilisé que pour les besoins de projet/organisation notamment les déplacements professionnels en ville et missions du personnel en service au projet. Toute utilisation autre que pour les besoins du projet est interdite.

Chaque véhicule est doté d'un carnet de bord à remplir à chaque utilisation. Ledit carnet est vérifié et signé chaque semaine par le Directeur Exécutif et soumis mensuellement au visa du CA et du Bailleur s'il le désire.

Outre la fiche de suivi, l'organisation doit ouvrir un dossier comprenant les éléments suivants :

- La carte grise
- La date de première mise en circulation
- Les différentes notes d'affectation faites

- Les documents d'achat
- La fiche technique
- La fiche d'entretien et de réparation
- Les vignettes successives
- La photocopie des attestations d'assurance
- Les fiches de contrôle ou carnet de route

La procédure d'utilisation et de suivi des véhicules de projet prévoit qu'afin de s'assurer que les véhicules affectés aux projets sont utilisés de façon efficiente pour l'intérêt des projets/programmes, les dispositions suivantes sont à respecter conformément aux règles et procédures généralement admises par les Partenaires au développement :

- Les véhicules doivent normalement être utilisés seulement pour des fins liées à la réalisation des activités du projet.
- Les véhicules doivent bénéficier d'un système d'entretien efficient qui garantisse une sécurité optimale des utilisateurs et occupants éventuels.
- Les véhicules ne doivent être conduits que par des chauffeurs autorisés recrutés régulièrement par l'organisation ou le projet/programme, titulaires d'un permis de conduire officiel.
- Les véhicules doivent être assurés par l'organisation conformément à la législation en vigueur contre les risques de responsabilité aux tiers. Il doit être rappelé aux conducteurs qu'ils transportent à leurs risques et périls toute personne n'ayant aucun lien avec le projet et donc, non couverte par les Partenaires au développement.
- L'utilisation des véhicules au quotidien doit pouvoir être contrôlée. A cet égard, un journal de bord doit être rempli et signé par le chauffeur tous les jours de travail. Le Directeur Exécutif doit s'assurer de l'exactitude des informations qui y sont portées et contresigner ledit journal de bord toutes les semaines.
- Le projet doit maintenir une fiche de contrôle pour chaque véhicule. Ces fiches devront indiquer pour chaque mois, le nombre de kilomètres parcourus, la consommation de carburant au kilomètre, le coût des réparations et l'entretien.
- Les véhicules doivent être garés tous les soirs dans le parking de l'organisation. Le parking doit bénéficier d'une surveillance appropriée.
- Les véhicules de l'organisation doivent impérativement souscrire aux règles de sécurité prévoyant notamment la présence à bord d'extincteurs, de panneaux de signalisation et de câbles de traction.

Toute exception par rapport à ces règles devra être autorisée par le CA ou les responsables officiels du bailleur concerné.

VIII.2. Principes spécifiques de gestion du matériel et des équipements

VIII.2.1. L'utilisation des appareils bureautiques (photocopieur, fax, téléphone, etc.)

Le/la chargé(e) du secrétariat assure la gestion des appareils bureautiques. Ils sont à l'usage exclusif de GEMESA.

VIII.2.2. L'utilisation des salles de réunions ou bureau par des tiers

Si l'organisation dispose de salles de conférence ou de bureau qu'elle peut louer aux autres organisations, la location de ces locaux est faite selon sa disponibilité. Le chargé des finances est chargé de sa gestion. Un tarif devra être défini pour les locations de salles et bureaux.

VIII.2.3. La gestion et l'entretien des motos services

Le Chargé de la gestion financière et comptable tient un répertoire pour les motos attribuées aux agents de terrain dans le cadre de leurs activités. L'organisation assure les entretiens et les réparations. La moto reste la propriété du service. Un contrat d'utilisation de moto sera établi entre l'organisation et l'attributaire.

VIII.2.4. La dotation de carburant pour motos

Les agents de terrain bénéficient d'une dotation hebdomadaire ou mensuelle de carburant sur la base d'un planning d'activités. Les plannings d'activités sont transmis au service administratif et financier les vendredis au plus tard à 12 h 30 mn.

Le chargé tient une fiche individuelle de carburant qui est régulièrement remplie à chaque dotation.

VIII.2.5. L'entretien et réparation des autres matériels

Pendant sa durée de vie ou de fonctionnement un bien durable est soumis à l'entretien permanent, à l'entretien périodique et aux réparations. Tout agent est responsable de l'entretien du matériel qui lui est affecté dans le cadre son travail.

VIII.2.5.1. L'entretien

VIII.2.5.1. L'entretien permanent

L'entretien permanent est l'ensemble des soins apportés au bien, en général, par l'utilisateur lui-même en vue de lui assurer un fonctionnement quotidien régulier. Il se manifeste en général par les dispositions de vérifications à effectuer quotidiennement et la propreté du bien.

VIII.2.5.2. L'entretien périodique

L'entretien périodique est l'ensemble des contrôles de fonctionnement à effectuer à des dates précises ou après un volume d'unités d'œuvre de fonctionnement.

Certains équipements spécialisés sont accompagnés au moment de leur livraison par le fournisseur d'une notice où sont consignées les instructions relatives à leur entretien.

L'entretien périodique s'effectue selon les modalités énoncées dans la notice d'entretien préalablement établie.

Les modalités et les procédures à suivre sont fonction de la nature des biens :

Le matériel informatique

L'entretien périodique du matériel informatique est confié en général à un service extérieur local d'informatique pour assurer : la maintenance du matériel, la maintenance des logiciels d'exploitation.

Les autres biens d'équipement

L'entretien périodique des autres équipements est assuré au besoin par un prestataire si la nature des travaux l'exige.

VIII.2.5.3. Les réparations

Les réparations sont l'ensemble des interventions effectuées sur les biens pour les remettre dans un état de fonctionnement correct. Ils sont effectués par un service extérieur au projet.

Toute opération de réparation dont le montant est supérieur ou égale à vingt-cinq mille (25 000) CFA donne lieu à l'établissement d'un bon de travail comportant toutes les mentions nécessaires permettant d'identifier la nature des travaux demandés :

- La désignation et spécification du bien,
- La désignation des travaux à effectuer,
- La date d'établissement du bon

Le prestataire doit joindre l'original du bon de travail à sa facture au moment de la livraison des travaux qui sera constatée par un bordereau de service fait dûment visé par le demandeur du service.

VIII.2.6. La distribution des fournitures de bureau

Le chargé de la caisse assure la gestion des fournitures de bureau. Un cahier est ouvert pour toutes les sorties de fournitures. Les demandes importantes des fournitures sont approuvées par le Directeur Exécutif.

VIII.2.7. L'inventaire des biens

Les biens durables ou immobilisations acquis dans le cadre des activités de l'organisation doivent faire l'objet d'un inventaire qui est effectué une fois par an ou en fin de projet. Tous les biens acquis sont consignés dans un registre de biens durables.

VIII.2.7.1 Objectifs et principes

L'inventaire physique réalisé au 31 décembre de chaque année vise à :

- S'assurer de l'existence physique et de l'état des biens,
- Rapprocher les existants du registre des immobilisations,
- Etablir les écarts entre quantités théoriques et physiques.

VIII.2.7.2. Gestion des stocks

Dans le cadre normal de fonctionnement des projets, on peut être amené à constituer des stocks d'articles (fournitures de bureau, produits d'entretien, tickets de carburant etc.).

Lorsque les quantités commandées sont importantes et leur consommation étalée dans le temps, il est nécessaire de considérer la gestion des stocks.

La gestion des stocks vise à s'assurer que le projet dispose d'un stock optimal pour éviter toute rupture préjudiciable au bon déroulement des activités.

Tout mouvement de stocks doit être autorisé et faire l'objet d'un enregistrement.

Les stocks doivent faire l'objet d'une protection suffisante contre les pertes et les détériorations.

La gestion des stocks nécessite la tenue d'un registre des stocks (voir modèle en annexe V)

En outre, toute sortie de stock doit être justifiée et approuvée par le responsable de la structure.

PARTIE IX : PROCEDURES FINANCIERES ET COMPTABLES

IX.1 PROCEDURES FINANCIERES

IX.1.1. GESTION BUDGETAIRE

La gestion budgétaire vise la conformité des dépenses avec le budget.
Les dépenses doivent être exécutées conformément à ce qui est inscrit dans le budget approuvé.

IX.1.1.1. Définition

- Le budget : c'est la traduction chiffrée de l'exécution des activités planifiées dans le temps et dans l'espace pour l'atteinte des objectifs du projet. Les activités étant prévisionnelles le budget l'est aussi.
- La budgétisation : c'est l'action d'inscrire au budget

IX.1.1.2. Révision budgétaire

Les révisions budgétaires sont des ajustements financiers qui permettent d'assurer une flexibilité dans la gestion et en adaptant les ressources à l'évolution réelle des activités sur le terrain et de tenir à jour les budgets.

IX.1.2. GESTION DE LA TRESORERIE

IX.1.2.1. Le compte bancaire

Un compte bancaire, en dehors du compte de l'organisation doit être ouvert pour chaque projet.

Le fonctionnement du compte repose sur le principe de la double signature ou cosignature : tout paiement est subordonné à la signature conjointe du document émis (chèque, ordre de virement) par les signataires identifiés dans les lettres d'accord. Toutefois, la signature du Directeur est prépondérante sur tout titre de paiement.

Pour tout règlement par la banque, le comptable/trésorier/gestionnaire de la structure doit établir un bordereau de paiement (voir spécimen en annexe) comportant les indications suivantes :

- Bénéficiaire
- Motif du paiement
- Montant
- Références du chèque
- Signatures des personnes habilitées
- Signature du bénéficiaire pour acquit précédée du nom, prénoms et des références de la pièce d'identité ou du cachet de sa structure.

Le comptable/trésorier/gestionnaire doit en plus porter les références du chèque sur la facture/reçu.

Le compte banque fait l'objet d'un suivi régulier à l'aide d'un brouillard de banque, des relevés bancaires et des états de rapprochement bancaires.

IX.1.2.2. Brouillard de banque

Le brouillard de banque enregistre tous les mouvements intervenus sur le compte bancaire. Les virements ou transferts reçus sont portés au débit du compte et les paiements sont enregistrés au crédit du compte.

La différence entre le débit et le crédit donne le solde théorique du compte (**Annexe I**).

IX.1.2.3. L'état de rapprochement bancaire

C'est un tableau de quatre à six colonnes qui permet à la comptabilité de relever de part et d'autre les différences de transactions et de s'accorder/ valider sur le solde compte bancaire a une période donnée grâce à la comparaison des transactions du bouillard de banque et celles du relevé bancaire. Le comptable/trésorier/gestionnaire doit veiller à établir à la fin de chaque mois un rapprochement entre les opérations inscrites sur le brouillard de banque et les relevés reçus de la banque.

La méthode consiste à se référer, à une date commune, au relevé bancaire et au brouillard banque et de :

- Pointer les écritures ou les opérations à la fois enregistrées sur le brouillard et le relevé bancaire, sachant que les écritures sont parfaitement symétriques (un débit du brouillard de banque donne un crédit sur le relevé bancaire) ;
- Inscrire les écritures en suspens de part et d'autre ;
- Faire la balance ou tirer le solde ;
- Et procéder à la régularisation du brouillard de banque le cas échéant.

Les suspens constatés du côté du brouillard de banque font l'objet de régularisation par un enregistrement complémentaire ; tandis que les suspens constatés au niveau de la banque (relevé bancaire) doivent faire l'objet de correspondance à la banque afin qu'elle prenne les dispositions pour procéder aux corrections nécessaires.

IX.1.2.4. Le compte Caisse menues dépenses

En cas de besoin, il peut être mis en place une caisse pour le règlement de menues dépenses.

Le montant maximum de la caisse est fixé à 100.000 FCFA. Le montant maximum des paiements autorisés par transaction sur la petite caisse ne peut excéder 50.000 F CFA.

IX.1.2.5. Entrées de caisse

L'approvisionnement de la caisse se fait lorsque le niveau des encaisses descend en dessous du plafond autorisé.

La personne désignée pour gérer la caisse (caissier) établit une demande d'approvisionnement de la caisse (**Annexe**) adressée au responsable de la structure, à laquelle elle joint un état de prise d'encaisse dûment approuvé pour approbation.

La caisse est alimentée en tirant un chèque libellé au nom de la personne qui tient la caisse. Ce dernier établit une pièce d'entrée de caisse (**Annexe II**) et met immédiatement à jour le brouillard de caisse.

Les fonds sont placés en sécurité dans un coffre.

IX.1.2.6. Sorties de caisse

Les sorties d'argent de la caisse se font sur la base d'une « Pièce de sortie de caisse » établie et signée par le caissier et le bénéficiaire et visée par le Directeur (**Annexe II**). Ces sorties serviront soit au règlement de dépenses déjà effectuée sous l'autorisation du responsable. Soit pour satisfaire un besoin qui se présente et qui entre dans les normes d'utilisation de la caisse. Chaque dépense fait l'objet de l'autorisation du responsable de la structure matérialisée par la mention « *Bon à payer* ».

La pièce de sortie de caisse est accompagnée de pièces justificatives (facture acquittée, reçu, quittance, etc.).

IX.1.2.7. Brouillard de Caisse

Le brouillard de caisse est un document pré imprimé et disponible en librairie (voir modèle en **Annexe III**) où le caissier enregistre chronologiquement toutes les opérations concernant la caisse (entrées et sorties de fonds).

Chaque enregistrement dans le brouillard doit être justifié par une pièce de caisse recettes ou dépenses.

Le brouillard de caisse doit faire l'objet d'un arrêté en fin de mois ; le solde tiré (débit moins crédit) après l'arrêté doit correspondre aux liquidités détenues en caisse.

IX.1.2.8. Contrôle de Caisse

La caisse doit faire l'objet d'un contrôle physique périodique hebdomadaire ou mensuel et quelque fois d'un contrôle inopiné par le responsable de la structure ou toute personne mandatée.

La procédure de contrôle consiste à :

- Etablir le billettage des espèces détenues en caisse (contrôle physique) ;
- Rapprocher les pièces justificatives des pièces de sortie de caisse, s'assurer de leur régularité et de leur concordance.
- Vérifier que toutes les pièces ont fait l'objet d'un enregistrement correct en les pointant avec les écritures passées sur le brouillard ;
- Effectuer un contrôle arithmétique du brouillard en faisant le total par colonne ;
- Vérifier que les reports des folios sont bien faits ;
- Déterminer le solde en faisant total colonne crédit moins total colonne débit ;
- Comparer le solde obtenu à l'état de billettage préalablement établi ;
- Dresser un procès-verbal de contrôle.

A l'issue de ce contrôle, le montant des encaisses détenues plus le montant des pièces justificatives doit être égal au montant fixe ou autorisé de la caisse sinon tout écart constaté est à justifier et toute irrégularité constatée lors du contrôle doit faire l'objet d'un procès-verbal d'arrêté de caisse.

Tout contrôle même inopiné doit être consigné dans un procès-verbal de contrôle de caisse.

IX.2. PROCEDURES COMPTABLES

IX.2.1. Système Comptable

Le système comptable de GEME-SA aura les caractéristiques suivantes :

IX.2.1.1. Principes comptables

Les états financiers sont à présenter selon les règles du plan comptable SYSCOHADA et à les établir en accord avec les principes comptables généralement admis sur le plan international.

Les principaux principes comptables retenus pour l'établissement des états financiers sont :

- Prudence ;

- Permanence des méthodes ;
- Séparation des exercices ;
- Continuité d'exploitation ;
- Coût historique ;
- Correspondance bilan d'ouverture et bilan de clôture ;
- Transparence ;
- Importance significative ;
- Prééminence de la réalité sur l'apparence.

IX.2.1.2. Les méthodes comptables

Elles portent sur les points suivants :

- Immobilisations ;
- Conversion des dettes et créances en devises ;
- Comptes de gestion.
- Immobilisations
- Valeurs d'origine

Toute acquisition de bien d'une durée de vie supérieure à un an est considérée comme immobilisation. L'imputation comptable indiquant la nature et l'affectation de l'immobilisation se fera à partir de l'original de facture annexée du bon de commande et bon de réception ou certificat de réception.

En cas de financement en devises le cours retenu pour l'évaluation est celui du jour de l'achat.

Les immobilisations sont à comptabiliser à l'actif du bilan pour leur valeur d'acquisition ou pour leur prix de revient (coût d'achat + frais accessoires).

IX.2.2 Organisation comptable

L'organisation comptable repose sur la comptabilité générale et surtout sur la comptabilité budgétaire. Elle doit :

- Permettre un enregistrement exhaustif de toutes les transactions financières ;
- Garantir la fiabilité des enregistrements en vue de présenter des états de synthèse reflétant une image fidèle de la situation de l'organisation ;
- Permettre de faire le suivi budgétaire ;
- Permettre de produire les différents états de synthèse et les rapports exigés.

La tenue des journaux et documents comptables suivants est obligatoire :

- Brouillard de caisse ;
- Brouillard de banque ;
- Brouillard des achats ;
- Registre des biens durables.

- Fiches de gestion des stocks de fournitures et /ou petit équipement si besoin
- Etat de réconciliation bancaire
- Etat de contrôle de caisse

IX.2.2 Tenue de la comptabilité

IX.2.2.1 Cadre comptable

La comptabilité est tenue suivant les règles du SYSCOHADA sous un logiciel comptable.

IX.2.2.2. Indice de comptabilisation

Afin d'éviter les doubles emplois et d'identifier les pièces qui sont déjà saisies, il convient d'apposer sur les pièces comptabilisées le cachet de saisie dont le tracé est en annexe 1.

IX.2.2.3 Journaux auxiliaires

Pour une meilleure répartition des tâches comptables, il crée et tenu les journaux auxiliaires ci-après.

a) Journaux de banque

Il sera créé un journal par banque pour l'enregistrement des opérations de mouvement de fonds concernant cette banque.

b) Journal caisse

Il enregistrera les entrées et sorties de fonds effectuées par la caisse.

c) Journal des achats

Il servira à la prise en charge de la facture des tiers.

d) Journal des demandes de paiement

Il sera chargé de l'enregistrement des demandes de paiement afin de faciliter leur suivi.

e) Journal de paie

Il servira à l'enregistrement des salaires.

f) Journal des opérations diverses

Il enregistrera les opérations pour lesquelles aucun journal n'a été prévu.

Pour pouvoir identifier les journaux il est prévu des "Codes journal" à trois positions : CN

C catégorie de journal 1 position

N numéro d'ordre du journal dans la catégorie 2 positions

Ainsi on a :

100 Code du journal de banque

200 Code du journal de caisse

- 300 Code du journal des achats
- 400 Code du journal des demandes de paiement
- 500 Code du journal des opérations diverses (OD)
- 600 Code du journal de paie

Il faut noter qu'il y aura un code par banque.

IX.2.2.4 Supports comptables

Ils concernent le circuit des pièces de banques et de la caisse.

IX.2.2.4.1. Pièces de banques

On distingue les pièces de : recettes et de dépenses.

a) Circuit des pièces de recettes

Circuit des avis de crédit

Il s'agit des opérations effectuées sur le compte de GEME-SA que la banque informe par avis :

BANQUE Envoie les avis à GEME-SA

SECRETARIAT Enregistre le courrier et le transmet au Directeur pour information

DIRECTEUR Vise le courrier le fait envoyer au Comptable Gestionnaire pour attribution

SERVICE Comptabilise l'avis de crédit et procède au classement.

ADMINISTRATIF

ET FINANCIER

Circuit des pièces de remise en banque

Il s'agit :

Des bordereaux de remise des chèques en banque ;

Des pièces de versement en banque.

Le circuit que doivent suivre ces pièces est le suivant :

CAISSIER Prépare le bordereau de sortie de caisse en deux volets

1er volet : caissier

2e volet : souche

Le fait viser par le service comptabilité
Met le brouillard de caisse à jour

CAISSIER

Ventile les documents comme suit après versement :

1er volet sortie de caisse → service comptabilité

Sert de pièce de caisse

Bordereau de remise → service comptabilité

Qui sert de pièces de banque

2e volet → souche

CHARGE GESTION Comptabilise les pièces reçues et procède à leur classement
FINANCIERE ET
COMPTABILITE

Il est mis en annexe le bordereau de sortie de caisse.

b) Circuit pièces de dépenses banque

Païement par chèque

EMISSION D'AUTORISATION DE PAYER PAR BANQUE

CHARGE GESTION Prépare l'état des fournisseurs à régler et soumet à l'approbation du
FINANCIERE ET Directeur
COMPTABLE Émet par la suite l'autorisation de payer par banque
Transmet ces documents au Directeur.

DIRECTEUR S'assure de l'existence de la mention "Bon à payer" sur la facture
Signe l'autorisation de payer.

Il est mis en annexe 3 l'autorisation de payer par banque.

EMISSION DU CHEQUE

SERVICE Prépare le chèque, le vise et le soumet à la signature du directeur
COMPTABILITE accompagné des documents suivants :
* original facture
* copie verte du bon de commande (BC)
* 1 copie du certificat de réception (CR)
* 1 copie de l'autorisation de payer

DIRECTEUR Signe le chèque et retourne le dossier au Service Comptabilité

CHARGE GESTION Appose sur les exemplaires de factures, le bon de commande et
FINANCIERE ET l'autorisation de payer le cachet "Payé par chèque le "
COMPTABLE Remet le chèque au bénéficiaire contre décharge
 Classe l'original de facture annexée du BC et CR
 Comptabilise l'autorisation de payer annexée d'une copie de facture et
 la classe dans les pièces de trésorerie.

Il sera retenu une journée de la semaine pour l'émission des chèques sauf pour les cas de force majeure. En cas d'annulation d'un chèque, le numéro du chèque doit être collé sur le talon et les chèques remis au fournisseur et qui sont en instance de paiement de plus d'un an doivent faire l'objet d'opposition de paiement par une lettre adressée à la banque.

Pour renforcer le système du contrôle interne, il est instauré le système cosignature.

Une note de service doit être prise pour désigner les signataires. Des formalités administratives doivent être faites au niveau des banques pour matérialiser les délégations de pouvoir.

Paieement par virement

Après la certification de la pièce justificative :

CHARGE Prépare l'ordre de virement en trois exemplaires annexés des pièces
GESTION justificatives.
FINANCIERE ET Signe et le soumet à la signature du Directeur.
COMPTABLE

DIRECTEUR Signe l'ordre de virement après contrôle et le retourne au Service
 Comptabilité.

CHARGE Remet les trois exemplaires de l'ordre de virement à la banque et
GESTION retourne avec un exemplaire cacheté pour comptabilisation en attendant
FINANCIERE ET l'avis de la banque.
COMPTABLE

RECEPTION DE L'AVIS DE DEBIT

SECRETARIAT Enregistre l'avis de débit.
 Appose le cachet "arrivée".

Le soumet au Directeur.

DIRECTEUR Vise l'avis de débit et le transmet au Service Comptabilité.

CHARGE

GESTION

FINANCIERE ET Impute et saisit l'avis de débit et le classe dans les pièces de trésorerie.

COMPTABLE

Transferts de fonds inter-banque

Ils doivent être matérialisés par les ordres de virement dont le circuit est décrit ci-dessus.

IX.2.2.4.1. Pièces de caisse

On distingue les pièces :

- de caisse recettes ;
- d'alimentation de la caisse menues dépenses.

a) Pièces de caisse recettes

Les alimentations de cette caisse proviennent des versements des tiers ;

- alimentations de caisse.
- Versement des tiers

Ils portent sur les remboursements effectués par les tiers.

TIERS remet les fonds au caissier (espèces ou chèques)

CAISSIER émet le reçu d'entrée en caisse pré numéroté en 3 exemplaires

Original ➔ tiers

1 exemplaire ➔ pièce de caisse

1 exemplaire ➔ souche

met le brouillard de caisse à jour.

Il est mis en annexe 3 un formulaire de reçu.

Alimentation caisse menues dépenses

C'est le système de fonds de caisse perpétuel qui sera utilisé. Le montant des chèques émis pour le réapprovisionnement de la caisse sera égal au montant des dépenses justifiées. Le plafond de l'encaisse sera fixé à 200 000 FCFA et toute dépense supérieure à 50 000 FCFA sera effectuée par la banque. Le circuit de ces pièces sera le suivant :

CAISSIER prépare la feuille de situation de la caisse (qui indique le montant de réapprovisionnement à faire après le contrôle de caisse)
soumet au Service Comptabilité.

CHARGE GESTION émet l'autorisation de payer par banque en trois exemplaires
FINANCIERE ET soumet les documents à la signature du Coordinateur
COMPTABLE

DIRECTEUR signe le chèque et la sortie de banque transmet le dossier à la Comptabilité

CHARGE GESTION ventile les exemplaires de sortie de banque
FINANCIERE ET 1 exemplaire → Service comptabilité (Autorisation de payer par banque
COMPTABLE 1 exemplaire → Caissier (bon d'entrée de caisse) accompagné du chèque
1 exemplaire → Souche
met le Livre de banque à jour
comptabilise la pièce et la classe.

CAISSIER retire le fonds à la banque
met le brouillard de caisse menues dépenses à jour.

B) Circuit des pièces de caisse menues dépenses

Ce circuit se résume comme suit :

SERVICE présente à la Comptabilité la demande d'achat.
DEMANDEUR

CHARGE GESTION contrôle la régularité du besoin et la disponibilité du crédit budgétaire ;
FINANCIERE ET
COMPTABLE
vise et soumet au Directeur pour approbation.

DIRECTEUR vise la demande d'accord.

CAISSIER prépare le bon de caisse pré numéroté en 2 exemplaires

le signe et soumet à la signature du Directeur

DIRECTEUR signe le bon et le transmet au caissier

CAISSIER remet le fonds à l'acheteur contre décharge.

Il conviendrait de tenir un cahier pour le suivi des bons de caisse.

AU MOMENT DE LA REGULARISATION

SERVICE remet au caissier la pièce justificative et le reliquat éventuel

DEMANDEUR

CAISSIER indique la date de régularisation et les références de la pièce justificative
sur l'original et la copie du bon de caisse
remet l'original du bon au demandeur pour destruction
prépare l'autorisation de payer par la caisse en deux exemplaires
et l'envoie au Directeur annexée de la pièce justificative d'achat.

DIRECTEUR signe l'autorisation de payer par la caisse et la transmet au caissier

CAISSIER met son brouillard de caisse à jour transmet les pièces au service
comptabilité

CHARGE GESTION enregistre la pièce de caisse sur le journal approprié et procède au
FINANCIERE ET classement
COMPTABLE

Il y a lieu d'ajouter que les décaissements de fonds sur présentation de facture doivent faire d'abord l'objet de l'établissement de "l'autorisation de payer par la caisse" dont le circuit a été décrit ci-dessus. Le délai de régularisation des bons de caisse est de 48 heures.

IX.2.2.5. Elaboration des états financiers

Dans le cadre du Plan Comptable SYSCOHADA les états financiers que GEME-SA est tenue de présenter sont du système allégé : le bilan, le compte de résultat et les états annexes.

Les états annexes se composent :

- des notes explicatives sur les méthodes comptables ;
- du tableau des immobilisations ;
- du tableau d'amortissement des immobilisations ;
- du détail des postes d'actif ;
- du détail des postes du passif ;
- du détail des produits ;
- du détail des charges.

Il est à prévoir l'établissement des situations intermédiaires (mensuelles, trimestrielles ou semestrielles) avant celle de fin d'année.

Avant d'atteindre ces objectifs il y a des contrôles à faire en cours et en fin d'exercice.

IX.2.2.6 Analyse des comptes

L'analyse d'un compte consiste à justifier le solde de ce compte et à s'assurer que ce compte a connu un enregistrement exhaustif des opérations et seulement celles qui le concernent.

Ce contrôle doit être fait trimestriellement et matérialisé par une feuille d'analyse.

IX.2.2.7 Pièces justificatives

Les pièces justificatives ou liasses à présenter selon le type d'activité sont listées comme suit :

IX.2.2.7.1 Honoraires (consultation, expertise, animation de réunion, rédaction de rapports etc.)

- Les termes de référence au prestataire qui doivent prévoir le montant de la prestation en homme/jours ;
- Le CV du prestataire ;
- Le contrat avec le prestataire qui inclut son offre technique ;
- Le rapport du prestataire validé portant signature et la date ;
- La facture du prestataire acquittée

IX.2.2.7.2. Locations, achats divers

- Facture pro-format du fournisseur ;
- Bon de commande réceptionnée par le fournisseur (signature, cachet et date) ;
- Bon de livraison du fournisseur ;

IX.2.2.7.3. Hébergement et nourriture : voir ci-dessus.

Un bon de commande et la facture doivent préciser le nombre de personnes. Le service financier vérifiera la concordance de ces documents avec les listes de présence et le lieu de provenance des personnes hébergées. Pour les prises en charge forfaitaire des repas voir modèle (en annexe).

IX.2.2.7.4. Transport

En cas de location de véhicule voir ci-dessus (location). La location intégrera le coût complet du chauffeur et l'essence

En cas de transport en commun, un état d'émargement pour les frais de transport en concordance avec la tarification en vigueur (en annexe).

IX.2.2.7.5. Preuve de mise en concurrence

- Lettre de demande de prix ;
- Offre de soumissionnaire ;
- PV de comparaison.

IX.2.2.7.6. Preuves d'engagements

- Contrat
- TDR et offre de prestation / annexe ;
- Bon de commande / preuve de réception par le destinataire.

IX.2.2.7.7 Preuve d'achat

- Factures ;
- Reçus.

IX.2.2.7.8. Preuve de réception

- Bon de livraison/bordereau de livraison

IX.2.2.7.9. Preuve de paiement

- Avis de débit /extrait bancaire
- Copie déchargée des chèques
- Acquittance facture
- Reçus

Nota bene :

Facture au nom de GEMESA et éventuellement l'intitulé du projet.

- Preuve d'approbation des dépenses
 - Cachet « conforme aux faits » + Signature de l'ordonnateur des dépenses
 - Ou Cachet « Bon à payer » + Signature de l'ordonnateur des dépenses

- Ou Signature sur facture de l'ordonnateur des dépenses

Nota bene : L'approbation doit être faite au plus tard la date de paiement et pas au-delà.

IX.3 MODE DE REGLEMENT

Montant inférieur à 50 000 F CFA : Règlement en espèces.

Montant supérieur ou égale à 50.000 F CFA règlement par chèque bancaire/virement (dépenses ou même prestataire)

Toutefois, les règlements par banques sont conseillés.

**PARTIE X : PROCEDURES D'ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES /PRINCIPES DE
PASSATION DE MARCHES**

X.1. Acquisition de services, matériel et équipements

Les procédures d'acquisition des biens et services visent à :

- Acquérir les biens et services nécessaires à l'exécution des activités ;
- Réaliser des économies par le biais de la concurrence
- S'assurer du respect de la transparence et de l'équité
- S'assurer de l'existence d'un budget approuvé par les parties.

X.1.1. Règles et procédure d'acquisition

Les acquisitions de services, matériel et équipements sont des actions critiques, dont l'efficacité et la transparence affectent de manière significative la performance et les résultats de l'organisation. Le principe de base qui s'applique pour ces acquisitions est celui du mieux-disant : meilleurs qualité, service et délais pour le meilleur prix.

X.1.2. Identification/expression des besoins

Les besoins sont identifiés par le Directeur exécutif conformément aux prescriptions du document du projet/programme. Toutefois, certains ajustements peuvent se faire au cours du projet, nécessitant ainsi des acquisitions additionnelles pour des causes imprévues.

X.1.3. Appel à la concurrence et établissement des factures proforma

Pour toute acquisition d'une valeur inférieure ou égale à cinq cent mille (500.000) francs CFA, la Direction Exécutive demande au responsable de la comptabilité/finances de collecter 3 factures proforma auprès de fournisseurs préalablement agréés par GEMESA.

Le Responsable de la gestion financière, chargé de la Comptabilité dresse au Directeur Exécutif un rapport sur la qualité, le service, les délais, les garanties, etc.

Le Directeur Exécutif choisit l'offre la mieux disant sur la base de ce rapport.

Dans le cas d'une acquisition d'un bien dont le coût est supérieur à cinq cent mille (500.000) francs CFA, un appel à manifestation d'intérêt pour mise en concurrence des fournisseurs locaux s'impose afin de déterminer parmi les offres reçues et conformes au cahier des charges, l'offre la mieux- disant. Une Mercuriale des prix unitaires des biens et équipements courants sur le marché local sera mise à jour annuellement par la Commission des Achats et servira de base d'appréciation des offres reçues par les fournisseurs locaux. En cas de commande à l'étranger, notamment à une centrale d'achat recommandée par le bailleur, la facture pro forma ou cotation doit être obtenue par l'intermédiaire du Bailleur et comparée objectivement à l'offre locale la mieux disant. Une procédure de commande à l'étranger doit être justifiée par un gain sensible en coût, délais et/ou qualité de l'acquisition par rapport aux meilleures offres locales et explicitement motivée par le Directeur Exécutif après approbation du

Président du Conseil d'Administration et du bailleur. En tout état de cause, il est important de se conformer aux procédures de chaque bailleur de fonds.

X.1.3. Quotas pour acquisition des biens et services

X.1.3.1. 1<Acquisition inférieure à 100 000 FCFA

Pas de consultation

X.1.3.2. De 100 001 à 500 000 FCFA

Consultation restreinte dans la base de données des fournisseurs agréés, cotation d'une ou deux fournisseurs.

Pour les dépenses d'un montant prévisionnel compris entre 100 001 et 500 000 F CFA en toutes taxes comprises, le (la) comptable/trésorier sur la base de l'expression du besoin dument approuvé consulte au minimum **deux ou trois fournisseurs** qualifiés dans le domaine considéré qui fournissent des factures pro forma qu'il (elle) analyse. Une fois les résultats de l'analyse dument approuvés. Le directeur exécutif informe le prestataire retenu. Le comptable démarre la procédure d'achat par l'établissement d'un bon de commande.

En général, l'offre jugée économiquement la plus avantageuse parmi les offres reçues doit être retenue. La preuve de la réception des factures pro forma des prestataires est donnée en annexant les copies des offres reçues. Une note justificative sera soumise à l'approbation du responsable de la structure.

X.1.3.3. 500 001<Acquisition>2 000 000

Pour les dépenses d'un montant prévisionnel compris entre 500 001 et 2 000 000 F CFA en toutes taxes comprises, le comptable/trésorier fera l'acquisition du bien ou du service par consultation restreinte de **trois fournisseurs** agréés au moins à qui il adressera des demandes de prix avec la spécificité du bien ou service. Une commission de dépouillement composé de minimum **4 membres** (le (la) comptable/trésorier, un membre du bureau exécutif, un technicien du domaine d'acquisition, et le responsable technique demandeur de l'acquisition) siégera pour l'analyse des plis. Un procès-verbal du dépouillement sera établi et signé par tous les membres de la commission. Le directeur exécutif informe le prestataire retenu. Sur cette base, le (la) comptable/trésorier/gestionnaire effectue la dépense, conformément à la bonne pratique comptable.

Toutefois, en cas de réglementation contraire d'un bailleur de fonds, ladite réglementation sera appliquée.

X.1.3.4. Acquisitions > 2 000 001

Pour les dépenses d'un montant prévisionnel supérieur à deux millions (2 000 000) F CFA en toutes taxes comprises, le comptable/trésorier, sur instruction du directeur exécutif, procédera à une demande de prix écrite adressée aux prestataires qualifiés dans le domaine considéré. Il peut être nécessaire de publier l'avis dans la revue des marchés publics, les journaux écrits ou par tout autre moyen permettant d'atteindre le maximum de prestataires.

Un comité interne de **quatre** (4) personnes en moyenne, siégera et choisira l'offre jugée économiquement la plus avantageuse parmi les offres reçues. Le directeur exécutif informe le prestataire retenu. Il donnera la preuve de la réception des factures pro forma des prestataires en annexant les copies des offres reçues. Un procès-verbal de sélection signé par les membres du comité sera soumis à l'approbation Responsable de la structure.

Réception des travaux et fournitures

Les travaux réalisés ou les fournitures livrées, à l'issue de l'exécution des marchés sont réceptionnés en présence des bénéficiaires et du fournisseur ou contractant.

La réception donne lieu à :

- ✓ L'établissement d'un procès-verbal de réception signé par les membres présents. Dans le cas de réception des travaux, il est procédé à une double réception :
 - Une réception provisoire intervenant à la fin de l'exécution,
 - Une réception définitive intervenant à l'expiration du délai de garantie.

Pour les modalités pratiques de réception de travaux, il est impératif de recourir au cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics des travaux.

- ✓ Toutefois, en ce qui concerne les bons de commande et les marchés à ordres de commande, les attestations de service fait et/ou les bordereaux de livraison tiennent lieu de procès-verbaux de réception.

X.1.4. Emission du bon de commande

Tout approvisionnement nécessite au préalable un bon de commande.

Le Directeur Exécutif initie la commande sur un cahier de bons de commandes numérotés de manière séquentielle et visés par le Président du Conseil d'Administration ouvert au nom du projet.

Il signe le bon de commande et l'adresse au fournisseur retenu. L'original du document est envoyé au fournisseur et le double se conserve à la comptabilité des projets avec copie au Responsable administratif et financier.

X.1.5. Réception du matériel

Le Directeur Exécutif et le Responsable de la comptabilité des projets auquel relève le projet réceptionnent les matériels et équipements livrés par le fournisseur.

Le comptable s'assure de la conformité des livraisons avec le bon de commande. Il signe le bon de livraison présenté par le fournisseur en y portant la mention "bien reçu". Une copie dudit bon est retournée au fournisseur.

En cas de non-conformité de la livraison avec la commande passée, le comptable ne réceptionne pas les marchandises livrées. Pour tous les dommages et éventuels manques découverts après la livraison, le Directeur Exécutif signale immédiatement cet état de fait au fournisseur dans un délai maximum de 7 jours.

Dès la réception de la facture du fournisseur, le comptable doit s'assurer que les pièces suivantes sont jointes :

- L'original de la facture portant le montant exact de la commande et sur lequel il doit apposer sa signature et porter la mention « facture certifiée ».
- Le double du bon de commande
- Le double du bon de livraison
- Toutes autres pièces additives nécessaires au paiement de facture.

Dans le cas exceptionnel d'un paiement direct, l'ensemble de ce dossier est soumis au Bailleur pour paiement.

Dans le cas des avances de fonds, remises d'espèces, le Directeur Exécutif établit un paiement par petite caisse ou par chèque en fonction du montant de la facture.

PARTIE XI : ANNEXES

ANNEXE 1 : Cachet de saisie

CACHET DE SAISIE

Saisie le
Numéro
Par :

ANNEXE 2 : Bordereau de sortie

BORDEREAU DE SORTIE DE CAISSE

N°

BP

VERSEMENT DE

A

MOTIF

CAISSIER

CHARGE GESTION FINANCIERE
ET COMPTABLE

ANNEXE 3 : Autorisation de payer par banque

AUTORISATION DE PAYER

PAR BANQUE N° _____

N° _____

date d'émission _____

BENEFICIAIRE _____

Adresse _____

Somme à payer _____

En lettres _____

Pour règlement

Facture n° _____ montant _____

Total :

Service Comptabilité

Directeur

ANNEXE 4 : Autorisation de payer par caisse

AUTORISATION DE PAYER

PAR CAISSE _____

N° _____

date d'émission _____

BP _____

Remis à _____

la somme à payer _____

En lettres _____

Motif _____

Date _____

Caissier

Bénéficiaire

Directeur

ANNEXE 5 : Documents de contrôle de fonds

1/4

CONTROLE DU _____

ESPECES _____

CHEQUES _____

BON DE CAISSE _____

TOTAUX

SOLDE BROUILLARD DE CAISSE

La caisse est arrêtée à ce jour à la somme de _____
_____ FCFA avec un manquant de _____ un excédent
de _____ concordant au brouillard de caisse.

CONTROLEUR

CAISSIER

ANNEXE 5

2/4

VERIFICATION ESPECES AU _____

QUANTITE	COUPURES	DESIGNATIONS	MONTANTS
		TOTAL	

ANNEXE 5

3/4

ETAT DES CHEQUES AU _____

[illegible]

ANNEXE 5

4/4

ETAT DES BONS DE CAISSE AU _____

DATE	N° BON DE CAISSE	LIBELLES	MONTANTS
		TOTAL	

ANNEXE 6 : Etat de rapprochement bancaire

1/2

ETAT DE RAPPROCHEMENT AU _____

X CHEZ BANQUE _____

DATE	N° PIECE	LIBELLE	DEBIT	CREDIT
		Solde rapproché		
		TOTAL		

ANNEXE 6

2/2

ETAT DE RAPPROCHEMENT AU _____

BANQUE _____

CHEZ X

[illegible]

ANNEXE 7 : Analyse de compte

X

ANALYSE DU COMPTE AU _____

Numéro.....

Intitulé.....

DATE	LIBELLE	DEBIT	CREDIT
	Total Mouvement		
	Solde		

ANNEXE 8 : Bon de commande**BON DE COMMANDE**

N° :

DATE :

<u>FOURNISSEUR</u> NOM : OU RAISON SOCIALE : ADRESSE :		CONDITIONS DE LIVRAISON A livrer à : Délai de livraison : <u>CONDITIONS DE PAIEMENT</u>		
Ordre	Désignation et référence des articles	Quantité	P.U.	Total
Observations			Total HT	
			TVA	
			Autres taxes	

Ale.....

Le Directeur

Signature et cachet

ANNEXE 9 : Certificat de réception

CERTIFICAT DE RECEPTION N°

FOURNISSEUR

BON DE COMMANDE

NOM : N° :

OU RAISON SOCIALE : Du :

ADRESSE :

Ordre	Désignation et référence des articles	Quantité	P.U.	Total

Date de réception.....

Nom du réceptionnaire.....

Signature

ANNEXE 10 : Trace cachet : original, copie, bon à payer

TRACE CACHET ORIGINAL

ORIGINAL

TRACE CACHET COPIE

COPIE

TRACE CACHET BON A PAYER

BON A PAYER	
NOM	VISA
DATE :	

ANNEXE 11 : Fiche de stock**FICHE DE STOCK**

GEME-SA

MAGASIN _____

STOCK DE
SECURITE _____

PRODUIT _____

UNITE _____

DATE	NUMERO FACTURE	ENTREE		SORTIE		STOCK	OBSERVATIONS
		QUANTITE SUR PIECE	CUMUL	QUANTITE SUR PIECE	CUMUL		

Annexe 12 – Fiche d'évaluation d'une formation

Stage :

Intitulé :

Code :

Date et lieu :

Stagiaire :

Nom et prénom(s) :

Fonction :

Noter (en cochant la case correspondante) les différents critères selon le barème suivant :

- 0. Très mauvais**
- 1. Mauvais**
- 2. Moyen**
- 3. Bien**
- 4. Très bien**

APPRECIATION

I. Organisation matérielle : Comment jugez vous l'organisation du stage ?

(accueil, locaux, environnement de restauration ou d'hébergement)

0	1	2	3	4

II. Objectifs du stage : La formation suivie correspondait-elle à votre attente ?

(satisfaction par rapport à votre besoin de formation)

0	1	2	3	4

III. Animation : Comment jugez vous l'animation du stage ? (qualité des animateurs, matériel pédagogique utilisé, documents fournis, etc.)

0	1	2	3	4

IV. Niveau du stage : Le stage était-il adapté à votre niveau ? (compréhension, adaptation à votre pratique quotidienne)

0	1	2	3	4

	Annexe 13 - Format de rapport d'accident	
	Fiche de rapport d'accident automobile Date de l'accident Heure de l'accident..... N° d'immatriculation du véhicule Kilométrage..... Nom du chauffeur impliqué dans l'accident Numéro du projet Dommages corporels subis par le personnel du projet ou autres..... Etat de la route et visibilité au moment de l'accident..... Vitesse au moment de l'accident Vitesse maximum sur le lieu de l'accident Etat du véhicule Coût estimatif des réparations Constat de la police annexé Non annexé	

ANNEXE 14 : Modèle de contrat (pour le recours à des consultants et experts

Contrat de service

Entre : (votre nom, adresse, tél)

Représenté par :

Agissant en qualité de : (Directeur exécutif, etc.)

Et

(X

Représenté par :

Agissant en qualité de : (Président, Directeur, Secrétaire Général, etc)

Article 1 : Objet du contrat

- Détaillez l'objet du contrat

Article 2 : Durée

Article 3 : Montant des honoraires

Article 4 : Rapports

- Détailler le contenu du ou des rapports que le prestataire doit fournir en appui à sa demande de paiement.

Article 5 : Modalités de paiement

- Caler l'éventuel échelonnement des paiements à la production des rapports et leur validation

Article 6 : Règlement des différends

- En cas de litige, les parties privilégieront le règlement à l'amiable, à défaut la juridiction compétente est celle de

Annexe 7 : Offre technique et financière du prestataire.

**ANNEXE 15 : Nomenclature des tarifs de transport allé et retour inter
urbain par région**

	Régions	Chef lieux	Villes	Tarifs
1	MARITIME	Lomé	Lomé	2.000
			Tsévié	3.000
			Kévé	3.000
			Aného	4.000
			Tabligbo	4.000
2	PLATEAUX	Atakpamé	Atakpamé	2.000
			Kpalimé	6.000
			Agou	7.000
			Danyi	7.000
			Amlamé	3.500
			Badou	6.000
			Akébou	5.000
			Anié	3.500
			Elavagnon	5.500
			Notsé	4.500
			Tohoun	7.000
3	CENTRALE	Sokodé	Sokodé	2.000
			Blitta	5.000
			Sotouboua	4.000
			Tchamba	4.000
4	KARA	Kara	Kara	2.000
			Bafilo	3.500
			Niamtougou	3.500
			Bassar	6.000
			Kétau	3.500
			Guérin-Kouka	5.000
			Pagouda	4.000
5	SAVANES	Dapaong	Dapaong	2.000
			Mandouri	7.000
			Ogaro	5.000
			Tandjoaré	3.500
			Mango	5.000
			Cinkassé	4.000
			Tidonti	4.000

ANNEXE 16 : Remboursement des frais de dîner

Atelier / Réunion/ Séminaire

Thème :

Lieu :

Date :

ETAT DE PAIEMENT DES FRAIS DE DINER AUX PARTICIPANTS

N° ordre	Noms et Prénoms	Qté	CU	Montant payé	Structure	Provenance	Réf. Identitaire	Signature
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
	TOTAL							

Ordonnateur

Payeur

ANNEXE 17 : Remboursement des frais de Transport

Atelier / Réunion/ Séminaire

Thème :

Lieu :

Date :

ETAT DE PAIEMENT DES FRAIS DE TRANSPORT AUX PARTICIPANTS

N° ordre	Noms et Prénoms	Qté	CU	Montant payé	Structure	Provenance	Réf. Identitaire	Signature
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
TOTAL								

Ordonnateur

Payeur

ANNEXE 18 : Liste de présence

Liste de présence / Atelier / Réunion/ Séminaire

Thème :

Lieu :

Date :

N°	Noms et Prénoms	Téléphone	Mail	Structure	Fonction	Ville de provenance	Signature
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
TOTAL							

Ordonnateur

Payeur

ANNEXE 20 : Fiche de paiement

FICHE DE PAYEMENT

Montant :(.....)F CFA

Soit :

Motif :
.....
.....

Payé en espèce

Bénéficiaire :

Date :

Nom et Signature du bénéficiaire :.....

Visa du Directeur:

ANNEXE 21 : Autorisation de sortie de caisse

PROJET :	
-----------------	----------------

DATE :	
---------------	----------------

MONTANT EN CHIFFRE :	 F CFA
---------------------------------	----------------------

**MONTANT EN
LETTRES :**

..... F CFA

OBJET :

A JUSTIFIER AVANT LE :

.....

JUSTIFIE-LE :

.....

.....

REVERSE :

.....

.....

MONTANT JUSTIFIE :

.....

.....

RELIQUAT :

.....

.....

N° ET DATE DE PIECE DE
VIREMENT :

N°..... du

.....

COMPLEMENT SUR
AUTORISATION

Signature Caissier

Signature bénéficiaire

Visa du

Coordinateur

BORDEREAU D'ENCODAGE

<u>Entité :</u>	
<u>Date encodage:</u>	

<u>Visa encodage:</u>	
-----------------------	--

<u>N° PIECE</u>	
<u>Nom TIERS:</u>	
<u>Code Tiers</u>	
<u>N° facture</u>	
<u>Date facture</u>	

MONTANT

--

<u>Montant</u>			<u>Imputation Analytique</u>			
	<u>Débit</u>	<u>Crédit</u>	<u>Libellé écriture</u>	<u>PROJETS/ RESULTATS</u>	<u>CCPS</u>	<u>SITE</u>
TOTAL			Justificatif joint			

ANNEXE 22 : Fiche d'approvisionnement de caisse par la banque

Montant :

.....F CFA

Banque : UTB-DAPAONG

Compte : compte courant n° :

N° de chèque :

Objet : Approvisionnement caisse

Encaissé par (nom et signature) :

Date :

Visa du Directeur :

BORDEREAU D'ENCODAGE

<u>Entité :</u>	
<u>Date encodage:</u>	

<u>Visa encodage:</u>	
-----------------------	--

<u>N° PIECE</u>	
<u>Nom TIERS:</u>	
<u>Code Tiers</u>	
<u>N° facture</u>	
<u>Date facture</u>	

MONTANT

--

	<u>Montant</u>			<u>Imputation Analytique</u>		
<u>Compte</u>	<u>Débit</u>	<u>Crédit</u>	<u>Libellé écriture</u>	<u>PROJETS/ RESULTATS</u>	<u>CCPS</u>	<u>SITE</u>

TOTAL

**ANNEXE 23 : Fiche de retrait de banque pour
approvisionnement de caisse**

Montant :

.....F CFA

Banque : UTB-DAPAONG

Compte : compte courant n° :

N° de chèque :

Objet : Approvisionnement caisse

Retiré par (nom et signature) :

Date :

Visa du Directeur :

BORDEREAU D'ENCODAGE

<u>Entité :</u>	
<u>Date encodage:</u>	

<u>Visa encodage:</u>	
-----------------------	--

<u>N° PIECE</u>	
<u>Nom TIERS:</u>	
<u>Code Tiers</u>	
<u>N° facture</u>	
<u>Date facture</u>	

MONTANT

--

	<u>Montant</u>			<u>Imputation Analytique</u>		
<u>Compte</u>	<u>Débit</u>	<u>Crédit</u>	<u>Libellé écriture</u>	<u>PROJETS/ RESULTATS</u>	<u>CCPS</u>	<u>SITE</u>
TOTAL			Justificatif joint			

ANNEXE 24 : Fiche récapitulative de justification de dépenses
--

DATE D'AVANCE :

DATE DE JUSTIFICATION :

OBJET :

.....

.....

N° ORDRE	LIBELLES	N° FACTURE	MONTANT	LIGNE BUDGETAIRE
TOTAL				

.....
..... (F CFA)

Signature comptabilité

Mention « Reçu conforme »

ANNEXE 25 : Demande de dépenses

DEMANDE DE DEPENSE

(EN ESPECE/ PAR CHEQUE)

Nom du demandeur :

Cellule / Service :

Date :

Signature / Code de l'auteur :

NATURE ET CARACTERISTIQUE DE LA DEMANDE

N°	DESCRIPTION	QTE	P.U.	MONTANT
TOTAL				=

Signature du demandeur :

Avis et Signature du RAF :

Décision et Signature du Directeur :

ANNEXE 26 : Bon de service

BON DE SERVICE

Destinataire :

Objet :

N°	TRAVAIL DEMANDE	OBSERVATIONS

--	--	--

Fait à Dapaong, le

LE R.A.F.

LE DIRECTEUR DE GEMESA

ANNEXES -II

Annexe I

BROUILLARD DE BANQUE N° -----

N° ORDRE	DATE	N° DE CHEQUE	LIBELLE DES OPERATIONS	RECETTES	DEPENSES	SOLDE
			REPORT			
			A REPORTER			

Annexe II Pièce de caisse/banque

Pièce d'entrée / sortie de caisse/banque N°...

Recettes/Dépenses (Rayer la mention inutile)

Montant en chiffres

Reçu de :

Versé à :

Montant en lettres :

Motif :

Date

Signature d'autorisation

Le Caissier/trésorier/gestionnaire

Partie versante/bénéficiaire

Annexe III

Brouillard de caisse

N° D'ORDRE	DATE	N° de la pièce	LIBELLE DES OPERATIONS	RECETTES	DEPENSES	SOLDE
			REPORT			
			A REPORTER			

Annexe IV

Canevas de registre des biens durables

[illegible]

Annexe V

Fiche de suivi des recommandations des audits

Projet :.....

Période de l'audit :.....

Date :

Le Responsable du projet :

Signature :

[illegible]

Annexe VI

FICHE DE SORTIE DE FOURNITURES DE BUREAU

DESIGNATION :

DATE	NOM ET PRENOMS	ENTREE EN STOCK	SORTIE	SOLDE	SIGNATURE

SIGNATURE DU COMPTABLE

DIRECTEUR

VISA DU

IV - ANNEXES : OUTILS DE GESTION

ANNEXE 1 : Demande d'achat

ENTETE

DEMANDE D'ACHAT N° XXXX

EMETTEUR :

.....

DATE

D'ETABLISSEMENT :

DESIGNATION	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	PRIX TOTAL	IMPUTATIONS ANALYTIQUES & BUDGETAIRES		OBSERVATIONS

A.....LE.....20.....

EMETTEUR

VISA COMPTABLE

LE DIRECTEUR EXECUTIF

ANNEXE 2 : Bon de commande

**ENTET
E**

Bon de Commande
Cette référence doit apparaître sur la facture.

N° Commande	07/NOMONG/2014
Page 1/ 1	Date de Commande

Fournisseur:

Telephone:

Fax:

E-mail:

Contact:

Livraison

:

au siège de adresse ONG

Contact:

Toutes les livraisons doivent être accompagnées par un bon de livraison indiquant la description et la quantité des marchandises.

Modalités de paiement				Date de livraison	Remarques	
N°	Qt é	Pakaging	Description	code budgétaire	Prix unitaire	Prix total
						0
					Net à payer	0
						F CFA

Validé par :

Le Directeur	
Le comptable	

Signature & Tampon du fournisseur

ANNEXE 3 : Demande de prix

ENTETE

DEMANDE DE PRIX
 Cette référence doit apparaître sur la
 facture proforma.

N° demande	001/NOM ONG/2014
Page	Date de demande
1/ 1	

Fournisseur:

Telephone:

Fax:

E-mail:

Contact:

lieu de

dépôt :

au siège de L'ONG

BP

Contact:

Mode de paiement		Date de livraison	Remarques
N°	Description		Packaging Qté

Autorisé par

:

Le Directeur	
--------------	--

Signature & Tampon du fournisseur

ENTETE

BON DE REPARATION N°XXX

NOM DU PRESTATAIRE.....

ADRESSE.....

MARQUE ET TYPE DE MATERIEL/ VEH.....

IMMATRICULATION.....

Arrêté la présente commande à la somme de

VISA COMPTABLE

LE DIRECTEUR

ANNEXE 5 : Bon d'entrée en stock

ENTETE

BON D'ENTREE EN STOCK N° XXXXX

DATE :

REF. PIECES JUSTIFICATIVES :

DESIGNATION DES ARTICLES	UNITE DE COMPTAGE	QUANTIT E	PRIX UNITAIR E	MONTAN T	OBSERVATION S

SIGNATURE et NOM DU MAGASINIER

ANNEXE 6: Bon de sortie de stock

ENTETE

BON DE SORTIE (livraison interne)

Date de remise du bon :

Nature article :

Quantité :

Objet/motif :

Prix unitaire :

Coût Total :

Imputation :

Noms bénéficiaire :

N° véhicule :

Date de livraison :

Le Magasinier

Le Bénéficiaire /Demandeur

ANNEXE 7: Fiche d'immobilisation

ENTETE

FICHE D'IMMOBILISATION

DESIGNATION		CODE INVENTAIRE	
FAMILLE		NOM DU F/SEUR	
DATE D'ENTREE		ADRESSE F/SEUR	
LOCALISATION			
SOURCE DE FINANCEMENT			
DATE DE MISE EN SERVICE		DUREE AMORT EN ANNEE	
DATE DEBUT AMORTISSEMENT		TYPE AMORT	
VALEUR D'ACHAT		TAUX D'AMORTISSEMENT	
IMMATRICULATION DE L'IMMO		SEUIL DE BASE AMORT	-

DATE DE SORTIE
D'ACTIF

MOTIF SORTIE

PRIX DE CESSION

Comptable

Directeur

ANNEXE 8: Situation des immobilisations

ENTETE

SITUATION DES IMMOBILISATIONS

CO DE	N° D'IDEN TIFICA TION	DESI GNAT ION	FAMI LLE	LOCAL ISATIO N	VO	DATE D'AC QUI SION	DATE DE MISE EN SERVI CE	NBRE ANNE ES D'AM ORTI SSEM ENT	TAUX D'AMOR TISSEM ENT	AMO RTISS EME NT ACTU EL	AMORTIS SEMENT S PRECEDE NTS	VAL EUR NET TE	OBSERVA TION

Arr
été
le :

Compta
ble

Direc
teur

ANNEXE 9: Ordre de paiement par caisse

ENTETE

ORDRE DE PAIEMENT PAR CAISSE

PIECE DE CAISSE N°.....

Code analytique

Code budgétaire :

Code géographique

CFA.....

Montant en F

La somme de (en lettre) :

.....
.....
.....

En faveur de (nom& adresse) :

.....
.....
.....

Motif.....
.....
.....

Date / /

Le Comptable

le Directeur

ANNEXE 10: Ordre de paiement par banque

ENTETE

ORDRE DE PAIEMENT PAR BANQUE

Code analytique	Code budgétaire	Code géographique	Montant	en	F
CFA.....					
La somme de (en lettre) :					
.....					
.....					
.....					
En faveur de (nom& adresse) :					
.....					
.....					
.....					
Motif.....					
.....					
.....					
Date / /					
Le Comptable			le Directeur		

ENTETE

[illegible]

Le Comptable

ANNEXE 12: Procès verbal d'arrêté de caisse

ENTETE

PROCES VERBAL D'ARRETE DE CAISSE

Inventaire de caisse à la date du :

A. Solde théorique (Selon brouillard) :

B. Solde Physique (Espèces) :

BILLETS & PIECES	NOMBRE	MONTANT
BILLETS		
Billet de 10 000 F CFA		
Billet de 5 000 F CFA		
Billet de 2 000 F CFA		
Billet de 1 000 FCFA		
Billet de 500 FCFA		
JETONS		
Pièces de 500 FCFA		
Pièces de 250 FCFA		
Pièces de 200 FCFA		
Pièces de 100 FCFA		
Pièces de 50 FCFA		
Pièces de 25 FCFA		
Pièces de 10 FCFA		
Pièces de 5 FCFA		
Pièces de 1 FCFA		
B. Total numéraire		

C. Ecart (B - A) :

D. Détails de l'écart :

D.1 Bons

D. 2 Pertes.....

D. 3 Gains

La Secrétaire
vérificateur

Le

ANNEXE 13: Ordre de virement

ENTETE

A Monsieur le Directeur général
de la banque.....

ORDRE DE VIREMENT N°....

Nous vous prions de bien vouloir porter au débit de notre compte **N°.....** intitulé
Compte ONG la somme **de** **FCFA** (en chiffre et lettres) au profit de :
compte

.....

Dapaong, le.....

Le Comptable

Le Directeur

ANNEXE 14: Demande de réapprovisionnement de la caisse

ENTETE

DEMANDE D'APPROVISIONNEMENT DE LA CAISSE

Montant demandé en F CFA (en chiffre) :.....(en lettre) :.....
.....
.....

Solde à la dernière période de dépense :.....

Autres observations :.....
.....
.....
.....

Date.....

La Secrétaire

Le Directeur

ANNEXE 15: Ordre de recettes

ENTETE

ENCAISSEMENT DE LA CAISSE

--

Montant en F CFA.....

En provenance de :.....

La somme de (en lettre) :.....
.....

Motif
.....
.....

Date.....

Le caissier
Directeur

Le comptable

Le

ANNEXE 16: Avance de la petite caisse

ENTETE

AVANCE DE LA PETITE CAISSE

BON DE CAISSE N°

Montant en F CFA.....

En faveur de :.....

La somme de (en lettre) :.....
.....
.....

Motif.....
.....
.....

Date.....

Le caissier

Le comptable

Le bénéficiaire

ANNEXE 17: Avance et justification des frais de mission

ENTETE

AVANCE ET JUSTIFICATION DES FRAIS DE MISSION

AFM N°:

DATE :

NATURE DE LA MISSION :

BENEFICIAIRE:

DATE LIMITE DE REGULARISATION:

Rubrique	Dépense		Montant		Écart (A) - (J)
	Quant.	P.Unit.	Avancé	Justifié	
Carburant					
Perdiem					
Transport					
Location de véhicule					
Taxi					
Téléphone					
Photocopie					
Divers à détailler					
Imprévus					
TOTAUX					

La fiche est remplie par le chef de mission

Pour l'estimation de l'avance, multiplier les quantités par les prix unitaires

La date limite de régularisation est fixée à J+3, J étant la date de retour de mission.

Le Comptable est responsable de vérifier la conformité de la date de régularisation.

VISA :

Le Comptable

Le Bénéficiaire

Directeur

Le

ANNEXE 18: Etat de rapprochement bancaire

ENTETE

ETAT DE RAPPROCHEMENT BANCAIRE AU :
COMPTE BANCAIRE

Ecritures non encore passées par la banque					Ecritures non encore passées par ONG			
Date	Libellé	Débit	Crédit		Date	Libellé	Débit	Crédit
	Solde relevé bancaire					Solde dans nos livres		
	Sous total	0	0			Sous total	0	0
	Solde corrigé		0			Solde corrigé	0	

Le comptable

le Directeur

ANNEXE 19: Attestation de réception de fonds

ENTETE

ATTESTATION DE RECEPTION DE FONDS

Nous soussignés..... attestons avoir reçu
le chèque N°..... d'un montant de
FCFA.....du responsable de
l'ONG.....

Cette somme est destinée au paiement de
Conformément au marché N°..... du

En foi de quoi, nous délivrons la présente attestation pour servir et faire valoir ce que de droit.

Fait à Lomé le

Le bénéficiaire

ANNEXE 20: Fiche d'imputation comptable

ENTETE

FICHE D'IMPUTATION COMPTABLE

EPTT <i>Bordereau d'imputation comptable</i>					CODJL.	DATE COMP/...../.....	N°PIECE	DATE PIECE/...../.....
<i>Compte</i>	Activité é	<i>Budget</i>	Financement	Lieu	LIBELLE	DEBIT	CREDIT	
<i>JUSTIFICATION DE L'ECriture</i>					<i>TOTAUX</i>			
					Comptabilité -Signature Informatique			
					<i>Etablir par :</i>		<i>Saisi par :</i>	
					Le/...../.....		Le/...../.....	



ANNEXE 21: Fiche d'analyse et de validation de pièce comptable

ENTETE

FICHE D'ANALYSE ET DE VALIDATION DE PIECE COMPTABLE

TYPE OU NOM DE LA PIECE

FACTURE N° MONTANT DE LA FACTURE

DATE DE RECEPTION.....

N°	POINTS DE CONTRÔLE	RESULTAT
1	La dépense est éligible conformément à la convention de financement	
2	La dépense est conforme aux prévisions budgétaires	
3	Le contrôle de cohérence contrat/protocole/Bon de commande est satisfaisant	
4	Le bordereau de livraison/service fait est disponible au dossier	
5	Les dossiers de procédure de choix par appel à la concurrence ont été examinés	
6	La lettre de notification de marché figure au dossier	
7	Le contrôle arithmétique de la facture a été effectué	
8	La position comptable du fournisseur est créditrice au moins la somme figurant sur la facture	
9	Les conditions d'éligibilité du fournisseur au don sont satisfaisantes	
10	Aucune réserve ne s'oppose au paiement de la présente facture.	

DATE :

ETABLI PAR :

VALIDE PAR :

Points de contrôle :

V = Contrôle concluant

O = Contrôle non-concluant

NA = Contrôle Non-applicable

ANNEXE 22: Etat de suivi budgetaire

ENTETE

SUIVI BUDGETAIRE DU

CODE	ACTIVITES	BUDGET	REALISATIONS	ECART	Observations
	TOTAL				

Annexe 23 : fiche de demande de permission d'absence

ENTETE

FICHE DE DEMANDE DE PERMISSION D'ABSENCE

Nom & prénoms	Date de départ	Date de retour	Nbre de jours ouvrables pris
	/...../200.....	/...../200.....	

Motif :

.....
.....

Fait à Lomé, le/...../ 200.....

Nom & prénoms/ Signature

Types de permission		Cocher la bonne réponse (AAD)
AT	Accident de Travail	
MI	Mission	
CMl	Congé de Maladie	
CMt	Congé de maternité	
PE : Permission exceptionnelle (≤10 jrs/an)		
CP	Congé de Paternité	
CSS	Congé Sans Solde	
Au	Autres (préciser):	

Avis du responsable hiérarchique

Visa du DE/Coo

Le/...../200.....

Le/...../200.....

La permission doit être demandée au moins 72 heures avant le départ de l'agent, sauf cas d'urgence

Annexe 24 : ordre de mission

(recto)

ENTETE

ORDRE DE MISSION

ORDRE DE MISSION N° _____ / 201 _____

NOM DE L'AGENT :

.....
.....

FONCTION :

.....

OBJET DE LA MISSION :

.....
.....

DEPART LE:

RETOUR LE:

VEHICULE :

.....
.....

NOM DU CHAUFFEUR

.....

***NB : Sauf dérogation écrite, les seules personnes
autorisées à voyager à bord du véhicule indiqué ci-haut
sont celles dont les noms sont mentionnés
sur cet ordre de mission.***

Fait à , le

Le DE/Coo

(verso)

Vu au départ

de.....

ce

.....

à

.....

Vu à l'arrivée

à.....

ce

.....

à

.....

Vu au départ

de.....

ce

.....

à

.....

Vu à l'arrivée

à.....

ce

.....

à

.....

Vu au départ

de.....

ce

.....

à

.....

Vu à l'arrivée

à.....

ce

.....

à

.....

Vu au départ
de.....
ce
.....
à
.....

Vu à l'arrivée
à.....
ce
.....
à
.....

Vu au départ
de.....
ce
.....
à
.....

Vu à l'arrivée
à.....
ce
.....
à
.....

Annexe 25 : état de paiement des frais de mission

ENTETE

ETAT DE PAIEMENT DES FRAIS DE MISSION

MISSION :
.....
.....

.....
.....

DATE DEBUT: DATE FIN:
.....

N°	Prénoms et Nom	Fonction	Service	Per diem			N° de téléphone	Montant total perçu	Émargement
				Taux/Jour	Durée	Total Perdiem			

PAYEUR

Nom:
Fonction/Service:

Date:

Signature:

Annexe 26 : fiche de demande de congés

ENTETE

FICHE DE DEMANDE DE CONGES

Nom et Prénoms:

Fonction:..... **Service/Cellule:**
.....

Date de départ en congés:**Date de reprise de service**
.....

Nombre de jours ouvrés:

Motif de la demande:
.....
.....

.....

Demandeur

Supérieur hiérarchique

DE/Coo

Date :

Date :

Date :

Signature :

Signature :

Signature :

REPRISE DE SERVICE

Date effective de reprise de service: **Nombre de jours ouvrés**
effectifs:.....

Mesures disciplinaires (le cas échéant):

.....

Demandeur

Supérieur hiérarchique

DE/Coo

Date :

Date :

Date :

Signature :
Signature :

Signature :

Annexe 27 : Registres des congés maladie

ENTETE

REGISTRE DES CONGES MALADIE

Nom et Prénoms:
Fonction:
Service/Cellule:

DATE CERTIFICAT MEDICAL	TYPE DE CONGES			DUREE CONGES PRESCRITS	CUMUL	OBSERVATIONS	Nom de la personne ayant renseigné le formulaire	Emargement
	MALADIE	MATERNITE	ACCIDENT TRAVAIL					

Annexe 28 : Registres du carburant

ENTETE

REGISTRE CARBURANT

[illegible]

Annexe 29 : Fiche d'entretien Fonction

ENTETE

FICHE D'ENTRETIEN DE FONCTION

Identification

Prénoms & Nom:	
Projet/ Niveau/ Unité :	
Fonction:	
Date d'entrée en fonction :	
Chef hiérarchique :	
Chef fonctionnel :	

Entretien de fonction

Se référer à la description de fonction.

Points éventuels à discuter: comment le collaborateur voit-il sa fonction, quels sont ses attentes et ses objectifs, explication du chef par rapport aux objectifs stratégiques, discussion à propos de la description de fonction, les attentes du chef...

Domaines de résultat spécifiques et/ou projets

--

Commentaires éventuels du collaborateur

--

Commentaires éventuels du supérieur hiérarchique

--

Date de l’entretien:

Participants:

Prénoms & Nom			
Rôle (collaborateur/chef)			
Signature			

Annexe 30 : Fiche d'entretien Planning

ENTETE

FICHE D'ENTRETIEN DE PLANNING

Identification

Prénoms & Nom:	
Projet/ Niveau/ Unité :	
Date d'entrée en fonction :	
Fonction:	
Chef hiérarchique :	
Chef fonctionnel:	

Objectifs de prestation (SMART)

Objectif	Moyens	Délai	Indicateurs	Réalisation de l'objectif et contribution personnelle

Objectifs de développement individuels

Objectif	Moyens	Délai	Indicateurs	Réalisation

Commentaires éventuels du collaborateur

Date de l'entretien:

Participants:

Nom:			
Rôle (collaborateur/chef)			
Signature:			

Annexe 31 : Formulaire d'évaluation

ENTETE

FORMULAIRE D'EVALUATION

PARTIE I : IDENTIFICATION

Prénoms & Nom:	
Projet/ Niveau/ Unité :	
Localisation	
Date d'entrée en fonction :	
Période d'évaluation	
Fonction :	
Chef hiérarchique :	
Chef fonctionnel :	

PARTIE II. PLAN DE TRAVAIL (À remplir conjointement avec le contractuel) :

Indiquer les prestations principales, dans les limites du cadre du mandat, y compris les réalisations mesurables, les indicateurs de performance et les aptitudes et compétences attendues de la personne au cours de la période d'examen pour l'évaluation finale des résultats.

B. FICHE D'ÉVALUATION DES RÉSULTATS <u>Reportez-vous aux paragraphes 10 à 14 des directives</u>						
		←----- Appréciation du supérieur -----→				
		Pas obtenu	Obtenu en partie	Pleinement obtenu	Obtenu au-delà des attentes	Résultat exceptionnel
1.	Indiquer le résultat clé attendu	☐	☐	☐	☐	☐
2.	Indiquer le résultat clé attendu	☐	☐	☐	☐	☐
3.	Indiquer le résultat clé attendu	☐	☐	☐	☐	☐
4.	Indiquer le résultat clé attendu	☐	☐	☐	☐	☐
5.	Indiquer le résultat clé attendu	☐	☐	☐	☐	☐

NB : Indiquer les cinq résultats clés attendus de la personne au cours de l'année. Ces résultats clés sont définis au début de chaque année par la personne concernée en accord avec son superviseur. Ces résultats clés doivent découler et être en cohérence avec le plan de travail annuel du BS/SB.

PARTIE III. Auto-évaluation (À remplir par la personne à évaluer) :

(Fournir une description brève y compris les réalisations spéciales)

Dans cet espace, la personne à évaluer doit donner faire son autoévaluation en se basant sur les cinq résultats clés. Il s'agit donc de donner des détails sur la réalisation de chaque résultat clé

PARTIE IV. Évaluez le détenteur du contrat sur les qualités suivantes (À remplir par le superviseur) :

	Excellent	Très bien	Satisfaisant	À améliorer	Insuffisant
Créativité	☐	☐	☐	☐	☐
Qualité du travail	☐	☐	☐	☐	☐
Relations avec les collègues	☐	☐	☐	☐	☐
Initiatives	☐	☐	☐	☐	☐
Compétences techniques	☐	☐	☐	☐	☐
Connaissance des procédures requis	☐	☐	☐	☐	☐
Travail en équipe	☐	☐	☐	☐	☐
Techniques de communication	☐	☐	☐	☐	☐
Travail en partenariat et réseau	☐	☐	☐	☐	☐
Évaluation globale de la performance	☐	☐	☐	☐	☐

PARTIE V. Évaluation globale du superviseur

(Fournir une description brève et indiquer les discussions avec le détenteur du contrat. Proposer une note globale et justifier).

Les notes varient de 1 à 5.

5 (Performances médiocres, mettre fin au contrat) ; **4** (Performances non satisfaisantes, avertissement et obligation d'améliorer les performances dans les six mois à venir. Renouveler le contrat pour six mois maximums. Extension si les performances s'améliorent) ; **3** (Performances satisfaisantes. Les résultats attendus ont été atteints. Renouveler le contrat pour un an) ; **2** (Performances satisfaisantes. Les résultats clés ont été atteints. La personne concernée est allée au-delà des attentes) ; **1** (Performances satisfaisantes. Les résultats clés ont été atteints. La personne concernée est allée au-delà des attentes. Elle a été créative ou a réalisé des activités exceptionnelles).

**PARTIE IV. Commentaire final du détenteur du contrat sur l'évaluation du Superviseur
(facultatif)**

PARTIES VII.

Signature du détenteur du contrat (Personne évaluée) _____

PARTIES VII.

Recommandation

☐	Prolongation du contrat	Durée :
☐	Augmentation de salaire (au mérite)	Montant () :
☐	Séparation	Effective :
☐	Autres recommandations pertinentes	

Signature du superviseur _____

Nom : _____

Date : _____

Titre : _____

PARTIE VII. AVIS DU COMITE D'EVALUATION

--

Date et Signature de chaque membre du Comité d'évaluation