

ALLIANCE DU SECTEUR PRIVE DE LA SANTE DU SENEGAL
(ASPS)

**MANUEL DE PROCEDURES
ADMINISTRATIVES,
FINANCIERES ET COMPTABLES
DU PROGRAMME**

VERSION FINALE
Date : Septembre 2018

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS	4
1. GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES	5
1.1 Introduction	5
1.2 Définition et objectifs du manuel.....	7
1.3 Champ d'application du manuel	8
1.4 Mises à jour du manuel	9
1.5 Structuration du manuel	11
2. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	12
2.1 Mission et objectifs de l'ASPS	12
2.2 Fonctionnement des organes	14
2.3 Organigramme de l'ASPS	18
2.4 Rôles et responsabilités du personnel clé.....	19
3. PROCÉDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	28
3.1 Définition	28
3.2 Objectifs.....	29
3.3 Mise en place d'un répertoire des fournisseurs et prestataires.....	30
3.4 Expression des besoins et autorisation des dépenses	31
3.5 Sélection des fournisseurs	34
3.6 Passation de la commande	37
3.7 Réception des biens et services.....	39
3.8 Réception de la facture.....	41
3.9 Emploi de Consultants.....	42
4. PROCÉDURES DE GESTION DU PERSONNEL.....	46
4.1 Définition et objectifs	46
4.2 Rappel du cadre réglementaire	47
4.3 Recrutement du personnel	48
4.4 Gestion de la paie et des déclarations périodiques.....	55
4.5 Gestion administrative du personnel	58
4.6 Procédures d'évaluation du personnel	63
4.7 Gestion de la rupture du contrat de travail	65
5. PROCÉDURES ADMINISTRATIVES.....	67
5.1 Gestion des missions et ateliers.....	67
5.2 Gestion des immobilisations.....	84
5.3 Gestion des stocks	90
5.4 Gestion du courrier, classement et archivage des documents	98
6. PROCÉDURES FINANCIÈRES	103
6.1 Procédures budgétaires	103
6.2 Procédures de mobilisation des ressources des PTF	110
6.3 Procédures de règlement des dépenses.....	112

6.4	Procédures de banque	117
6.5	Procédure de caisse	122
7.	PROCÉDURES COMPTABLES	132
7.1	Plan, principes et règles comptables.....	133
7.2	Règles et pièces justificatives des dépenses	134
7.3	Procédures d'enregistrement des pièces comptables	143
7.4	Schémas des écritures des opérations courantes	145
7.5	Format et élaboration des rapports et états financiers	148
8.	PROCÉDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT	151
8.1	Contrôle interne	151
8.2	Audit externe.....	154
9.	ANNEXES.....	159
9.1	Annexes du chapitre 4 Gestion du personnel	159
9.2	Annexes du chapitre 7 Modèles de pièces justificatives	159

SIGLES ET ABREVIATIONS

AA	Assistante Administrative
ASPS	Alliance du Secteur Privé pour la Santé
BC	Bon de Commande
BL	Bon de Livraison
BR	Bon de Réception
CP	Coordonnateur du Projet
CO	Comptable
CSS	Caisse de Sécurité Sociale
DUV	Demande d'Utilisation de Véhicule
HT	Hors Taxes
IPRES	Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal
MPAFC	Manuel de procédures administratives, financières et comptables
OM	Ordre de Mission
PTA	Plan de travail Annuel
PTBA	Plan de Travail et Budget Annuels
PTF	Partenaire Technique et Financier
PV	Procès-verbal
SIG	Système d'Information de Gestion
SP	Secrétaire Permanent
SYSCOHADA	Système Comptable de l'OHADA
TDR	Termes de Référence
TTC	Toutes Taxes Comprises
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée

CHAPITRE 1	GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES	MPAFC ASPS
Section	Introduction	Création : Sept 2018
		MAJ :

1. GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES

1.1 Introduction

En vue d'opérationnaliser les modalités de son fonctionnement administratif et financier, l'ASPS s'est dotée d'un Manuel de procédures administratives et financières. Tous les membres du bureau élu ainsi que ceux des instances régionales sont tenus au respect strict des dispositions relatives au manuel de procédures Administratives et Financières.

Le manuel de procédures est en effet un outil de travail indispensable pour le contrôle interne et externe mais aussi pour la fiabilité et la transparence dans la gestion. Ceci afin de garantir une meilleure collaboration entre les membres et vis-à-vis des partenaires techniques et financiers.

Il est rédigé pour le secrétariat exécutif et les bureaux régionaux de l'ASPS et s'adresse à ceux qui sont chargés de mettre en place et de veiller à l'application des procédures de gestion financière de l'ASPS dont les principes fondamentaux de la gestion financière sont les suivants :

- autorisation adéquate de toute opération ;
- documentation adéquate de toute opération ;
- principe d'honnêteté ;
- délai d'exécution raisonnable ;
- principe de séparation des tâches (toute opération doit impliquer au minimum 2 membres du personnel) ;
- principe de responsabilité ;
- principe de « meilleur rapport qualité/prix » ;
- principe de transparence.

CHAPITRE 1	GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES	MPAFC ASPS
Section	Introduction	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le présent manuel de procédures est conçu pour guider le personnel dans les démarches et les procédures à suivre au sein de l'ASPS dans l'accomplissement de leurs tâches au jour le jour. Ce document relate également les règles que les équipes de l'ASPS devront suivre ainsi que les principes de contrôle interne qui doivent être observés par l'ASPS.

Ce chapitre introductif aborde différents points d'ordre général :

- i. définition et fonctionnalités du manuel,
- ii. champ d'application du manuel,
- iii. mises à jour ultérieures du manuel,
- iv. structuration du manuel.

CHAPITRE 1	GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES	MPAFC ASPS
Section	Définition et objectifs du manuel	Création : Sept 2018
		MAJ :

1.2 Définition et objectifs du manuel

Le manuel des procédures administratives, financières et comptables (MPAFC) peut être défini comme étant un référentiel à usage commun pour tous les dirigeants, les employés et acteurs, au sein de l'association.

Le manuel des procédures est un document qui, sous la forme d'instructions claires et précises, contient l'ensemble des opérations courantes de l'ASPS. Il indique le circuit de traitement de ces opérations en spécifiant notamment les :

- tâches à faire (quoi ?) ;
- niveaux de responsabilités (qui ?) ;
- différentes étapes de traitement (quand ?) ;
- lieux de réalisation (où ?) ;
- modalités d'exécution (comment ?).

Les principaux objectifs de ce manuel sont :

- d'assurer l'harmonisation des traitements des opérations courantes ainsi que leur connaissance par les membres concernés afin que des opérations de même nature ne subissent pas des traitements différents ;
- d'améliorer la productivité en évitant tout tâtonnement lié à la recherche du type de traitement approprié aux différentes opérations ;
- d'accroître la fiabilité des informations produites à des fins de gestion ou de décision ;
- de simplifier les opérations d'audit et de contrôle ;
- de faciliter l'intégration des nouveaux membres et de permettre de suppléer très rapidement un membre absent ou empêché ;
- de définir l'étendue et la responsabilité incombant à chacun dans la répartition des tâches.

CHAPITRE 1	GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES	MPAFC ASPS
Section	Champ d'application du manuel	Création : Sept 2018
		MAJ :

1.3 Champ d'application du manuel

Le présent manuel décrit de manière détaillée la nature et le contenu des procédures de l'Alliance du Secteur Privé de la santé du Sénégal (ASPS) dans les conditions normales de travail.

Ce manuel est à usage strictement interne mais il peut être partagé avec toute organisation partenaire souhaitant s'assurer que les mécanismes de gestion administrative et financière de l'ASPS sont alignés avec ses principes en matière de partenariat et de financement.

Il s'adresse à tous les membres de l'Alliance du Secteur Privé de la santé du Sénégal (ASPS) aussi bien au niveau institutionnel qu'aux agents d'exécution pour les parties relatives aux missions qui sont les siennes.

CHAPITRE 1	GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES	MPAFC ASPS
Section	Mises à jour du manuel	Création : Sept 2018
		MAJ :

1.4 Mises à jour du manuel

Le manuel de procédures fera l'objet de révision partielle ou totale à chaque fois que c'est nécessaire, pour le maintenir à jour avec l'évolution de son environnement interne ou externe. Entre ces révisions périodiques, une ou plusieurs sections pourront être révisées, si les changements intervenus l'exigent.

Tout membre de l'Alliance du Secteur Privé de la santé (ASPS) peut demander par écrit, la modification de tout ou partie de ce manuel. Cette demande dûment motivée est transmise au responsable du Comité Qualité avec copie au Bureau National.

Les révisions du manuel des procédures devront faire l'objet d'approbation par le Comité Directeur.

Ainsi, il sera procédé au retrait des sections révisées et leur remplacement avec les nouvelles versions, chez toutes les personnes récipiendaires du manuel ou de ces sections.

Lorsqu'il s'agit de modifications mineures le responsable du Comité Qualité peut procéder à la satisfaction de la requête. Par modification mineure, s'entend, tout changement n'affectant pas le fond mais seulement la forme, notamment les corrections de fautes d'orthographe et de grammaire.

Par contre, si la ou les modification(s) entraîne (ent) des changements relatifs à l'organisation de l'Alliance du Secteur Privé de la santé, à sa mission, aux cibles, alors le processus suivi lors de la première validation est reconduit. Il en est de même des modifications de procédures recommandées à l'issue d'audits internes ou externes.

Le responsable du Comité Qualité veille à ce que le document nouveau soit largement diffusé et compris. Il peut pour cela, en plus des explications orales à la demande des membres, organiser des séances d'échanges et d'explicitations pour tout ou partie des membres.

CHAPITRE 1	GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES	MPAFC ASPS
Section	Mises à jour du manuel	Création : Sept 2018
		MAJ :

La diffusion des modifications peut se faire par courrier électronique ou physique avec accusé de réception des membres concernés. Cet accusé de réception vaut engagement à appliquer le contenu du document. Pour les membres n'ayant pas accès au réseau électronique, une version papier est mise à leur disposition par leur président.

La copie papier du document ancien est retirée du classeur de manuel de procédures et le fichier électronique ancien détruit du répertoire dans les quarante-huit heures suivant la validation des modifications.

CHAPITRE 1	GENERALITES SUR LE MANUEL DE PROCEDURES	MPAFC ASPS
Section	Structuration du manuel	Création : Sept 2018
		MAJ :

1.5 Structuration du manuel

Le manuel de procédures administratives, financières et comptables a été établi en application des textes règlementaires en vigueur au Sénégal.

Tout le personnel du Programme doit être formé sur le contenu de ce manuel de procédures subdivisé comme suit :

Chapitre 1	Généralités sur le manuel
Chapitre 2	Organisation et fonctionnement
Chapitre 3	Procédures d'achat de biens et services
Chapitre 4	Procédures de gestion du personnel
Chapitre 5	Procédures administratives
Chapitre 6	Procédures financières
Chapitre 7	Procédures comptables
Chapitre 8	Procédures de gestion des missions d'audit
	Annexes

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Mission et objectifs de l'ASPS	Création : Sept 2018
		MAJ :

2. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT

2.1 Mission et objectifs de l'ASPS

L'Alliance du Secteur Privé de la Santé est une association à but non lucratif avec un comité directeur et un bureau exécutif. Les membres sont élus pour un mandat de 3 ans renouvelable (voir statuts de l'ASPS).

Dans sa stratégie d'intervention, l'ASPS privilégie l'approche holistique avec tout le secteur privé de la santé (toutes les organisations y compris Syndicats et Ordres) pour favoriser une cohésion interne afin de mieux assurer son leadership dans la promotion de la santé. Les principales missions de l'association sont les suivantes :

- Contribuer à la promotion du dialogue public-privé et du partenariat public privé dans le domaine socio sanitaire au Sénégal,
- Renforcer la place et le rôle du Secteur privé dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques socio sanitaires et de promotion du bien-être des populations,
- Favoriser la création d'un cadre de partenariat et d'échange entre le secteur privé lucratif et non lucratif d'une part, et les autorités en charge du secteur de la santé d'autre part,
- Contribuer à rendre ce cadre opérationnel,
- Faciliter les interventions de ses différentes composantes en vue de l'atteinte des objectifs ci-dessus cités,
- Contribuer à rendre accessible les services et les prestations de santé de qualité pour l'ensemble de la population Sénégalaise, notamment dans le cadre de la CMU,
- Organiser des activités de renforcement de capacités des membres de l'Alliance du Secteur Privé de la santé,
- Promouvoir la communication entre les membres de l'Alliance et leurs partenaires.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Mission et objectifs de l'ASPS	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le fonctionnement de l'ASPS est guidé par un souci de cohésion entre tous les membres, acteurs du secteur privé de la santé, avec une démarche inclusive et méthodique dans l'action, la transparence, la solidarité, l'éthique, l'équité et le professionnalisme.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Fonctionnement des organes	Création : Sept 2018
		MAJ :

2.2 Fonctionnement des organes

Pour assurer un fonctionnement harmonieux des structures de l'ASPS, il est institué les organes suivants :

- 1) l'Assemblée Générale,
- 2) le Comité Directeur,
- 3) le Bureau Exécutif,
- 4) les Bureaux Régionaux,
- 5) les Comités techniques,
- 6) le Secrétariat permanent.

2.2.1 L'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est l'organe souverain de l'A.S.P.S. Elle se réunit en session ordinaire, une fois par an, sur convocation du Président, en session extraordinaire quand les 2/3 des membres en expriment le besoin. Son ordre du jour est proposé par le Président.

L'Assemblée Générale est compétente pour :

- adopter le budget de l'ASPS ;
- statuer sur le rapport de gestion du Bureau Exécutif ;
- amender et adopter les programmes d'activités ;
- élire les membres du Conseil d'administration ;
- fixer le montant des cotisations annuelles et droits d'adhésion ;
- nommer les commissaires aux comptes et fixer la durée de leur mandat ;
- statuer sur le rapport annuel des commissaires aux comptes.

L'Assemblée Générale peut désigner en dehors du bureau, une commission de contrôle composée de deux (2) membres chargés de procéder à la vérification des comptes de l'exercice clos. Ce sont les Commissaires aux Comptes.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Fonctionnement des organes	Création : Sept 2018
		MAJ :

Les délibérations sont prises à la majorité de voix des membres présents à l'Assemblée, chaque membre inscrit a une voix. Pour la validation des délibérations, la présence des 2/3 des membres présents est nécessaire. Si ce quorum n'est pas atteint, il est convoqué avec le même ordre du jour, une deuxième Assemblée à huit (8) jours au moins d'intervalle, qui délibère valablement quel que soit le nombre ; en cas d'égalité lors du vote, la voix du Président est prépondérante.

L'Assemblée générale se réunit en session extraordinaire sur convocation du Président ou à la demande des 2/3 au moins de ses membres à jour de leurs cotisations.

L'Assemblée générale peut adopter toute décision entraînant la modification des présents statuts, et notamment :

- agréer les demandes d'adhésion,
- transférer le siège,
- délivrer les titres d'honneur,
- prendre des sanctions disciplinaires,
- prononcer l'exclusion de membres,
- prononcer la dissolution de l'ASPS.

2.2.2 Le Comité Directeur

Le Comité Directeur (CD) est l'organe exécutif de l'A.S.P.S. Ses membres sont élus par l'Assemblée Générale. Il se réunit tous les trois (3) mois sur convocation du Président.

Les réunions du Comité Directeur sont élargies aux présidents des bureaux régionaux.

Le Comité Directeur élit en son sein un bureau exécutif.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
-------------------	---------------------------------------	-------------------

Section	Fonctionnement des organes	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le Comité Directeur est chargé notamment :

- d'approuver les programmes conformément aux orientations définies par l'Assemblée Générale ;
- de voter le budget annuel consolidé (fonctionnement et projets) ;
- d'examiner et d'approuver les comptes des budgets annuels exécutés ;
- de suivre et d'évaluer l'exécution des activités conformément aux orientations et programmes définis ;
- de veiller à la bonne gestion des ressources humaines, financières et techniques ;
- d'assurer le respect des prescriptions légales, réglementaires et statutaires ;
- veiller à l'application des politiques, orientations et décisions définies ;
- de définir la politique administrative et de gestion des ressources de l'organisation ;
- de rechercher des solutions amiables aux différends qui peuvent lui être soumis ;
- de prendre toutes mesures possibles pour la sauvegarde des fonds, avoirs, équipements et biens de l'organisation ;
- de tisser des relations de partenariat avec les bailleurs de fonds en vue d'une part, de renforcer les capacités financières de l'organisation et d'autre part de renforcer les capacités techniques et managériales des dirigeants et du personnel ;
- de nommer et de licencier le personnel cadre conformément aux lois et règlement en vigueur au Sénégal.

2.2.3 Le Bureau Exécutif

Le bureau est élu pour trois (03) ans et les membres sortants sont rééligibles. Les fonctions de membre du bureau sont bénévoles.

Le bureau se réunit au moins une fois par mois sur convocation du Président. Il sera obligatoirement réuni si 1/3 au moins de ses membres en fait la demande par écrit au Président. Il est tenu un procès-verbal de réunion. Les P.V sont signés par le Secrétaire Général.

Les attributions des membres du bureau sont définies dans le règlement intérieur.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
-------------------	---------------------------------------	-------------------

Section	Fonctionnement des organes	Création :
		MAJ :
		Sept 2018

2.2.4 Bureaux régionaux

Des bureaux régionaux sont créés dans chaque chef-lieu de région. Le bureau régional comprend :

un Président

un secrétaire administratif

un secrétaire chargé de l'organisation et à la communication

Le bureau peut mettre en place des comités techniques spécifiques.

2.2.5 Comités Techniques

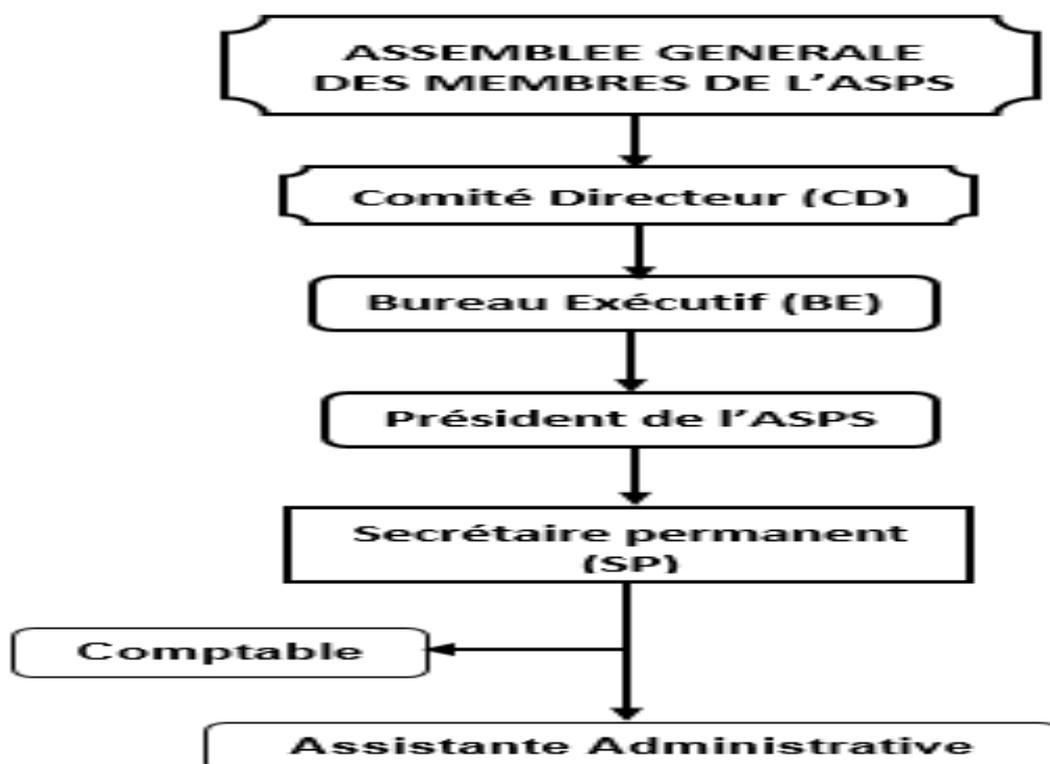
Des comités techniques permanents peuvent être créés et validés par le Bureau Exécutif.

Chacun de ces comités définit les programmes d'activités de sa politique générale en se basant sur les orientations retenues par le Président et le Bureau Exécutif. La taille de ces comités ou leur champ d'action peut amener l'Alliance à solliciter le concours de certaines compétences et/ou personnes ressources pour la mise en application des différents programmes (Comité Partenariat Public Privé, Comité données sanitaires et financières, Comité Normes et Qualité, Comité Financement de la santé, Comité Règlementation du secteur de la santé, Comité Coordination et médiation,).

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Organigramme	Création : Sept 2018
		MAJ :

2.3 Organigramme de l'ASPS

Il est schématisé comme suit :



CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création : Sept 2018
		MAJ :

2.4 Rôles et responsabilités du personnel clé

Pour assurer son fonctionnement et conformément à ses statuts, l'ASPS a mis en place un Bureau Exécutif (BE) et des bureaux régionaux composés comme suit :

☞ **Bureau Exécutif**

- Président,
- Vice-président,
- Secrétaire Général,
- Secrétaire Général Adjoint,
- Trésorier Général,
- Trésorier Général Adjoint,
- Secrétaire à l'Organisation,
- Secrétaire Adjoint à l'Organisation,
- Secrétaire à la Communication,
- Secrétaire Adjoint à la communication.

☞ **Bureau régional**

- Président,
- Secrétaire Administratif,
- Secrétaire à l'Organisation et à la Communication.

2.4.1 Rôles du Président

Il est la personne morale de l'A.S.P.S. Le Président veille au respect des statuts et du règlement intérieur ainsi qu'aux orientations et décisions de l'Assemblée Générale et du Comité Directeur.

Il ordonne toutes les dépenses, préside les réunions et représente l'A.S.P.S dans tous les actes de la vie civile.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
-------------------	---------------------------------------	-------------------

Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création : Sept 2018
		MAJ :

2.4.2 Rôles du Vice-Président

Il seconde le Président dans l'exercice de ses fonctions et le remplace en cas d'absence ou d'empêchement.

2.4.3 Rôles du Secrétaire Général

Il assure l'administration sous l'autorité du Président. Il est chargé de la correspondance, de la bonne tenue des registres et des réunions, de la préparation des programmes et des budgets ainsi que toutes les relations de coordination et de mise en œuvre des activités.

Il détient tous les documents relatifs à la vie de l'ASPS en dehors des pièces comptables, rédige les procès-verbaux des assemblées générales et des réunions du bureau exécutif.

Il prépare, pour le compte du Président, les assemblées générales et les réunions du bureau Exécutif. A ce titre, il rédige les correspondances et les transmet au secrétariat à l'organisation et à l'information pour diffusion.

2.4.4 Tâches du Secrétaire général adjoint

Il seconde le Secrétaire Général dans l'exercice de ses fonctions et le remplace en cas d'absence ou d'empêchement.

2.4.5 Rôles du Trésorier Général

Il reçoit les cotisations et gère les biens de l'Alliance, ouvre un compte au nom de cette dernière.

Il est également le garant des pièces comptables et signe conjointement avec le président ou le vice-président tous les chèques et virements sur tous les établissements de crédits, banques ou de chèques postaux.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création :

		Sept 2018
		MAJ :

Il est chargé de tout ce qui concerne la comptabilité et les finances de l'Association, exécute les dépenses ordonnées par le Président. Les fonds de l'A.S.P.S sont versés dans un compte en Banque ouvert au nom de l'A.S.P.S. Pour les retraits, les chèques sont cosignés par le Président et le Trésorier.

2.4.6 Rôles du Trésorier Général adjoint

Il seconde le trésorier général dans l'exercice de ses attributions et le remplace en cas d'absence ou d'empêchement.

2.4.7 Rôles du Secrétaire à la communication

Il coordonne toutes les activités liées à la communication interne et externe au sein de l'Alliance de manière à ce que tous les membres soient toujours au même niveau d'information. Il alimente le site web de l'alliance et gère la communication pour une meilleure visibilité de celle-ci.

2.4.8 Rôles du Secrétaire à l'organisation

Il a en charge tout ce qui est relatif à l'organisation au niveau de l'Alliance au niveau interne et externe.

2.4.9 Rôles du Secrétaire adjoint à l'organisation

Il seconde le secrétaire à l'organisation dans l'exercice de ses attributions et le remplace en cas d'absence ou d'empêchement.

2.4.10 Rôles du Secrétaire à la communication

Il est chargé de la communication interne au sein de l'Alliance de manière à ce que tous les membres soient toujours au même niveau d'information. Il alimente le site web de l'alliance et gère la communication externe pour une meilleure visibilité de celle-ci.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création : Sept 2018

2.4.11 Rôles du Secrétaire adjoint à la communication

Il seconde le secrétaire à la communication dans l'exercice de ses attributions et le remplace en cas d'absence ou d'empêchement.

2.4.12 Rôles du Bureau Régional

Il représente l'Alliance du secteur Privé de la santé au niveau régional ; à ce titre, il pilote les activités de l'ASPS au niveau local sous les orientations Comité directeur. Il rend compte périodiquement de toutes activités entreprises ou envisagées au niveau régional. Pour toute activité envisagée par le bureau régional, l'aval de la tutelle par courrier électronique ou par version physique est obligatoire.

2.4.13 Le Secrétariat Permanent (SP)

Recruté par appel à candidatures, le Secrétaire Permanent est placé sous l'autorité du CD. Sous la supervision directe du Président, il est responsable de la coordination et de la gestion des activités de l'organisation.

a. Rôles

Il est responsable en dernier ressort du patrimoine d'ASPS. A cet effet, il doit veiller à la bonne application des procédures de gestion et de contrôle. Il est seul habilité à autoriser par sa signature tout décaissement effectué au sein de l'organisation (espèces ou chèque).

b. Activités et tâches du poste

Le SP est chargé des missions suivantes :

- 1) Il est responsable :
 - de la gestion administrative et financière d'ASPS,
 - de la gestion du personnel,
 - de la co-signature des comptes bancaires,

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création : Sept 2018
		MAJ :

- de la coordination de l'ensemble des activités,
- de la réalisation des rapports d'activités et des rapports financiers annuels ainsi que des comptes consolidés annuels de l'Association,
- de l'établissement et du suivi des relations avec les partenaires d'ASPS,
- de la recherche de financements,
- de veiller au bon fonctionnement de l'organisation : respect des règles et procédures établies, esprit d'équipe, cadre de travail motivant, qualité du travail,
- de veiller à la mise en place de procédures de gestion et travail transparentes et inclusives,
- de veiller à ce que les différents rapports techniques et financiers soient élaborés à temps.

2) Il propose au CD

- des programmes d'activités ainsi que des réaménagements éventuels assortis d'un schéma de financement,
- des stratégies de mise en œuvre,
- le personnel à recruter et les sanctions à prendre (positives ou négatives)
- des rapports d'exécution (rapports d'activités et rapports financiers) annuels,
- des mesures à prendre sur la base des enseignements tirés de l'exécution des programmes et de l'évolution des relations avec les partenaires.

3) Il met en œuvre :

- le programme et le budget,
- les décisions des instances d'ASPS.

4) Il assure :

- le suivi de l'exécution des tâches du personnel placé sous son autorité,
- les relations avec les partenaires sous l'autorité du Président d'ASPS,
- la coordination générale de toutes les activités d'ASPS,
- la représentation l'organisation auprès des partenaires nationaux et internationaux,
- le relais entre le CD et le personnel de l'organisation,
- l'information du CD de la marche de l'organisation,

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création : Sept 2018
		MAJ :

- de la mise en place de tout mécanisme ou toute stratégie pour la levée de fonds nécessaires au renforcement des activités de l'organisation,
- la mise en place de toute approche ou stratégie pour étendre le partenariat entre ASPS et d'autres institutions au niveau national, sous régional et international.

2.4.14 Le Comptable (CO)

Le Comptable est placé sous l'autorité du SP et est chargé de la gestion comptable, des ressources humaines et matérielles de l'ASPS.

a. Rôles et responsabilités du Comptable

Il a pour rôle d'assurer :

- la gestion du personnel,
- la gestion financière,
- la gestion comptable,
- la gestion de la logistique,
- l'élaboration de fiches de procédures pour les différentes tâches administratives et comptables,
- l'élaboration des états rapports et financiers périodiques.

Il a la responsabilité de :

- s'assurer que toutes les opérations comptables sont effectuées en conformité avec les procédures en vigueur ; si celles-ci n'existent pas, en proposer de nouvelles,
- la bonne tenue la comptabilité,
- veiller à ce que la situation comptable soit présentée à chaque réunion mensuelle.

b. Tâches et activités du poste

1) Supervision

- participer à l'élaboration de la politique financière et administrative ;
- mettre en place un système d'informations financières ;
- assurer la vérification et la fiabilité des informations comptables ;
- superviser la gestion administrative (achats, contrats, logistique, etc.) ;

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création : Sept 2018
		MAJ :

- vérifier les opérations de paiement dans le respect des procédures en vigueur ;
- veiller à la bonne application des directives et instructions des partenaires ;

2) Gestion comptable

- coordination des travaux administratifs, financiers et comptables du projet,
- tenue de la comptabilité de l'ASPS et des projets exécutés au jour le jour,
- établissements des états de rapprochement bancaire,
- analyse et contrôles des soldes des comptes,
- élaboration des rapports et états financiers annuels dans les délais ;
- paramétrage du logiciel comptable en fonction des catégories et lignes budgétaires des programmes,
- sauvegarde des informations comptables et financières,
- participation au processus de recrutement des auditeurs externes,
- préparation et organisation de l'audit externe annuel,
- organisation du suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées à l'issue des audits annuels ;
- contacts étroits avec les partenaires pour toutes les questions se rapportant à la gestion financière et aux décaissements des projets ;
- participation à la rédaction des rapports périodiques d'exécution financière ;
- participation à l'élaboration du rapport annuel de l'exécution de chaque projet.

3) Gestion du personnel

- documenter le processus de recrutement du personnel,
- assurer la gestion des dossiers individuels du personnel,
- assurer la gestion de la paie,
- élaborer et suivre le planning des congés annuels et des évaluations du personnel,
- assurer la gestion et le suivi du dossier fiscal et social du personnel.

4) Autres tâches

- préparer et coordonner les missions de supervision, d'évaluation du projet,
- contribuer au service des organisations paysannes et autres bénéficiaires des projets exécutés et à la gestion de l'image de l'organisation,

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création : Sept 2018
		MAJ :

- faire des suggestions et des recommandations tenant compte des appréciations des bénéficiaires des projets,
- prendre des initiatives et rendre compte de ses démarches personnelles à son supérieur hiérarchique,
- toute autre tâche qui lui est confiée par son supérieur hiérarchique.

2.4.15 Assistante Administrative (AA)

Sous l'autorité hiérarchique du SP, l'Assistante Administrative (AA) est chargée d'assurer les travaux d'assistance administrative dans les règles de l'art.

L'AA est chargée de gérer l'accueil des visiteurs, les courriers et e-mails (réception, réponse, transmission, conservation), d'assurer la coordination de la circulation d'informations auprès des autres services de l'association et d'organiser le classement et l'archivage des documents (papier et électronique)

a. Tâches et responsabilités

1. Accueil téléphonique et des visiteurs

- réceptionner et filtrer les appels en fonction de leur importance,
- effectuer les appels nécessaires ou à la demande des supérieurs hiérarchiques,
- assurer l'accueil physique des visiteurs et les installer,
- mettre à jour le répertoire des contacts (identification, adresse, téléphone fixe et cellulaire, adresse email).

2. Agendas et réunions

- gérer les agendas du Président, des membres du BE et des chefs de services,
- planifier et organiser les rendez-vous, réunions, déplacements des agents,
- anticiper les besoins de réservations et la mise en œuvre des actions nécessaires,
- préparer les séminaires, ateliers, réunions et manifestations en interne ou à l'extérieur,
- organiser et gérer les réunions des responsables de service.

CHAPITRE 2	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	MPAFC ASPS
Section	Rôles et responsabilité du personnel clé	Création : Sept 2018
		MAJ :

3. Courrier

- réceptionner et filtrer les courriers,
- trier et diffuser l'information (courrier, messagerie, téléphone, internet, intranet...),
- assurer le traitement du courrier,
- gérer le suivi des parapheurs et vérifier les courriers mis à la signature des responsables de services,
- assurer la frappe et la mise en forme de documents (courriers, notes, rapports, etc.),
- envoyer les courriers émis.

4. Mise en forme et classement des documents

- constituer, mettre à jour et archiver les dossiers,
- fournir une information fiable et régulière aux responsables et aux employés,
- veiller à la confidentialité des informations,
- concevoir et mettre en forme les documents,
- classer et archiver les dossiers et la documentation.

5. Autres tâches

- organiser les commandes et gérer les matériels et les fournitures du service,
- assurer la tenue de la caisse « menues dépenses »,
- tenir les fiches de stock de fournitures,
- contribuer au service des partenaires ou des bénéficiaires des projets exécutés par ASPS et à la gestion de l'image de l'organisation,
- faire des suggestions et des recommandations tenant compte des appréciations des partenaires et des bénéficiaires des projets,
- prendre des initiatives et rendre compte de ses démarches personnelles à son supérieur hiérarchique,
- toute autre tâche qui lui est confiée par son supérieur hiérarchique.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Définition	Création : Sept 2018
		MAJ :

3. PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES

3.1 Définition

Les achats de biens et services sont constitués des acquisitions de biens et services contre paiement d'un prix déterminé ou engagement de s'acquitter de la dette correspondante.

Ce sont des dépenses effectuées par l'Association ou les projets exécutés pour acquérir du mobilier et matériel de bureau, matériel bureautique, informatique et automobile, des fournitures de bureau, des consommables informatiques, des produits d'entretien, des contrats d'entretien et de maintenance des installations téléphoniques et informatiques, de nettoyage des locaux, etc.

Les procédures relatives aux petites dépenses d'un montant unitaire inférieur à 50 000 CFA (petits matériels et outillages, fournitures de bureau et consommables informatiques, dépenses diverses) sont étudiées au chapitre "procédures de caisse".

Les factures d'eau, d'électricité, de téléphone, etc. sont reçues et traitées directement par le CO.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Objectifs	Création : Sept 2018
		MAJ :

3.2 Objectifs

Les procédures d'achat poursuivent les objectifs de contrôle interne suivants :

- s'assurer que les achats effectués sont autorisés, faits en toute bonne foi et réalisés conformément aux procédures du projet ;
- s'assurer que tous les biens et services reçus avaient fait l'objet d'une commande et prévus dans le budget ;
- s'assurer que les factures d'achat des fournisseurs et les avoirs ou toutes les pièces justificatives de dépenses correspondent à des biens ou des services reçus et consommés et que ces factures ont été correctement approuvées et enregistrées ;
- s'assurer que la séparation des fonctions incompatibles est suffisante.

La procédure d'achat de biens et services suit les différentes phases ci-dessous :

- ◆ mise en place d'un répertoire de fournisseurs et de prestataires,
- ◆ l'expression des besoins (commande) et l'autorisation des dépenses,
- ◆ la sélection des fournisseurs,
- ◆ la passation de la commande,
- ◆ la réception des biens et services,
- ◆ la réception de la facture.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Mise en place d'un répertoire des fournisseurs	Création : Sept 2018
		MAJ :

3.3 Mise en place d'un répertoire des fournisseurs et prestataires

Sur la base des manifestations d'intérêt et des soumissions suite à des appels d'offres, l'Assistante Administrative (AA) mettra en place un répertoire ou fichier des « Fournisseurs et Prestataires de services » qu'elle mettra à jour.

Ce fichier permettra de classer les fournisseurs et consultants en fonction de leur domaine de spécialité ou de compétence. Il permettra en outre, de faciliter la préparation des budgets prévisionnels d'activités et de préparer les consultations.

Pour les entreprises de travaux et les fournisseurs biens et services, les renseignements suivants, fournis dans leurs dossiers de manifestation d'intérêts, doivent figurer dans le fichier :

- Nom, raison sociale, adresse, n° de téléphone, adresse e-mail et domaines de spécialité ;
- Délais de livraison ;
- Expérience (années d'existence, liste de clients) ;
- Présence sur le terrain (succursales, ou établissements).

Pour les consultants :

- Nom (consultant individuel) ou raison sociale (firme ou bureau d'études) ;
- Adresse/ n° de téléphone/ adresse e-mail ;
- Domaine d'expertise ;
- Organisation ;
- Liste et CV du personnel permanent ;
- Expérience (années d'existence, liste de clients).

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Expression des besoins et autorisation des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

3.4 Expression des besoins et autorisation des dépenses

L'expression des besoins se fait, quelle que soit la nature de la dépense, par le biais d'un formulaire appelé : demande d'autorisation (DA). Il est rempli et signé par le Demandeur.

La demande doit indiquer de manière précise l'imputation, la ligne budgétaire, le bénéficiaire (la personne à qui la somme sera remise : agent du Projet, fournisseur, etc.), le motif de la dépense et le montant (en chiffres et en lettres).

Dans le cas des frais de mission, de séminaires de formation, d'ateliers ou de réunions, le budget prévisionnel des dépenses doit être établi par le Demandeur et joint à la DA.

La demande d'autorisation est :

- approuvée par le SP seulement pour les petites dépenses dont le **montant inférieur ou égal à FCFA 100 000**,
- approuvée par le Président (après vérification du SP) pour les achats dont le **montant est supérieur à FCFA 100 000**.

DEMANDE D'AUTORISATION (DA)

Imputation :

Ligne Budgétaire :

Bénéficiaire :

Motif :

Montant (en chiffres) :

Montant (en lettres) :

Etablie par :

Nom :

Signature :

Date :

Approuvée par :

Nom :

Signature :

Date :

BUDGET PREVISIONNEL DE DEPENSES

Date

Détail du budget :

- Carburant -----
 - Hôtels -----
 - Restauration -----
 - Déplacements -----
 - Autres (à préciser)
- Total avance -----

Etabli par le (bénéficiaire)

Approuvé par

Section	Sélection des fournisseurs	Création :
		MAJ :

3.5 Sélection des fournisseurs

Le CO procède de la manière suivante :

- 1) **sans consultation de fournisseurs** lorsque le montant des achats inférieur à FCFA 500 000 :
 - ✓ la commande est passée sans avoir besoin de faire une consultation restreinte,
 - ✓ le Bon de Commande (BC) est signé, dans ce cas, par le SP seul ;

- 2) **consultation restreinte de fournisseurs** lorsque le montant des achats est compris entre FCFA 500 000 et FCFA 5 000 000 :
 - ✓ commande passée sur la base d'une sélection de la meilleure offre en termes de qualité des produits, de garantie, de prix, etc., de trois devis ou factures pro forma fournis des fournisseurs,
 - ✓ sélection effectuée par l'AA et le CO qui doivent signer le PV de sélection,
 - ✓ BC est visé par le SP et signé par le Président ;

- 3) **consultation élargie de fournisseurs** lorsque le montant des dépenses envisagées dépasse FCFA 5 000 000 :
 - ✓ le CO en relation avec le SP, lance un après appel d'offres,
 - ✓ le SP convoque une Commission des achats de trois personnes pour procéder au dépouillement,
 - ✓ BC est visé par SP et signé par le Président.

La commission des achats est composée du CO, d'un Spécialiste et de l'AA qui doivent tous signer le PV de sélection.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Sélection des fournisseurs	Création :

		Sept 2018
		MAJ :

Dans le cas d'une consultation élargie (ou appel d'offres ouvert), les étapes suivantes sont à suivre :

- élaboration d'un dossier d'appel d'offres (DAO) par le SP,
- transmission d'une lettre de demande de propositions à la liste des fournisseurs pressentis ou publication de l'avis d'appel d'offres dans au moins deux quotidiens de grande diffusion (appel d'offres ouvert),
- retrait des dossiers par les fournisseurs intéressés,
- réception des offres avec inscription sur le dossier de la date, de l'heure et du numéro chronologique d'arrivée,
- réunion de la commission d'achat,
- ouverture des plis de l'offre technique,
- paraphe des originaux des offres par tous les membres de la commission,
- analyse des offres techniques,
- établissement d'un procès-verbal (PV) ; si les points obtenus après l'analyse des dossiers techniques sont suffisants, la commission procède à l'ouverture et à l'analyse des offres financières,
- rédaction du rapport d'analyse signé par chaque membre de la commission,
- transmission du dossier au Président pour approbation,
- notification au fournisseur de l'attribution du marché,
- rédaction et signature du contrat.

Si les points obtenus après l'analyse des dossiers techniques ne sont pas suffisants, l'appel d'offres est lancé à nouveau.

Sur la base des documents d'achat (demande d'autorisation, factures pro forma obtenues, résumé des factures pro forma), le CO établit le BC.

Un chrono des contrats d'achats (signés à la suite d'une consultation élargie) est tenu à jour de façon chronologique par exercice par l'AA.

FORMULAIRE DE COMPARAISON DES OFFRES

Nom et description du produit à acheter : _____

Numéro de la demande	Date de la demande	Renseignements sur les offres	Décision (Raisons de la sélection ou du rejet)
		Proposé par : Prix proposé: Date de livraison:	
		Proposé par : Prix proposé: Date de livraison:	
		Proposé par : Prix proposé: Date de livraison:	

NB : Donner des raisons si l'offre dont le prix est le plus bas n'est pas choisie.

Signatures des membres de la commission de sélection.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Passation de la commande	Création : Sept 2018
		MAJ :

3.6 Passation de la commande

Le bon de commande (BC) est rempli par le CO auquel sont joints une DA dûment approuvée, un PV de sélection signé par les personnes compétentes pour les dépenses dont l'exécution est soumise à une consultation restreinte ou élargie.

Le BC est établi en 3 exemplaires, extraits d'un carnet pré imprimé et pré numéroté ; les exemplaires sont ventilés comme suit :

- 1 exemplaire destiné au client,
- 1 exemplaire est retourné par le fournisseur et agrafé à la facture,
- 1 exemplaire conservé à la souche.

Le CO indique l'adresse de livraison sur le BC et transmet le carnet de bons de commande aux personnes habilitées (SP ou Président, selon le montant de l'achat) à le signer.

Le BC et l'ensemble des documents d'achat sont retournés au CO qui envoie le BC au fournisseur.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Réception des biens et services	Création : Sept 2018
		MAJ :

3.7 Réception des biens et services

1. Lorsque le montant des achats inférieur à FCFA 500 000, la réception est effectuée par l'AA seule ;
2. Lorsque le montant des achats est compris entre FCFA 500 000 et FCFA 5 000 000, la réception est effectuée par le CO et l'AA qui visent le Bordereau de Livraison (BL) ;
3. Lorsque le montant des dépenses envisagées dépasse FCFA 5 000 000, la réception se fera par le CO et l'AA. Les personnes qui ont réceptionné les biens :
 - ✓ s'assurent de leur conformité avec la commande en rapprochant le bon de livraison (BL) au bon de commande,
 - ✓ procèdent à la vérification physique de la commande,
 - ✓ visent conjointement le BL en y portant la mention :

"BIEN RECU, CONFORME A LA COMMANDE"

En cas de réserves sur la qualité ou la quantité des biens et services, l'une de ces personnes les mentionne sur le BL et sollicite la signature du fournisseur ou du livreur.

Les biens sont aussitôt remis à la personne chargée de les utiliser ou de les stocker.

Le BL est joint à la demande d'achat et au bon de commande correspondant conservés par le CO.

Lorsque le fournisseur ne produit pas un BL, les personnes qui ont réceptionné les biens remplissent un bon de réception (BR).

BORDEREAU DE RECEPTION (BR)

Nom et titre des personnes qui reçoivent le (les biens) : -----

Date : _____

Nom du Fournisseur : _____

Date de Livraison	Description	Quantité	Prix unitaire	Montant
TOTAL				

IL EST CERTIFIÉ QUE LES BIENS CI-DESSUS ONT ÉTÉ RECUS EN BON ETAT.

Certifié par :

Signature :

Date :

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Réception de la facture	Création : Sept 2018
		MAJ :

3.8 Réception de la facture

La facture du fournisseur et le Bordereau de Livraison (BL) sont reçus au secrétariat de l'Association.

L'AA :

- ✓ enregistre la facture au courrier arrivée ;
- ✓ transmet la facture au CO.

Le CO :

- ✓ reporte sur la facture le numéro du BC ;
- ✓ procède à tous les contrôles qu'elle juge opportuns ;
- ✓ comptabilise immédiatement la facture ;
- ✓ l'insère dans un échéancier en attendant la date du règlement.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Emploi de consultants	Création : Sept 2018
		MAJ :

3.9 Emploi de Consultants

ASPS peut être appelée à solliciter les services de consultants : individuels, cabinets d'audit, bureaux d'études, etc.

3.9.1 Mandat des consultants et contrat

Le mandat des consultants doit être clair et précis. Il est établi sous forme de termes de références détaillés fixant les attributions de l'organisation ou du projet et celles du consultant ou du bureau d'études.

Les termes de référence sont un écrit dans lequel est clairement spécifié l'ensemble des éléments concernant la nature de l'activité à mener, le service, le détail des tâches et la date de livraison ou de dépôt. Ces termes de références sont une partie intégrante du contrat à signer avec le Consultant.

Le contrat est un écrit par lequel les deux parties (ASPS et le Consultant) s'engagent à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires à l'exécution du contrat.

Le Contrat comprend entre autres, les différentes parties suivantes :

- l'objet du contrat,
- les obligations du prestataire (consultant),
- les obligations de l'ASPS,
- la durée du contrat,
- les modalités de paiement, de règlement des litiges, de suspension,
- la résiliation du contrat.

Un comité composé du SP, du Comptable et d'une personne ressource :

- valide la liste restreinte de consultants à solliciter ;
- fixe les critères d'évaluation des soumissions qui doivent être faites.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Emploi de consultants	Création : Sept 2018
		MAJ :

3.9.2 Mode de sélection des consultants

Avant toute signature et toute exécution de contrat, le Président doit prendre connaissance des éléments ci-dessous et donner son agrément :

- la liste restreinte de consultants,
- les qualifications,
- l'expérience,
- les termes de références,
- les conditions d'emploi des consultants.

a. Description de la procédure

La procédure de sélection des consultants comporte les étapes suivantes :

- Au niveau de la Demande de Propositions (DP), les responsables en charge choisissent une note de qualification minimale ;
- Les consultants qui seront retenus sont ceux qui auront obtenu cette note de qualification minimale ;
- Les principales étapes sont les suivantes :
 - i. la rédaction des termes de références,
 - ii. l'évaluation des coûts et préparation du budget,
 - iii. la publication de la demande de propositions,
 - iv. la réception des propositions,
 - v. l'analyse des propositions techniques,
 - vi. l'analyse des propositions financières,
 - vii. l'évaluation des propositions,
 - viii. la négociation et l'attribution du contrat au consultant retenu.

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
Section	Emploi de consultants	Création : Sept 2018
		MAJ :

b. Evaluation des offres techniques et financières des consultants

i. Evaluation des offres techniques

Trois critères principaux sont pris en compte :

- a. l'expérience générale dans des missions similaires,
- b. l'adéquation du plan de travail et de la méthodologie proposés aux termes de références,
- c. les qualifications et la compétence du personnel proposé pour exécuter la mission.

L'évaluation technique comptera pour **70%**.

ii. Evaluation des offres financières

L'offre financière compte pour **30%** au plus dans la sélection de la meilleure soumission alliant meilleure qualité et meilleur prix.

Dans le choix à opter l'élément coût ne doit pas prendre le dessus au détriment de celui de la qualité.

Le CO :

- établit le contrat en deux exemplaires ;
- transmet le draft du contrat au SP, pour vérification et approbation,
- fait signer le contrat par le consultant et le Président.

3.9.3 Comptes rendus des activités contractuelles et classement des documents

- les comptes rendus des activités contractuelles doivent toujours être faits par les prestataires sous forme de rapports écrits qui décrivent d'une façon exhaustive l'exécution des prestations en question ;

CHAPITRE 3	PROCEDURES D'ACHAT DE BIENS ET SERVICES	MPAFC ASPS
-------------------	--	-------------------

Section	Emploi de consultants	Création : Sept 2018
		MAJ :

- la périodicité des rapports est fixée expressément dans les clauses du contrat entre le consultant et ASPS ou le Projet. Cette exigence doit être respectée scrupuleusement.

Le CO tient, au jour le jour, un chrono des contrats signés avec les bureaux d'études et les consultants indépendants de façon chronologique, par projet et par exercice.

Les comptes rendus et les rapports de missions sont insérés dans ce classeur.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Définition et objectifs	Création : Sept 2018
		MAJ :

4. PROCÉDURES DE GESTION DU PERSONNEL

4.1 Définition et objectifs

Les procédures en matière de personnel sont l'ensemble des règles régissant le recrutement, la tenue du fichier des travailleurs, la paie et de façon plus générale, la gestion administrative du personnel d'ASPS : personnel de l'association et personnel des projets.

Les procédures de contrôle interne en matière de personnel poursuivent les objectifs suivants :

- s'assurer que les séparations des fonctions en jeu dans le traitement de la paie sont suffisantes ;
- s'assurer que les recrutements répondent à un besoin réel et qu'ils sont opérés suivant des règles de transparence ;
- s'assurer que les rémunérations versées correspondent à un travail effectif ;
- s'assurer que le calcul et le paiement des salaires se font dans le strict respect des règles et en conformité avec les législations fiscale et sociale en vigueur.

La procédure comporte six principales sections :

1. définition et objectifs,
2. rappel du cadre réglementaire,
3. recrutement du personnel,
4. procédures relatives à la paie et aux déclarations périodiques,
5. gestion administrative du personnel,
6. gestion de la rupture du contrat de travail.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Rappel du cadre réglementaire	Création : Sept 2018
		MAJ :

4.2 Rappel du cadre réglementaire

Les textes régissant les relations de travail au sein d'ASPS sont de deux catégories : les textes de loi et les textes spécifiques à l'organisation.

Les textes d'application nationale comprennent :

- le Code des Obligations Civiles et Commerciales ;
- le Code du travail,
- la Convention Collective Interprofessionnelle.

Les textes spécifiques à l'organisation sont :

- les statuts et le règlement intérieur d'ASPS ;
- le manuel des procédures administratives, financières et comptables ;
- les fiches de poste des agents.

ASPS déclare à l'inspection du travail ainsi qu'aux organismes sociaux tout recrutement de personnel.

La réglementation nationale impose le versement de cotisations sociales calculées sur les salaires versés au personnel suivant des taux de contribution de l'employeur et du salarié. Ces cotisations comprennent :

- ✓ les risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles ;
- ✓ les prestations familiales ;
- ✓ les pensions de retraite.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Recrutement du personnel	Création : Sept 2018
		MAJ :

4.3 Recrutement du personnel

4.3.1 Procédures de recrutement

a. Personnel salarié de l'Association

Le SP exprime ses besoins en matière d'effectifs et les communique au CD. Dans l'expression de ses besoins, le SP définit les caractéristiques du poste de travail et le profil recherché.

La procédure de recrutement du personnel comprend quatre (4) opérations :

- ✓ expression des besoins et autorisation de recrutement,
- ✓ préparation et lancement de l'avis d'appel de candidatures,
- ✓ sélection des candidats,
- ✓ embauche des agents recrutés,

La procédure s'applique aussi bien aux cadres et au personnel d'appui (secrétaires, chauffeurs).

Opération 1 : Expression des besoins et autorisation de recrutement

Les prévisions de recrutement du personnel sont faites lors de l'élaboration des Programmes de Travail Annuels (PTA) de l'Association et des Projets exécutés par ASPS.

Le CD est le seul organe habilité à autoriser le recrutement du personnel.

Avant de procéder au recrutement, le SP établit une demande d'embauche et l'adresse au Président. Le poste et le profil du candidat souhaité sont précisés sur la demande :

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Recrutement du personnel	Création : Sept 2018
		MAJ :

- la description ou la mise à jour du poste de travail, qui comprend les éléments ci-après :
 - ✓ titre ou intitulé,
 - ✓ position dans l'organigramme,
 - ✓ responsabilités,
 - ✓ tâches,
 - ✓ planning d'activités et missions,
 - ✓ fourchette de salaires ou honoraires et autres éléments de rémunération ;

- la définition du profil du candidat qui comprend les éléments suivants :
 - formation académique,
 - compétences particulières,
 - expérience dans les domaines d'activités de l'Association ou du Projet,
 - aptitudes particulières,
 - statut ;

- l'organisation des tests de sélection, comprenant :
 - la composition du comité de sélection,
 - les critères d'évaluation et le système de notation et de pondération,
 - éventuellement, les tests pratiques de compétences,
 - l'organisation de l'évaluation des candidats.

Le Président à la réception de la demande de recrutement :

- s'assure que le recrutement est justifié,
- mentionne son avis et ses observations sur la demande.

Dans le cas où la demande n'a pas obtenu son avis favorable, il la retourne au SP. Ce dernier complète les informations demandées par le Président et lui retourne la demande.

Dans le cas où la demande a obtenu son avis favorable, le Président :

- signe l'autorisation écrite d'embauche,
- joint la demande d'embauche à l'autorisation d'embauche,
- retourne le dossier au SP.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
-------------------	---	-------------------

Section	Recrutement du personnel	Création : Sept 2018
		MAJ :

Opération 2 : Préparation et lancement de l'avis d'appel à candidatures

Le SP prépare un projet d'avis d'appel à candidatures pour le poste à pourvoir mentionnant les informations suivantes :

- le titre et la position hiérarchique du poste,
- les tâches et les responsabilités rattachées au poste,
- le profil de compétences c'est-à-dire le niveau d'études et l'expérience pratiquée et les qualités professionnelles requises pour occuper le poste.

Après approbation par le Président, le SP procède à sa publication dans un journal à large diffusion.

Le dossier de candidature devra comprendre :

- une demande manuscrite,
- un curriculum vitae du candidat,
- une copie légalisée des diplômes obtenus,
- éventuellement un certificat de travail de son dernier employeur.

Opération 3 : Sélection des candidats

La sélection des candidats doit être effectuée par un comité de recrutement présidé par le Secrétaire Général et constitué par des agents de l'organisation qu'il a désignés. Le secrétariat du comité est assuré par le SP.

Le processus de sélection des candidats se déroule en deux (2) étapes :

- évaluation de dossiers de candidatures,
- conduite des entretiens de sélection.

L'évaluation des candidatures doit permettre d'apprécier les capacités techniques des candidats sur la base du niveau d'études et de l'expérience pratiquée.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Recrutement du personnel	Création :

		Sept 2018
		MAJ :

A la fin des travaux d'évaluation du comité de recrutement, le SP procède à la rédaction du procès-verbal de présélection des meilleures candidatures (trois au plus) renfermant le classement par ordre de mérite des candidats présélectionnés ainsi que leurs dossiers de candidatures.

Les candidats présélectionnés subissent dans un deuxième temps des entretiens de sélection devant le comité de recrutement. Les entretiens de sélection doivent permettre d'apprécier la compatibilité du profil psychotechnique du candidat avec le profil de compétences du poste à pourvoir.

NB : *la conduite des entretiens de sélection des cadres pourrait être confiée à un cabinet spécialisé dans le domaine du recrutement dans le but d'accroître la rigueur et la fiabilité de la procédure de recrutement.*

Sur la base des résultats de l'évaluation des dossiers de candidatures et des entrevues de sélection, le SP établit un procès-verbal de sélection finale des candidats présentant par ordre de mérite :

- le ou les candidats recrutés (s),
- les candidatures retenues sur la liste d'attente.

Opération 3 : Embauche des agents recrutés

Le SP établit la lettre d'engagement du candidat retenu et la soumet au Président pour signature et envoi au destinataire. A la date d'entrée en fonction de l'agent, le SP :

- fait taper les contrats en quatre (4) exemplaires,
- les faire signer par le Président,
- les remet à l'agent concerné pour signature,
- les soumet au visa de l'inspection du travail,
- donne un exemplaire à l'agent concerné,
- lui demande de compléter son dossier individuel.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Recrutement du personnel	Création : Sept 2018

		MAJ :
--	--	--------------

Le contrat peut être à durée déterminée ou à durée indéterminée.

b. Stagiaires

L'Association peut employer des stagiaires pour une courte durée d'un à six mois au maximum. Au-delà de cette durée, il est soit mis fin au stage, soit le stage est transformé en contrat de travail à durée déterminée ou indéterminée.

Le recrutement d'un stagiaire doit être autorisé par le Président qui fixe le montant de l'indemnité mensuelle à verser au stagiaire et qui précise si la rémunération est prise en charge par le Projet ou par ASPS.

Les stagiaires sont considérés comme des prestataires de services occasionnels et les rémunérations qui leur sont versées sont soumises à la retenue de 5 % prévue le Code Général des Impôts.

4.3.2 Constitution et mise à jour du dossier du personnel

Cette procédure a pour objet de décrire les opérations relatives à la tenue des fichiers du personnel de l'organisation. La procédure consiste à la mise en place :

- des dossiers individuels qui recueillent les actes administratifs et les différentes pièces de renseignements du personnel ;
- du fichier du personnel faisant état de la situation des effectifs et devant servir de base pour le traitement des salaires.

Les informations relatives au personnel sont de deux types :

- les informations dites constantes qui ne varient pas tout au long du séjour du personnel, telles que son identification ;
- les informations à actualiser puisque changeant avec l'évolution du poste, des conditions de travail, des affectations.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Recrutement du personnel	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le classement des dossiers du personnel comprend deux volets :

1. ouverture d'un dossier individuel,
2. mise à jour des fichiers des personnels.

a. Constitution du dossier

Pour tout agent travaillant dans l'Association ou dans un Projet, le CO :

- ouvre une chemise portant le nom de l'agent,
- y classe toutes les pièces relatives au contrat.

Le dossier de chaque agent contient les pièces suivantes :

- dossier de candidature (demande d'emploi, curriculum vitae, diplôme et attestations de travail),
- contrat de travail à durée déterminée,
- fiche des éléments du salaire,
- certificat de visite et de contre visite médicale,
- certificat de mariage,
- bulletins de naissance des enfants,
- toutes décisions administratives (permissions, nomination, évaluation, promotion, formation, sanctions, etc.) concernant l'agent,
- etc.

b. Mise à jour du dossier

Le dossier individuel est mis à jour à chaque fois qu'un acte administratif vient modifier la situation administrative de l'agent.

D'une manière générale, le CO reçoit, au fur et à mesure, l'ensemble des pièces devant être correctement archivées dans le dossier de chaque agent.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Recrutement du personnel	Création : Sept 2018
		MAJ :

La mise à jour des dossiers et de la liste des personnels se fait de façon permanente et, en particulier, en fin d'année lors de l'évaluation du personnel.

Le CO a l'obligation de conserver l'exhaustivité du classement de chaque dossier.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Gestion de la paie et des déclarations périodiques	Création : Sept 2018
		MAJ :

4.4 Gestion de la paie et des déclarations périodiques

4.4.1 Personnel salarié

Cette procédure décrit les étapes de l'élaboration et du paiement des salaires des agents de l'Association (en CDD et CDI) ou du Projet (en CDD) à la fin de chaque mois. Elle comprend cinq (5) étapes :

1. préparation de la paie,
2. approbation des états de paie,
3. signature des chèques et lettres de virement,
4. édition des états pour la comptabilité,
5. déclarations périodiques.

Opération 1 : Préparation

A la fin de chaque mois, le CO :

- procède à des tirages provisoires,
- vérifie le calcul des retenues, les totaux,
- s'assure de la cohérence entre les différents états,
- effectue tous les contrôles jugés utiles,
- procède à l'édition des états suivants :
 - ✓ bulletins individuels de paie,
 - ✓ état des virements,
 - ✓ état d'émargement (pour les employés payés par chèque),
 - ✓ état du cumul général des paramètres de la paie,
 - ✓ transmet tous ces états au SP.

Opération 2 : Approbation des états de paie

A la réception des divers états de paie, le SP :

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
-------------------	---	-------------------

Section	Gestion de la paie et des déclarations périodiques	Création : Sept 2018
		MAJ :

- vérifie que tous les états nécessaires à l'approbation de la paie sont complets,
- compare la masse salariale du mois à celle du mois précédent,
- s'assure, s'il y a lieu, que les écarts sont justifiés,
- vise les états et les lettres de virement,
- transmet les dossiers au Trésorier Général et au Président pour approbation et signature.

Opération 3 : Signature des chèques et lettres de virement

Après validation et visa par le SP, les états des salaires sont transmis au Trésorier Général et au Président qui effectuent, chacun, les tâches suivantes :

- contrôler des différents états,
- signer les chèques et ordres de virements.

La distribution des bulletins de salaires est effectuée par le CO.

Opération 4 : Edition des états pour la comptabilité

Après la paie, le Comptable (CO) :

- procède au tirage de l'état récapitulatif des salaires pour la comptabilité :
- comptabilise les opérations relatives à la paie ;
- classe cet état.

Opération 5 : Déclarations périodiques

L'établissement des déclarations périodiques de cotisations et de retenues obéit à la procédure suivante :

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Gestion de la paie et des déclarations périodiques	Création :

		Sept 2018
		MAJ :

- à la fin du mois, le CO édite les états suivants :
 - ✓ état des cotisations à la Caisse de Sécurité Sociale,
 - ✓ état des cotisations à la retraite,
 - ✓ état des impôts retenus à la source ;
- reporte ces informations sur les formulaires de déclaration en deux (02) exemplaires,
- les soumet au SP pour contrôle et visa ;
- les fait parvenir au Trésorier Général et au Président pour signature des chèques.

Le Trésorier Général et le Président, chacun :

- vérifie les déclarations,
- paraphe ces documents,
- signe les chèques.

L'Assistante Administrative (AA) :

- enregistre les chèques et les déclarations au chrono-départ,
- remet au CO les chèques et les déclarations pour transmission aux organismes concernés.

Les reçus rapportés sont enregistrés et classés.

4.4.2 Stagiaires

A la fin de chaque mois, le CO :

- établit l'état de paiement qui indique : prénoms et nom, montant brut, retenue, montant net et émargement ;
- transmet cet état au SP pour approbation ;
- établit un chèque par agent et le fait signer,
- transmet les chèques après signature à l'AA pour remise aux bénéficiaires.

Après paiement, l'AA retourne au CO, l'état de paiement dûment émargé et les copies de chèques déchargées pour comptabilisation et classement.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Gestion administrative	Création : Sept 2018

4.5 Gestion administrative du personnel

Cette procédure a pour objet de préciser les règles de gestion administrative du personnel.

4.5.1 Conditions de travail

ASPS a l'obligation de mettre tous ses agents dans de bonnes conditions de travail : mobilier et matériel de bureau, moyens logistiques adéquats, conditions d'hygiène et de sécurité appropriées.

Elle doit également veiller à la sécurité et à la protection de la santé de ses agents. Pour ce faire, elle doit prendre les mesures de prévention des risques professionnels nécessaires, informer et former ses salariés sur ces risques.

ASPS doit aussi respecter certaines règles dans l'aménagement et l'utilisation des locaux de travail.

4.5.2 Durée du travail

La durée de travail hebdomadaire est fixée à 40 heures, du lundi au vendredi. Les horaires en journée continue sont ainsi fixés :

- ✓ Lundi au Vendredi : de 08 heures 30 à 17 heures 30,
- ✓ Pause d'1 heure : de 13 heures 30 à 14 heures 30,

Ces horaires doivent être respectés par l'ensemble du Personnel.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Gestion administrative	Création : Sept 2018
		MAJ :

4.5.3 Congés

Le congé annuel est indépendant de toutes autres formes de congé prévus par la loi. Si le contrat de travail expire avant que le salarié ait pu bénéficier de la totalité du congé auquel il a droit, une indemnité compensatrice lui est allouée.

A l'exception de cette disposition, toute convention qui prévoit une compensation en lieu et place du congé annuel est nulle et non avenue.

Le CO demandera, en début d'exercice, à chaque agent sa période probable de prise de congé et soumettra un projet de planning général des congés au SP pour validation.

Toutefois, pour des raisons de service, la jouissance effective du congé peut être reportée à une date ultérieure et un agent en congé peut être rappelé en cas d'extrême urgence.

Le CO tiendra un registre électronique des congés pour le suivi.

4.5.4 Absences et retards

a. Demandes d'autorisation d'absence

Les demandes de permission d'absence du SP sont adressées au SP. Les autres agents déposeront leur demande de permission d'absence auprès du SP.

L'agent absent pour cause de maladie ou d'accident non professionnel, se fait délivrer un certificat médical par un médecin attestant l'incapacité de travail dans les 48 heures ; passé ce délai, l'absence sera considérée comme non justifiée sauf en cas de force majeure. Dans ce cas, les jours d'absence ne seront pas déductibles des congés annuels.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Gestion administrative	Création : Sept 2018
		MAJ :

Toute absence pour des raisons non professionnelles ou syndicales autres que celles évoquées et autorisées par le SP sera déduite des congés annuels.

Les absents sans autorisation s'exposeront à des sanctions pouvant aller de l'avertissement au licenciement.

Les autorisations d'absence devront être obligatoirement classées dans le dossier du personnel tenu par le CO.

b. Retards

Tout agent arrivant en retard au service devra au préalable en informer son supérieur hiérarchique.

Les retardataires sans avis préalable du supérieur hiérarchique seront tenus d'apporter les explications nécessaires à ce dernier qui appréciera.

En cas de récidive, ils s'exposent à des sanctions disciplinaires.

c. Sorties aux heures du bureau

Les sorties pour des raisons personnelles seront soumises à l'autorisation préalable du Supérieur hiérarchique. Toutefois, elles ne devront en aucun cas perturber le bon fonctionnement du service.

4.5.5 Discipline du personnel

Le personnel est soumis aux règles de discipline énoncées dans le présent manuel de procédures.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Gestion administrative	Création : Sept 2018
		MAJ :

a. Les actes d'indiscipline

Sans que cette liste ne soit limitative, sont considérés comme manquements aux règles de discipline, les actes ou les faits ci-après qui sont de nature à troubler la quiétude des agents au travail :

- organiser des réunions ou des rassemblements pendant les heures de service ou sur les lieux de travail ou d'y faire des souscriptions sans autorisation ;
- lacérer les affiches apposées par l'Association ;
- introduire et distribuer des tracts ou des imprimés de quelque nature que ce soit sans autorisation ;
- dormir sur les lieux de travail ou de quitter son poste sans motif valable et sans autorisation ;
- manger sur les lieux de travail dans des endroits autres que ceux aménagés à cet effet ;
- consommer des boissons alcoolisées pendant les heures de service ;
- se livrer à des activités étrangères au service pendant les heures de travail ;
- sortir des bureaux des documents et du matériel appartenant à l'organisation pour les utiliser à des fins personnelles ;
- entreprendre ou provoquer tout acte pouvant troubler l'harmonie ou la discipline de travail ou faire obstacle à la liberté syndicale, professionnelle ou de travail ;
- fumer dans les bureaux de manière à gêner les collègues ou les visiteurs ;
- bloquer abusivement le téléphone pendant une longue durée.

b. Sanctions applicables

En cas de manquement aux règles de discipline, le SP est habilité à prendre les sanctions suivantes à l'encontre des agents fautifs :

- **la réprimande** : c'est un blâme destiné à amender et qui est adressé à un employé ;
- **l'avertissement verbal** : il s'applique seulement aux problèmes mineurs ;

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Gestion administrative	Création : Sept 2018
		MAJ :

- **l'avertissement écrit** : des problèmes de comportement répétés engendrent un avertissement écrit. Cette mesure est la suite directe de l'avertissement verbal. Un avertissement écrit peut être consigné dans le dossier individuel de l'employé ;

- **la mise à pied** : c'est-à-dire que l'employé n'est pas autorisé à se présenter sur le lieu de travail pendant un certain temps – parfois d'un à trois (3) jours ou de quatre (4) à huit (8) jours. Cette période de mise à pied n'est pas rémunérée. Cette mesure est mise à vie dans le dossier personnel ;

- **le licenciement** : c'est l'étape finale de tout processus disciplinaire. Il signifie que ASPS n'accepte plus la collaboration avec l'employé.
Le licenciement, consigné à vie dans le dossier personnel est signé par le Président.

Les sanctions sont notifiées par écrit à l'agent fautif. Les agents récidivistes sont sanctionnés à la hauteur de la gravité des actes et des faits commis.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Procédures d'évaluation du personnel	Création : Sept 2018
		MAJ :

4.6 Procédures d'évaluation du personnel

L'évaluation du personnel se fait selon la procédure en vigueur en fonction du Code du travail. L'évaluation intervient aux échéances suivantes :

- à la fin de la période d'essai lorsqu'elle est prévue dans le contrat ;
- une fois par an ;
- à la fin du contrat.

En particulier, l'évaluation en fin de période d'essai confirme ou non l'engagement définitif de l'employé recruté.

Quant à l'évaluation en fin de période ou en fin de contrat, elle permet surtout de récompenser les plus méritants, de sanctionner les performances médiocres et de guider les choix en matière de formation et de promotion du personnel. Elle doit aussi permettre d'améliorer les critères d'appréciation de postes de travail et les critères de sélection pour les recrutements ultérieurs.

1. L'évaluation par lettre d'objectifs annuels assignés (Plan de travail annuel pour les chefs de service)

Les chefs de service sont évalués sur des critères de performances par rapport aux objectifs qui leur sont fixés en début d'année par le SP. Pour ce type d'évaluation, le processus est conduit en deux (2) étapes :

- le 1^{er} entretien (entretien initial) est fait au début de la période pour déterminer les objectifs à réaliser, prévoir les moyens qui seront mis à sa disposition, discuter les critères de mesure de performance ;
- le 2^{ème} entretien (entretien final) est fait en fin de période pour apprécier les résultats obtenus et valider les appréciations proposées par le supérieur hiérarchique.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Procédures d'évaluation du personnel	Création : Sept 2018
		MAJ :

2. L'évaluation selon des critères généraux

L'évaluation selon des critères généraux convient au personnel. Ces critères doivent être exposés à l'agent et les bases d'évaluation doivent lui être expliquées au début de la période de référence (lors du 1^{er} entretien). Il s'agit en général : assiduité, ponctualité, efficacité, application, comportement, rendement, discipline, aptitude à travailler en équipe, etc.

3. Résultats de l'évaluation

Les sanctions positives peuvent comprendre :

- une promotion à un poste de niveau supérieur,
- une formation dans un domaine précis,
- une augmentation de salaire,
- une prime.

Les sanctions négatives peuvent se traduire par le non renouvellement du contrat à durée déterminée, une affectation à un autre poste, etc.

L'évaluation des performances est effectuée, chaque année, à l'aide d'une fiche d'évaluation et sur la base des contrats de performance signés qui permettent de systématiser les notations ainsi que les observations du supérieur hiérarchique.

Le modèle de fiche d'évaluation est joint en annexe.

Chaque agent doit faire l'objet d'une évaluation annuelle effectuée par son supérieur hiérarchique immédiat. L'évaluation est basée sur des objectifs préalablement discutés et définis de façon participative.

Le CO envoie à bonne date les formulaires d'évaluation. Toute fiche d'évaluation doit être signée par l'évaluateur et l'évalué.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
-------------------	---	-------------------

Section	Gestion de la rupture du contrat de travail	Création :
		MAJ :
		Sept 2018

4.7 Gestion de la rupture du contrat de travail

Cette partie traite les aspects suivants :

- les motifs de rupture d'un contrat de travail,
- les formalités de clôture d'un contrat de travail.

a. Motifs de rupture d'un contrat de travail

La fin du contrat de travail est constatée dans les situations suivantes :

- arrivée du terme du contrat,
- démission du travailleur,
- licenciement,
- décès ou maladie entraînant une incapacité physique et ou intellectuelle.

La démission ou le licenciement, sauf dans les cas de faute lourde, donnent lieu à l'observation d'un préavis :

- soit par l'employeur (licenciement) ;
- soit par le travailleur (démission).

b. Formalités de clôture d'un contrat de travail

Quel qu'en soit le motif, les formalités de clôture d'un contrat de travail comprennent :

- le règlement des droits acquis ;
- l'établissement du reçu pour solde de tout compte ;
- l'établissement du certificat de travail ;
- l'information de l'Inspection du travail dès que l'employé dépose son préavis ;
- la mise à jour du dossier personnel ;
- la restitution de tout matériel mis à la disposition de l'agent par ASPS.

CHAPITRE 4	PROCEDURES DE GESTION DU PERSONNEL	MPAFC ASPS
Section	Gestion de la rupture du contrat de travail	Création :

		Sept 2018
		MAJ :

Modèles de supports joints en annexes du manuel :

- 1) Modèle d'attestation de départ en congés,
- 2) Modèle de certificat de prise de service,
- 3) Modèle de lettre de notification d'avertissement,
- 4) Modèle de lettre de notification de licenciement,
- 5) Modèle de reçu pour solde de tout compte,
- 6) Modèle de certificat de travail,
- 7) Modèle d'autorisation d'absence,
- 8) Fiche d'évaluation du personnel.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

5. PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Les procédures administratives traitent :

- la gestion des missions et ateliers,
- la gestion des immobilisations,
- la gestion des stocks,
- les procédures de gestion du courrier, de classement et d'archivage des documents.

5.1 Gestion des missions et ateliers

Les procédures de gestion des missions et ateliers ont pour objet de définir les règles applicables à ces activités en définissant les modalités de réalisation, les documents à établir et en fixant les limites en matière de carburant, de frais de mission, de remboursement de frais de transport.

Elles décrivent les points suivants :

- la gestion des missions,
- la gestion des ateliers,
- le remboursement de frais aux participants aux séminaires organisés par ASPS.

5.1.1 Gestion des missions

L'agent en mission perçoit des frais de mission composés du per diem (frais de restauration et d'hébergement), de frais de transport et d'autres frais.

La procédure décrit les points suivants :

- Termes de références et ordre de mission,
- frais de mission,
- règles de gestion administrative des missions,
- procédure de justification des frais de mission.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

5.1.1.1 Termes de références et Ordre de mission

a. Approbation des termes de références (TDR)

Pour toute mission, les TDR sont établis par l'agent et envoyés au SP pour approbation. Le SP, avant toute autorisation de mission, vérifie si la mission entre dans le cadre des activités programmées et normales de l'association ou du Projet en s'assurant que les fonds sont disponibles et valide les TDR de la mission produits par le missionnaire.

L'approbation des TDR est matérialisée par un visa sur le document ou par un email agrafé au document.

Après approbation du SP, si l'activité le nécessite, les TDR sont envoyés au partenaire pour l'Avis de Non Objection (ANO).

b. Etablissement et signature de l'Ordre de Mission (OM)

Après approbation des TDR par le SP et ANO du Partenaire Technique et Financier (PTF) s'il y a lieu, il est procédé, deux semaines avant le voyage par avion ou une semaine avant le voyage par voiture, à l'établissement d'un Ordre de Mission (OM) par le CO qui doit indiquer les mentions suivantes :

- la date d'établissement et le numéro de l'ordre de mission (séquence numérique, année) ;
- l'objet et l'itinéraire de la mission ;
- la durée de la mission ou le nombre de nuitées (date de départ et date de retour figurant sur l'ordre de mission) ;
- le moyen de transport utilisé ;
- l'imputation de la mission.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
-------------------	-----------------------------------	-------------------

Section	Gestion des missions et ateliers	Création :
		MAJ :

L'OM est :

- visé par le SP,
- signé par le Président.

Après approbation, l'ordre de mission est transmis à l'AA pour les réservations d'hôtel, d'avion, etc.

L'AA remet l'ordre de mission à l'agent concerné.

L'OM original sert à justifier le per diem. Il est récupéré par le CO lors du paiement du per diem au retour de la mission.

c. Calcul des frais de voyage

A partir des informations fournies par la demande de voyage et l'ordre de mission, le CO procède au calcul du montant total prévu, suivant les taux en vigueur au sein de l'Association.

d. Approbation de la demande de paiement

Le CO soumet au SP la demande de paiement.

Le SP :

- vérifie les taux utilisés ;
- vise la demande de paiement ;
- fait parvenir la demande accompagnée du chèque aux personnes signataires.

e. Remise du chèque au bénéficiaire

Après signature du chèque, le dossier est retourné au CO qui donne le chèque à l'AA.

L'AA remet le chèque au bénéficiaire.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création :

		Sept 2018
		MAJ :

5.1.1.2 Frais de missions

L'Association ou le Projet prend en charge les frais de voyage et de séjour (per diem, transport, etc.) de toute personne chargée d'une mission. Les dépenses éligibles sont celles directement liées au déplacement.

Le per diem est une indemnité journalière destinée à couvrir les dépenses de subsistance personnelles pendant une mission officielle. Le per diem est composé de deux parties :

- la restauration,
- l'hébergement.

Le per diem est accordé :

- au personnel en mission en dehors du lieu de travail habituel ;
- à toute tierce personne en déplacement officiel pour le compte de l'Association ou d'un de ses Projets).

a. Taux appliqués aux missions à l'intérieur du pays

Un forfait journalier est versé à l'agent pour couvrir la prise en charge des frais d'hébergement et de restauration pendant la mission. Le montant du per diem varie selon les taux appliqués : internes à ASPS ou taux du G50.

i. Taux internes à l'ASPS

☞ Per diem

Les taux de per diem journaliers sont ainsi fixés :

- 50 000 FCFA pour les Responsables (Président, Administrateurs et SP) ;
- 35 000 FCFA pour les Agents.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018

☞ **Transport**

Les frais de transport seront remboursés comme suit :

1) Pour les véhicules officiels : 18 litres au 100 km

Le calcul du coût du carburant tient compte des paramètres suivants :

- détermination du kilométrage à parcourir : c'est la distance entre le lieu de résidence et le lieu de destination ;
- estimation de la quantité de carburant X (sur la base d'une consommation de 18 litres pour 100 km) $X = \text{nombre de km} \times 18 / 100$;
- détermination du prix du carburant P en vigueur au moment du déplacement.

$$\text{Le coût du carburant} = (X) \times (P) \times 2$$

NB : En cas de déplacement de plusieurs personnes dans un même véhicule, le remboursement se fera auprès d'une seule personne, à savoir le chef de bord.

2) Pour les autres participants non véhiculés ou utilisant des véhicules privés

Forfait transport entre le lieu de résidence et le lieu de destination :

- ✓ 75 FCFA / km pour une distance inférieure (D) ou égale à 100 km ;
- ✓ 50 FCFA / km pour une distance supérieure à 100 km ;

$$\text{Montant du transport} = (D) \times (P) \times 2$$

A ce montant, il faut ajouter les frais de déplacements entre le site d'hébergement et le site de l'activité du participant, soit 5 000 FCFA par jour.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

☛ Autres frais de mission

En plus du per diem, des frais de transport et de déplacements, des dépenses spécifiques (faux frais) liées à la mission peuvent être remboursées sur la base de justificatifs :

- les frais de communication pour les raisons officielles ;
- frais de réparation véhicule ;
- frais de manutention et de magasinage ;
- autres frais divers.

ii. Taux du G50

Les taux appliqués sont ceux prévus par le Protocole d'accord sur l'harmonisation des coûts locaux appliqués au personnel local signé décembre 2016 entre le Gouvernement du Sénégal et le Groupe de coordination générale des partenaires techniques et financiers dénommé **G50**.

☛ Transport

Pour le transport, le carburant est calculé sur la base de 15 litres pour 100 km pour les participants qui se déplacent en véhicule. Dans le cas où un véhicule n'est pas mis à la disposition de la mission, les frais de transport (billet aller et retour) des agents sont calculés au taux 75 FCFA / km.

Si l'agent est en mission dans la région de sa résidence professionnelle, il perçoit 5 000 FCFA par jour pour le déplacement s'il n'utilise pas un véhicule de l'Etat.

Si pour les missions à l'intérieur du pays, l'agent a pris l'avion, tous les frais relatifs au voyage sont supportés par le Projet.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

☛ Restauration

Les frais de restauration comprennent les dépenses pour les repas. En principe, ces frais de restauration sont payés directement aux prestataires.

Dans le cas où ce principe de base ne peut s'appliquer, les frais de restauration sont compris dans les per diem payés à l'agent.

Le montant journalier de la prise en charge de la restauration varie selon la zone :

Dakar / Saly	Capitales régionales et départementales	Reste du pays
15 000 FCFA dont : 6 000 F par repas et 3 000 F pour le petit déjeuner	10 000 FCFA dont : 4 000 F par repas et 2 000 F pour le petit déjeuner	5 000 FCFA dont : 2 000 F par repas et 1 000 F pour le petit déjeuner

Si un agent se trouve dans une activité où un repas est servi ou reçoit un repas payé par le Projet, la prise en charge de la restauration est réduite en conséquence.

L'agent en tournée hors de la région de sa résidence professionnelle perçoit une indemnité journalière pour frais de restauration :

- ✓ le montant du forfait prévu s'il passe la nuit ;
- ✓ 5 000 FCFA s'il ne passe pas la nuit.

Si l'agent est en mission dans la région de sa résidence professionnelle, il perçoit 5 000 FCFA au titre de la restauration, s'il est dans une activité où il n'est pas prévu de repas.

L'agent ne perçoit pas de per diem au cas où il est pris en charge en pension complète par le Projet.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

☞ Hébergement

Le Projet prend en charge les frais d'hébergement à l'hôtel de l'agent en mission conformément au tableau suivant :

Dakar / Saly	Capitales régionales et départementales	Reste du pays
35 000 FCFA ou 10 000 F sans présentation de facture	30 000 FCFA ou 10 000 F sans présentation de facture	25 000 FCFA ou 10 000 F sans présentation de facture

En cas de prise en charge totale par des partenaires, le Projet ne supporte aucun frais dans ce sens.

Les frais d'hébergement sont justifiés par une facture d'hôtel, l'OM visé et le rapport de mission.

☞ Autres frais

Pour les frais de réparation du véhicule occasionnés par une mission et les frais divers, ils sont remboursés sur la base des pièces justificatives.

b. Taux appliqués aux missions à l'extérieur du pays

Les taux journaliers pour la prise en charge des frais de missions à l'étranger (en FCFA) sont récapitulés dans le tableau ci-dessous :

Zone	Restauration	Hébergement
Pays Africains à l'exception de l'Afrique du Sud	50 000	Prise en charge du PTF
Afrique du Sud, Europe et Amérique	80 000	
CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	
Section	Gestion des missions et ateliers	MPAFC ASPS
		Création : Sept 2018
		MAJ :

Dans le cas où la restauration est prise en charge par le partenaire, il est versé à l'agent qui doit aller en mission, un montant égal aux deux tiers (2/3) du per diem qui lui était dû. Ce montant lui est versé avant de partir en mission.

5.1.1.3 Règles de gestion administrative des missions

Les missions à l'intérieur et à l'extérieur du pays sont, en plus des procédures décrites ci-avant, régies par les règles suivantes :

- les missions effectuées au niveau national sont faites sur la base du programme mensuel (extrait du PTBA annuel de l'ASPS ou du Projet) et envoyé au Président pour approbation ;
- les missions à l'étranger doivent faire l'objet d'un avis d'approbation du Président et du partenaire (ANO), s'il y a lieu une semaine au moins avant le début de la mission pour permettre au CO et à l'AA d'organiser les modalités de la mission (confirmation de la mission, réservation et achat des billets d'avion, formalités d'obtention de visas, préparation des per diem...) ;
- Pour une mission à l'intérieur et à l'extérieur du Sénégal, une provision de 90% est versée. La libération des 10% restants interviendra au retour de mission de l'agent concerné avec présentation des ordres de mission, des tickets d'accès à bord des avions et des rapports de mission. Les agents en mission doivent aussi veiller à présenter au CO le plus tôt possible (au plus tard 5 jours ouvrables après leur retour les pièces justificatives de la mission (tickets d'embarquement, ordres de mission, rapports de mission...) ;
- Si des avances à justifier ont été allouées à des agents, ces derniers doivent veiller à rassembler, à leur retour de mission, toute la documentation nécessaire ;
- Dans le cas des missions à l'étranger, si l'agent est totalement pris en charge par le partenaire, il aura droit néanmoins au tiers des per diem. S'il est par contre pris en charge partiellement (restauration ou hébergement), il aura droit aux deux tiers des per diem ;
- Pour le calcul du nombre de jours à prendre en compte, la base est le nombre de nuitées de la mission.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

Toutefois, si l'agent l'estime nécessaire il pourra présenter les justificatifs prouvant que les horaires de départ et d'arrivée lui ont occasionné des frais supplémentaires (factures restauration, de transport ...) qui nécessitent un remboursement ;

- En cas de mission hors du pays, l'Association ou le Projet assure les frais de taxi entre le domicile de l'agent, les aéroports (celui de Diamniadio et de débarquement) et son site d'accueil (hôtel) si un véhicule n'est pas mis à sa disposition pour la circonstance ;
- Pour la prise en charge des dépenses additionnelles qui peuvent survenir en cours de mission à l'étranger (grève de la compagnie aérienne, intempérie, prolongation de réunion, maladie durant la mission, etc.), le missionnaire devra préalablement dans la mesure du possible prévenir par email ou téléphone le SP ou l'AA sur les difficultés rencontrées. A son retour de mission, il devra rédiger un mémo accompagné des pièces justificatives nécessaires qu'il transmettra au SP pour traitement.

5.1.1.4 Procédure de justification des frais de missions

Elle comporte les quatre (4) étapes suivantes :

- pièces justificatives des frais de missions,
- approbation des justificatifs de dépenses,
- paiement des reliquats des frais de mission,
- rapport de mission.

Etape 1 : pièces justificatives des frais de mission

Dans les deux (2) jours après la mission, l'agent remplit l'état récapitulatif des dépenses, en y attachant les pièces justificatives et le remet au CO. Il s'agit du rapport de mission et de l'ordre de mission.

La consommation de carburant est justifiée par une facture.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

Si les jours et conditions de la mission ne sont pas respectés (dépassement en nombre de jours...), l'agent prépare une note explicative et le soumet à l'appréciation du SP avant de le joindre aux justificatifs de dépense.

Etape 2 : approbation des justificatifs de dépenses

A la réception des justificatifs de dépenses, le CO :

- vérifie les pièces justificatives (billets d'avion, ordre de mission, cartes d'embarquement, factures, etc.) ;
- vérifie les informations sur les justificatifs de dépenses ;
- calcule le reliquat éventuel.

Etape 3 : paiement des reliquats des frais de mission

Dans le cas où les dépenses sont supérieures au montant reçu, l'agent établit une demande de remboursement pour le montant à régulariser dans les 3 jours après approbation des justificatifs de dépenses.

Après vérification des justificatifs de dépenses, le CO procède au paiement par la caisse si le montant est inférieur ou égal à 50.000 FCFA.

Si le montant de la demande de remboursement est supérieur à 50 000 FCFA, un chèque est émis au nom de l'agent bénéficiaire.

Dans le cas où les dépenses sont inférieures au montant reçu, l'agent restitue le trop perçu à la caisse contre reçu, au plus tard 3 jours après le retour de mission.

Etape 4 : Rapport de mission

Tout missionnaire doit nécessairement déposer un rapport de mission dans un délai maximum de 5 jours au SP. Le rapport de mission doit contenir les informations suivantes :

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

- l'objet de la mission c'est -à dire les termes de références ;
- la période d'exécution ;
- le déroulement ;
- les résultats ;
- les recommandations (éventuellement).

5.1.2 Gestion des ateliers

L'AA, le Comptable et le responsable de l'activité sont les principaux responsables de l'organisation des ateliers. Le SP ou le Coordonnateur du Projet (CP) peut être mis à contribution pour la facilitation de certains aspects.

a. Avant l'atelier

Le responsable de l'activité établit une requête dans laquelle il identifie le séminaire à tenir, l'objectif, la période, la durée, le lieu, les participants, les besoins en personnes ressources qu'il transmet au Coordonnateur.

Les TDR de l'activité sont soumis à l'ANO du PTF par le SP. A la réception de l'ANO, une requête de financement est introduite par le CO pour décaissement.

L'AA :

- contacte plusieurs prestataires de services pour avoir les coûts les plus avantageux (chambres, pause- café, repas, salle de réunion, matériel didactique nécessaire, etc.) en respectant les procédures de mise en concurrence ;
- transmet les informations collectées au CO.

Une demande de facture pro forma est adressée à 3 hôtels ou autres prestataires ; celui qui aura proposé le meilleur rapport qualité/ prix sera sélectionné.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le CO :

- sur la base des informations fournies par l'AD, calcule les per diem s'il y a lieu, les frais de transport des participants prévus conformément au barème arrêté par le Projet et les indemnités à payer aux personnes ressources ;
- établit le budget prévisionnel du séminaire ;
- procède à l'identification de l'existant budgétaire ;
- transmet la requête accompagnée du budget prévisionnel au CP pour approbation.

Le SP :

- procède aux vérifications nécessaires ;
- vise le budget prévisionnel pour marquer son accord ;
- retourne le dossier au CO pour poursuivre la procédure ;
- en cas de désaccord ou d'informations manquantes, retourne le dossier au CO pour correction.

Le CO :

- après visa du SP, prépare le bon de commande;
- en cas de nécessité, établit un chèque pour procéder aux avances sur dépenses ;
- soumet la liasse de paiement aux signataires.

Le responsable de l'activité en relation avec l'AA :

- constitue le dossier de l'atelier à remettre aux participants ;
- s'assure de la disponibilité du matériel didactique nécessaire ;
- établit la liste des participants ;
- organise les moyens d'accueil et la restauration, s'il y a lieu.

b. Pendant l'atelier

L'AA en relation avec le Responsable de l'activité :

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

- fait circuler chaque jour la feuille de présence ;
- arrête le montant exact à payer aux séminaristes et la liste nominative en indiquant le taux journalier, la durée et le montant à payer, (une colonne est réservée pour la signature) ;
- arrête le montant prévu pour les achats de biens et services dans le cadre du séminaire ;
- arrête la dépense totale du séminaire en consolidant les deux montants précédents et fait établir un chèque pour le montant consolidé (déduire le montant du chèque d'avance sur dépenses).

Le responsable de l'activité s'assure du bon déroulement de l'atelier en termes d'hébergement, de restauration, etc.

c. Après l'atelier

Le CO :

- procède au paiement des per diem, des participants, s'il y a lieu, et des frais de transport ;
- s'assure de la concordance entre les sommes versées aux participants et les jours de présence justifiés afin de procéder aux régularisations ;
- vérifie les différentes factures, justifie les sommes reçues et reverse le reliquat, s'il y a lieu, à la banque ;
- enregistre les différentes pièces comptables dans les documents appropriés ;
- assure le suivi pour la réception du rapport technique du séminaire par le responsable de l'activité.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

5.1.3 Remboursement de frais aux participants aux ateliers

a. Ateliers résidentiels

☞ **Pension complète** : aucun per diem ne sera versé aux participants. Les déplacements seront pris en charge ou remboursés selon la politique définie dans le manuel ;

☞ **Demi-pension** : un per diem de 10 000 FCFA par jour sera payé à chaque participant pour le remboursement forfaitaire des frais du repas du soir.

Les déplacements seront pris en charge ou remboursés selon la politique définie dans le manuel.

b. Ateliers non résidentiels

☞ Transport

Les frais de transport et déplacements des participants non résidentiels sont remboursés selon la politique définie dans le manuel.

☞ Per diem

Les per diem sont payés au taux prévu dans le manuel et sur la base de la liste de présence contresignée par chaque participant.

5.1.4 Gestion des rencontres organisées par les partenaires

Il s'agit de rencontres (séminaires, ateliers, réunions, etc.) organisées par des partenaires (personnes morales et physiques) qui requièrent la participation d'un représentant de l'ASPS ou d'un Projet.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

L'AA :

- reçoit l'acte d'invitation ou de convocation qu'elle enregistre comme courrier « Arrivée » ;
- en relation avec le SP et le Président, la personne habilitée à représenter l'Association ou le Projet est désignée ;
- veille à la production d'un compte rendu par l'intéressé.

Le CO :

- vérifie l'existence de la ligne budgétaire ;
- établit un ordre de mission si la rencontre a lieu hors du siège de l'Association ou du Projet ;
- établit un état de paiement des frais de mission (transport, restauration, etc.) si ces derniers ne sont pas pris en charge par le partenaire organisateur de la rencontre ;
- établit le chèque qu'il soumet pour signature ;
- remet le chèque au bénéficiaire ;
- ou effectue un paiement en espèces ;
- enregistre les différentes pièces comptables relatives aux frais engagés dans les documents appropriés.

5.1.5 Gestion des réunions des organes de l'ASPS ou d'un Projet

Cette procédure a pour objet de décrire les opérations relatives au paiement des jetons de présence des membres du CD, Bureau Exécutif ou du Comité de pilotage d'un projet exécuté par ASPS.

L'Association ou le Projet verse aux membres de ces organes qui participent aux réunions et autres activités de l'ASPS ou du Projet, une indemnité journalière de 10 000 FCFA.

Pour les agents de l'Association ou du Projet participant à ces réunions, il est appliqué selon la politique de prise en charge des ateliers et missions.

Lorsque les réunions ont eu lieu dans un hôtel à Dakar, l'Association ou le Projet prend en charge l'intégralité des frais de restauration des participants.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des missions et ateliers	Création : Sept 2018
		MAJ :

Si les réunions sont tenues hors du lieu d'affectation, les frais de déplacement et d'hébergement sont assurés par l'Association ou le Projet selon le schéma de prise en charge cité plus haut.

La procédure comporte les étapes suivantes :

1. Transmission de la convocation,
2. Décaissements des indemnités,
3. Décharges des participants,
4. Contrôle des états de présence,
5. Production du rapport.

Etape 1 : Transmission de la convocation

Le SP prépare la lettre de convocation des membres de l'organe concerné qu'il signe et veille à l'envoi du courrier.

Etape 2 : Décaissements des indemnités

A la date de la réunion, le SP demande le décaissement provisoire en billetage du montant total des indemnités.

Etape 3 : Décharges des participants

A la fin de la réunion, les participants reçoivent leur indemnité et déchargent l'état récapitulatif des paiements et la feuille de présence.

Etape 4 : Contrôle des états de présence

Ces pièces sont certifiées par le SP et transmises au CO qui les classe avec les pièces justificatives de décaissement. En cas d'absence de participant, le solde du décaissement provisoire doit être reversé dans les comptes de l'organisation ou du Projet.

Etape 5 : Production du rapport

A la fin de la réunion, un rapport est rédigé et classé.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des immobilisations	Création : Sept 2018
		MAJ :

5.2 Gestion des immobilisations

Les immobilisations sont constituées des biens acquis par l'Association ou le Projet pour y servir de façon durable sous la même forme.

Les procédures destinées à garantir la sauvegarde et la protection du patrimoine de l'Association ou du Projet sont constituées de l'ensemble des règles régissant leur acquisition, leur conservation et leur cession.

5.2.1 Objectifs

Les procédures en matière d'immobilisations poursuivent 4 objectifs de contrôle interne :

- garantir l'existence physique des immobilisations ;
- assurer la distinction appropriée entre les dépenses d'investissement et les dépenses de fonctionnement ;
- garantir la protection des actifs.

Tels sont les objectifs qui sous-tendent la définition des procédures ci-après.

5.2.2 Principes

La gestion des immobilisations est assurée par le CO.

Toutes les immobilisations seront inventoriées et enregistrées dans le module immobilisations du logiciel comptable ou à l'aide d'un tableur.

La prise en compte se fera sur la base d'une fiche d'immobilisation. Les informations à inscrire sur la fiche sont :

- (i) la nature de l'immobilisation,
- (ii) la désignation,
- (iii) l'affectation,

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des immobilisations	Création : Sept 2018
		MAJ :

- (iv) la date de réception,
- (v) la valeur d'acquisition,
- (vi) la source de financement,
- (vii) les réparations ou modifications importantes subies par l'immobilisation.

Chaque immobilisation est identifiée dans le fichier par un numéro d'immatriculation unique. Le numéro d'immatriculation et le label de l'ASPS sont inscrits sur l'immobilisation.

5.2.3 Suivi des immobilisations

a. Enregistrement des acquisitions

A la réception du bordereau de livraison ou de la facture, chaque immobilisation fait l'objet d'ouverture d'une fiche d'immobilisation qui retrace les étapes de la vie de l'immobilisation pendant sa durée de détention.

b. Inventaire physique

Pour pallier les défaillances éventuelles dans l'application de la procédure de déclaration de cession ou mise au rebut d'immobilisations, il est procédé à des inventaires physiques de sorte que chaque immobilisation soit inventoriée au moins une fois par an.

Pour ce faire, le CO désigne une équipe chargée de l'inventaire physique des immobilisations.

Un procès-verbal est rédigé et il est dûment signé par tous les membres de l'équipe chargée de la réalisation des inventaires.

Le Procès-verbal doit être rapproché de la comptabilité et les écarts éventuels doivent être justifiés.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des immobilisations	Création : Sept 2018
		MAJ :

c. Tableau récapitulatif des immobilisations

A la fin de chaque exercice, le CO établit le tableau récapitulatif des immobilisations de l'Association ou du Projet. Toute immobilisation acquise au cours de l'exercice et des exercices antérieurs doit figurer dans le tableau d'immobilisations.

Toutes les immobilisations inscrites dans le tableau d'immobilisations doivent être justifiées par les copies des factures d'acquisition conservées par le CO.

d. Formalités administratives des immobilisations

Les formalités administratives de mise en service pour des immobilisations qui le nécessitent sont effectuées par le CO.

e. Sortie des immobilisations

La décision de mettre au rebut ou de céder une immobilisation relève uniquement de la responsabilité du Président de l'Association ou du Partenaire qui financé son acquisition et doit obtenir l'avis de non objection.

5.2.4 Entretien et réparation des immobilisations

Chaque utilisateur est le premier responsable de l'entretien des immobilisations mises à sa disposition.

Le CO veillera à ce que tous les équipements soient maintenus dans de bonnes conditions d'entretien et de maintenance.

Chaque matériel doit subir un entretien périodique suivant un intervalle d'utilisation consigné dans le cahier historique par matériel.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des immobilisations	Création : Sept 2018
		MAJ :

5.2.5 Gestion des véhicules

a. Suivi administratif

Les véhicules et les motos doivent porter le nom de l'Association ou du Projet et être utilisés uniquement dans le cadre des activités de la structure.

Le Coordonnateur du Projet par l'intermédiaire du CO veille à l'entretien régulier et préventif des véhicules. Toute panne ou tout dysfonctionnement constaté sur le véhicule doit être porté à sa connaissance par l'utilisateur.

Tous les mois, le CO relève le kilométrage ainsi que les consommations de carburant à partir des carnets de bord des véhicules tenus par le chauffeur, du registre des stocks de carburant ou du brouillard de caisse.

Le carnet de bord est mis régulièrement à jour (destination, kilométrage début et fin, objet de la course, etc.).

Le CO veille au respect des dates de renouvellement des polices d'assurance et visites techniques.

Une copie des pièces (assurance, carte de mise en circulation, etc.) des véhicules est conservée par le CO dans un dossier tenu pour chaque véhicule.

b. Entretien et réparation des véhicules

L'entretien des véhicules est effectué :

- aux stations de service pour les vidanges et le graissage ;
- chez les concessionnaires pour les opérations particulières nécessitant l'intervention de spécialistes ou auprès d'un garage agréé.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des immobilisations	Création : Sept 2018
		MAJ :

A chaque entretien ou réparation d'un véhicule (vidange, changement de filtres, pièces détachées, pneumatique, etc.), le chauffeur remplit la fiche d'entretien du carnet de bord du véhicule en inscrivant :

- la date ;
- la nature des travaux réalisés ;
- son nom et sa signature.

c. Utilisation des véhicules

i. Règles générales

Cette procédure a pour objectif de gérer au mieux l'utilisation des véhicules de fonction ou de service mis à la disposition du personnel et des personnes autorisées et dont la responsabilité incombe au SP ou au Coordonnateur du Projet.

La nécessité d'utilisation d'un véhicule pour une mission est explicitement mentionnée sur la copie de la demande de voyage qui sera remise au CO.

Le CO affectera alors le véhicule après avoir vérifié la disponibilité et l'état de fonctionnement du véhicule auprès du Chauffeur, et sur la base du carnet de bord du véhicule.

ii. Chauffeurs autorisés

Les personnes habilitées à conduire :

- les dirigeants de l'Association ;
- les Responsables de services autorisés par le Président ;
- le Chauffeur embauché ou celui indépendant sollicité en cas d'urgence.

Ces personnes ne peuvent conduire un véhicule que si elles sont détentrices des documents nécessaires à la conduite du véhicule utilisé.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des immobilisations	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le conducteur du véhicule s'engage à ne rouler que sur des terrains adaptés. De plus il s'engage à respecter les règles du Code de la route notamment en ce qui concerne la signalisation, la vitesse, l'alcool et autre stupéfiant.

Tout abus dans l'emploi du véhicule engage la responsabilité tant administrative que pénale des utilisateurs.

iii. Restrictions d'emploi

Toute personne utilisant un véhicule de service respectera et appliquera les procédures d'emploi du véhicule ci-dessus définies.

Les déplacements pour raison de service sont les seuls autorisés. Tout autre déplacement est soumis à l'appréciation du Président.

Le véhicule ne devra jamais transporter un nombre de personnes supérieur à la capacité prévue (cf. carte de mise en circulation : nombre de places assises).

iv. Responsabilité sur le terrain

Le Chauffeur assurera le bon emploi du véhicule selon les procédures prescrites par le présent manuel. Le Chauffeur avertit le CO de tout accident ou incident.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des stocks	Création : Sept 2018
		MAJ :

5.3 Gestion des stocks

Les procédures de gestion des stocks sont constituées de l'ensemble des règles qui organisent la nature et la quantité du carburant, des fournitures, consommables de bureau et informatiques, cartes téléphoniques, etc., à acquérir par l'Association ou le Projet, leur conservation et leur utilisation dans les meilleures conditions.

5.3.1 Objectifs

Les procédures de gestion des stocks poursuivent les objectifs de contrôle interne suivants :

- assurer la sauvegarde des stocks ;
- maintenir un niveau optimal des stocks, de sorte à éviter autant que possible :
 - ✓ les ruptures de stocks,
 - ✓ l'immobilisation injustifiée de ressources ;
- s'assurer que l'utilisation des stocks se fait dans des conditions de transparence.

C'est en fonction de ces objectifs que les présentes procédures ont été élaborées.

5.3.2 Tenue et conservation des stocks

Les consommables informatiques et les fournitures de bureau sont confiées à l'AA. Cette personne est responsable de la garde des biens qui lui sont confiés et de leur conservation dans les conditions appropriées. Elle devra, en particulier :

- ✓ être seule détentrice des clés du lieu de stockage de ces biens (le CO aura cependant un double des clés dont il ne pourra se servir qu'en **cas de force majeure**) ;
- ✓ entreposer les biens par nature et par article, dans une forme qui en permette un décompte rapide et fiable.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
-------------------	-----------------------------------	-------------------

Section	Gestion des stocks	Création :
		MAJ :

La personne chargée de la conservation des stocks tient une fiche par article, où sont mentionnés, au jour le jour les mouvements en quantité et le stock mis à jour.

Elle y mentionnera, en particulier pour les stocks de fournitures de bureau et consommables :

- a. pour les entrées en stock
 - . la date de l'opération,
 - . la provenance des biens,
 - . les références de l'opération,
 - . la quantité entrée ;

- b. pour les sorties de stock
 - . la date de l'opération,
 - . la destination des biens sortis,
 - . les références de l'opération,
 - . la quantité sortie.

Il est procédé à un inventaire physique par semestre et des sondages mensuels, si la quantité est importante. L'inventaire effectué à la clôture de l'exercice est obligatoire.

Les inventaires sont diligentés par une équipe composée de la personne responsable du stock concerné et d'une autre personne désignée par le CO.

Les folios d'inventaire, émargés par chacun des membres de l'équipe, sont transmis au CO.

Le CO rapproche ces quantités de celles ressortant de sa comptabilité.

Sur la base de ces documents, le CO établit, pour chaque famille de stocks, un état des écarts en deux exemplaires, transmet un exemplaire au responsable concerné, et en conserve un.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des stocks	Création :

		Sept 2018
		MAJ :

5.3.3 Mouvements de stocks

Les sorties sont mentionnées sur un cahier (pour les fournitures et consommables informatiques) ou un carnet de bons de livraison pré imprimé et pré numéroté tenu par l'AA.

L'initiative de lancer une commande est prise par l'AA à la demande de tout agent qui en exprime le besoin. Pour ce faire, l'AA au vu des quantités de stocks restantes :

- remplit une demande d'achat,
- vise la demande avant de l'envoyer au CO.

Voir procédure achat, pour la suite.

L'AA sur la base des documents justificatifs d'achats reçus :

- saisit le mouvement en quantité et au coût sur la machine ;
- insère la pièce dans un classement chronologique.

5.3.4 Gestion du carburant

Le SP ou le CP doit établir une note de service pour préciser les modalités de gestion du carburant, les personnes, véhicules et motos concernés ainsi que les dotations mensuelles accordées à chaque agent.

Les frais de carburant et d'entretien des véhicules non immatriculés au nom de l'Association ou du Projet, à l'exception de ceux qui ont été loués, ne sont pas pris en charge par le Projet.

Cette procédure a pour objectif de contrôler et de suivre l'utilisation des véhicules et leurs consommations de carburant. Elle s'applique à tous les véhicules de l'Association ou du projet.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des stocks	Création : Sept 2018

a. Etablissement et approbation des demandes de carburant

Les dotations en carburant seront établies sur la base des programmes mensuels d'activités et besoins en carburant établis par les responsables de service. La procédure comprend quatre (4) opérations :

1. établissement de la demande,
2. approbation de la demande,
3. livraison des bons,
4. classement.

Opération 1 : Etablissement de la demande

Au début de chaque mois et sur la base des prévisions du Plan de Travail Annuel, les agents expriment leurs besoins en carburant qu'ils transmettent au CO. Celle-ci :

- établit une DA en un (1) exemplaire ;
- transmet la DA et les besoins en carburant au SP ou CP.

Opération 2 : Approbation de la demande

Le SP ou CP :

- vérifie la concordance entre la DA et les besoins en carburant dûment approuvés dans le budget ;
- signe la DA.

La DA approuvée est retournée au CO pour achat et livraison. Cette dernière peut être faite soit à la pompe soit par tickets ou carte.

Opération 3 : Préparation et livraison de carburant

A la réception du dossier, le CO :

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des stocks	Création : Sept 2018
		MAJ :

- prépare les bons de carburant en ordre séquentiel pour la quantité demandée ;
- fait signer au responsable de service ou son mandataire le bon d'approvisionnement interne ;
- lui remet les bons de carburant ;
- met à jour le registre de suivi du carburant en le complétant par les informations suivantes :
 - ✓ l'agent ;
 - ✓ la quantité livrée ;
 - ✓ la valeur.

Opération 4 : Classement

Le dossier comprenant le bon d'approvisionnement interne et l'expression des besoins en carburant approuvés par le SP ou le CP est classé dans le classeur «Consommation de carburant ».

b. Tenue des carnets de bord des véhicules

Elle permet le contrôle de l'utilisation des véhicules et leurs consommations de carburant ainsi que le suivi des travaux d'entretien et de réparation.

Le chauffeur tient au jour le jour le carnet de bord de son véhicule qui est constitué par les documents suivants :

- fiche mensuelle d'utilisation du véhicule ;
- fiche mensuelle de suivi des réparations et entretiens courants.

A la fin de chaque mois, les carnets de bord des véhicules sont transmis au CO pour établissement de l'état des consommations de carburant.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des stocks	Création : Sept 2018
		MAJ :

c. Justification des consommations de carburant

Cette procédure permet aux responsables de l'Association ou du Projet de s'assurer que les consommations en carburant sont raisonnables et liées aux besoins du Projet.

Les consommations en carburant sont établies selon l'utilisation et les types de véhicules. Elles peuvent être de deux (2) sortes :

- les consommations justifiées par ordres de mission avec l'indication de l'itinéraire et du nombre de kilomètres parcourus ;
- les consommations pour les déplacements divers.

La procédure comprend trois (3) opérations :

1. préparation de la fiche de justification des consommations de carburant ;
2. contrôle et approbation ;
3. classement des pièces justificatives des consommations.

Opération 1 : Préparation de la fiche de justification des consommations de carburant

A la fin de chaque mois, le CO :

- s'assure pour chaque véhicule, que le carnet de bord est correctement rempli : enregistrement du nombre de kilomètres parcourus et la quantité de carburant utilisée ;
- rassemble toutes les pièces justificatives des consommations et remplit la fiche de suivi de la consommation de carburant du véhicule en y portant :
 - ✓ le service utilisateur,
 - ✓ le mois à justifier,
 - ✓ la date d'approvisionnement en carburant,
 - ✓ le demandeur du carburant,
 - ✓ le véhicule utilisateur,

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des stocks	Création : Sept 2018
		MAJ :

- ✓ l'objet du déplacement,
 - ✓ l'activité budgétaire consommatrice,
 - ✓ la quantité consommée,
 - ✓ le justificatif de déplacement.
- effectue l'inventaire du stock de carburant qu'il reporte sur la fiche de suivi de la consommation de carburant et le compare au stock théorique déterminé par la formule ci-après :

<p>Stock initial + dotation – consommation = stock final (tout écart constaté devra être investigué et expliqué)</p>
--

- établit une fiche récapitulative de suivi des consommations de carburant qui comprend :
 - ✓ les numéros des véhicules,
 - ✓ les kilomètres de début et fin de mois,
 - ✓ le total des kilomètres parcourus,
 - ✓ le nombre de litres consommé au 100 km,
 - ✓ la quantité à disposition au cours du mois,
 - ✓ la quantité de carburant consommée,
 - ✓ la quantité disponible.

Opération 2 : Contrôle et approbation du dossier des consommations de carburant

Le SP ou CP apprécie le caractère raisonnable des consommations compte tenu des kilomètres parcourus et des dotations forfaitaires autorisées et, en cas d'anomalie :

- classe le courrier dans le dossier « dépenses à investiguer »,
- avise le CO et le Chauffeur,
- résout l'anomalie.

Si aucune anomalie n'a été décelée, il signe la fiche de justification de consommation et transmet le dossier au CO.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion des stocks	Création : Sept 2018
		MAJ :

Opération 3 : Classement des pièces justificatives des consommations

Le CO classe le dossier comprenant les pièces justificatives des consommations de carburant dans le dossier "Consommation du carburant.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion du courrier, classement et archivage des documents	Création : Sept 2018
		MAJ :

5.4 Gestion du courrier, classement et archivage des documents

Tout document entrant dans le cadre des activités de l'ASPS doit être signé par le Président ou par le SP et expédié par les soins de l'Association.

5.4.1 Rôles de l'AA

La gestion du courrier est assurée par l'AA sous l'autorité directe du Président ou du SP. A ce titre, elle est chargée de :

- réceptionner et de distribuer le courrier et d'assurer la bonne tenue des registres prévus à cet effet ;
- contribuer à la gestion du courrier et des documents émis ou reçus au sein du service ;
- collaborer au traitement, à la diffusion et au classement des courriers et des documents préparés par les différents collaborateurs du service ;
- contribuer au respect des règles de circulation interne des documents, de procédures administratives et de confidentialité des informations détenues dans les dossiers du Projet.

Elle est également chargée :

- ✓ de tenir les registres du courrier « Départ » et « Arrivée » ;
- ✓ d'enregistrer tous les courriers envoyés et reçus ;
- ✓ de faire acheminer les courriers vers les destinataires ;
- ✓ de classer et d'archiver tous les registres relatifs au courrier.

La circulation des courriers peut se faire sous parapheur (courrier physique).

5.4.2 Traitement du courrier départ

Le courrier établi est multiplié en autant d'exemplaires que de besoin. Sont portées sur le papier : le nom, la référence juridique et l'adresse de la structure destinataire.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
-------------------	-----------------------------------	-------------------

Section	Gestion du courrier, classement et archivage des documents	Création : Sept 2018
		MAJ :

Les références du courrier sont également portées avec les initiales du rédacteur et de la personne ayant fait la frappe. Ces initiales sont séparées par une barre de fraction et suivies de l'année en cours et du numéro d'ordre correspondant au nombre de courrier expédié depuis le début de l'année civile. Cette référence est fournie par le registre « Départ ».

Le nom de l'expéditeur, celui du destinataire et des ampliataires, l'objet du courrier ainsi que la date doivent figurer impérativement sur le papier-en-tête.

a. Centralisation

L'AA centralise le courrier soumis à la signature du Président après visa du SP. Elle s'assure de la présence de toutes les pièces à joindre dans un dossier ainsi que de celles des documents de base du courrier (« fonds de dossiers »).

b. Enregistrement

Après signature du courrier, l'AA est appelée à exécuter les tâches suivantes :

- apposer le cachet nécessaire sur chaque signature et sur les copies doubles (sauf les e-mails) ;
- numéroter et dater chronologiquement chaque document signé, l'enregistrer correctement sur le registre « Départ » en n'omettant surtout pas de mentionner : la date du jour, le numéro d'ordre, les références complètes du destinataire et l'objet du courrier ;
- mettre le courrier départ dans les enveloppes avec éventuellement l'adresse imprimée de l'Association et veiller qu'aucune pièce ne manque avant de les fermer (sauf s'il s'agit de l'e-mail).

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section		Création :

	Gestion du courrier, classement et archivage des documents	Sept 2018
		MAJ :

5.4.3 Gestion du courrier « Arrivée »

a. Réception

L'AA centralise et ouvre les enveloppes et plis, s'assure qu'aucune pièce n'est oubliée dans l'enveloppe.

Tous les documents d'une même enveloppe sont agrafés ensemble. Les enveloppes portant la mention « **CONFIDENTIEL** » ou « **SECRET** » ne sont pas ouvertes et sont transmises au destinataire, telles qu'elles sont reçues.

Le courrier personnel des employés ou des dirigeants qui ont donné pour adresse celle de l'Association est directement remis à leurs destinataires sans être ouvert. Si par mégarde l'enveloppe ou un pli adressé à autrui est ouvert, la personne qui l'a ouvert signale le fait et sa responsabilité au destinataire.

Puis, elle enregistre les documents reçus au **registre « ARRIVEE »** avec la mention du mode d'envoi, du numéro d'ordre (correspondant au courrier reçu depuis le début de l'année civile) et la date d'arrivée.

Enfin, elle classe le courrier « ARRIVEE » dans un parapheur, par ordre de priorité d'urgence et d'importance.

Le courrier reçu et non ouvert est classé aux premières pages du parapheur. Le courrier reçu par pli, par porteur, par E-mail ou par fax suit les mêmes procédures que celles décrites ci-dessus.

b. Dispatching

L'Association procède au dispatching du courrier qui consiste à l'imputer aux destinataires. Pour cela, elle :

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
Section	Gestion du courrier, classement et archivage des documents	Création : Sept 2018
		MAJ :

- transmet tout document reçu en dressant la liste des destinataires tenus d'émarger en face de leur nom ;
- classe la copie du document et la liste des émargements dans le classeur « Courrier Départ » ;
- enregistre les références du document dans le registre « Départ ».

Si un document intéresse plusieurs destinataires, elle en fait autant de copies que de personnes.

NB : Tout document engageant la responsabilité de l'ASPS est soumis à la connaissance du Président.

5.4.4 Classement et archivage des documents

Tout document interne ou externe aux usages de la société fait l'objet d'un classement et d'un archivage.

Le classement et l'archivage sont effectués systématiquement au niveau de chaque service de traitement de l'information au sein de la société.

Le classement des documents se fait à l'aide de chronos ouverts par année. A la fin de chaque année, l'ensemble des documents classés est versé aux archives du Projet.

a. Documents administratifs

Tout document de correspondance au départ ou à l'arrivée doit être classé.

Il en est de même pour tout procès-verbal ou compte rendu de réunion d'un organe, service ou projet. Au moins, il est tenu les quatre (4) classements distincts suivants :

- les courriers Départ ;
- les courriers Arrivée
- les courriers confidentiels ;
- les courriels.

CHAPITRE 5	PROCEDURES ADMINISTRATIVES	MPAFC ASPS
-------------------	-----------------------------------	-------------------

Section	Gestion du courrier, classement et archivage des documents	Création : Sept 2018
		MAJ :

b. Documents comptables

Chaque pièce comptable est classée dans un chrono indiquant l'année et le journal de banque, de caisse, des achats, etc., qu'elle concerne.

Toutes les pièces seront numérotées selon le mois et l'ordre numérique d'enregistrement dans le journal de banque ou de caisse.

Toutes les pièces comptables de banque ou de caisse justificatives des dépenses effectuées doivent être classées par ordre chronologique ou séquentiel pour en faciliter la recherche et la remontée de l'information, les travaux d'arrêtés de comptes périodiques (mensuel, trimestriel ou annuel) et éventuellement, les besoins de contrôle des auditeurs indépendants.

Pour ce faire :

- i. numéroté les pièces comptables ;
- ii. indiquer l'imputation comptable, viser après la saisie ;
- iii. créer des classeurs selon la catégorie d'opérations : par exemple, le Comptable pourrait ouvrir les classeurs suivants :
 - ✓ opérations de caisse,
 - ✓ opérations de banque,
 - ✓ facturation des prestations,
 - ✓ opérations diverses et travaux d'inventaires,
 - ✓ etc.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures budgétaires	Création : Sept 2018
		MAJ :

6. PROCEDURES FINANCIERES

Les procédures financières décrivent les procédures relatives au budget, au règlement des dépenses et au fonctionnement des comptes de banque et de caisse. Le chapitre est divisé en cinq (5) sections :

- procédures budgétaires,
- procédures de mobilisation des ressources,
- procédures de règlement des dépenses,
- procédures de banque,
- procédures de caisse.

6.1 Procédures budgétaires

Pour l'exécution des activités de l'Association ou d'un Projet, il est établi chaque année, un Plan de Travail Annuel (PTA) et un Budget Annuel (BA). Cette section décrit les procédures suivantes :

- 1) élaboration des PTA et budgets annuels,
- 2) exécution et contrôle des PTBA.

6.1.1 Elaboration des Plans de travail et budgets annuels

Pour l'élaboration du Plan de Travail et du Budget Annuels (PTBA) et la bonne exécution des activités de l'Association ou d'un Projet, les différents responsables concernés doivent se référer la convention de financement qui lie ASPS au PTF et aux présentes procédures budgétaires.

La procédure d'élaboration suit les étapes suivantes :

6.1.1.1 Arrêté de la situation d'exécution physique et financière provisoire

La situation d'exécution physique et financière provisoire étant un document indispensable pour l'élaboration des prévisions budgétaires, elle doit être rendue disponible au plus tard le 31 août N de chaque année budgétaire commençant le 1^{er} janvier.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures budgétaires	Création : Sept 2018
		MAJ :

Deux types de données seront nécessaires :

- la situation d'exécution budgétaire;
- la situation sur l'état d'avancement physique des activités inscrites dans le PTA.

Ces deux situations qui sont établies par le CO et le SP ou le CP serviront de base à mesurer l'état d'exécution du PTBA de l'année en cours pour mieux affiner les prévisions de l'année à venir.

6.1.1.2 Instructions préparatoires du PTBA ou Note d'orientation

Les instructions préparatoires ou note d'orientation sont prises par le Président et elles ont pour objectif d'aider les responsables à mieux préparer leur budget annuel.

Ces instructions sont élaborées à partir de l'exploitation des différents rapports (situation d'exécution budgétaire au 31 août N) et des programmes d'activités (état d'avancement physique des plans de travail) mais aussi des instructions du Président et du PTF et transmises sous la forme d'une note préparée par le SP.

Elles contiennent le planning d'élaboration et d'adoption du budget, les principes directeurs d'élaboration du budget, les plafonds à respecter pour chaque activité, les orientations générales pour l'année à venir et les rythmes de décaissement prévisionnels.

6.1.1.3 Réunion de lancement

Dès la 1^{ère} semaine du mois de septembre N, le Président convoque les responsables de la structure ainsi que le personnel à une réunion de lancement du processus d'élaboration du PTBA de l'année N+1. L'objectif de cette réunion est d'échanger sur les orientations générales à retenir définitivement compte tenu des perspectives de l'année à venir et des réalisations de l'année précédente.

Ces échanges permettent d'enrichir la note d'orientation définitive à transmettre à tous les acteurs internes du processus d'élaboration budgétaire.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures budgétaires	Création : Sept 2018
		MAJ :

Au terme de la rencontre, le planning des activités suivant pourrait être arrêté :

Septembre N	Réunion préparatoire (lettre d'orientation)
Septembre N	Expression des besoins et élaboration du draft de PTBA
Octobre N	Revue et analyse des PTBA
Octobre N	Arbitrage /validation du projet de PTBA
Octobre N	Consolidation des PTBA individuels
Novembre N	Approbation du PTBA par le PTF
Décembre N	Finalisation et diffusion aux PTF et au personnel
Janvier N+1	Mise en application

6.1.1.4 Expression des besoins et élaboration du draft du PTBA

Chaque responsable de projet ou de service prépare son PTA et ses propositions de budget en veillant au respect des règles d'évaluation convenues et en ne considérant que les rubriques de dépenses qui le concernent.

Les propositions formulées sous forme de programmes de travail sont préparées à partir du plan annuel d'actions de chaque entité.

Les Responsables doivent veiller à impliquer l'ensemble des agents de leur entité pour une exhaustivité des informations à collecter. Il est fortement conseillé à ces responsables de formaliser les échanges dans le cadre d'une réunion interne regroupant l'ensemble des agents.

Au terme de leurs travaux et avant le 30 septembre N au plus tard, chaque service ou projet doit fournir sa proposition de Plan de Travail Annuel et le Projet de Budget correspondant pour l'année à venir en tenant compte des modalités fixées dans la convention signée avec le PTF.

Les documents à produire comprennent les éléments suivants :

- le projet de programme de travail annuel de l'année à venir ;
- le budget prévisionnel par filière ou rubrique budgétaire avec les plans de décaissement ;

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures budgétaires	Création : Sept 2018
		MAJ :

- la note de présentation du projet de budget ;
- la situation de l'exécution technique et budgétaire de l'année en cours.

Les programmes de travail doivent contenir au moins les informations suivantes :

- les objectifs spécifiques ;
- les principales activités à mener pour les atteindre avec leur description ;
- les résultats attendus ;
- les ressources budgétisées ;
- une planification du personnel dans les différentes activités ;
- les indicateurs de performance ;
- un chronogramme d'exécution mensualisé.

6.1.1.5 Revue et analyse des PTBA

Les propositions de PTBA sont transmises au SP par voie hiérarchique qui en assure la centralisation. Le SP et le CO procéderont à l'analyse des différents PTBA. Les projets sont revus en interne dans le but d'harmoniser et de réviser les objectifs physiques et financiers.

Ils procèdent aux contrôles de cohérence et corrigent, en cas de besoin, les données reçues.

6.1.1.6 Arbitrage et validation par le CM

Une fois revues, les propositions (programmes de travail budgétisés) sont examinées en atelier de partage et de validation qui sera conduit par le Président et qui regroupera les différentes équipes de projet et les différents acteurs.

A l'issue de la séance d'arbitrage budgétaire, le Président demande au SP de procéder aux réajustements nécessaires.

Le SP procède aux réajustements et fait éditer les projets de budgets transmis au Président.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures budgétaires	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le Président s'assure que les modifications demandées lors de la séance d'arbitrage ont été correctement effectuées avant de les signer.

Cette étape devra être terminée au plus tard le 25 octobre de chaque année.

Les versions des PTBA individuels ainsi corrigées seront consolidées avant l'approbation par le PTF.

6.1.1.7 Approbation par le partenaire

Le PTBA de chaque Projet est transmis au PTF qui peut émettre ses observations éventuelles dont la prise en compte permettra l'élaboration du PTBA final.

6.1.1.8 Finalisation et diffusion

Sur la base des observations formulées par les PTF, le SP doit finaliser le PTBA.

Après intégration des observations et commentaires du PTF, le PTBA est soumis à l'examen et à l'adoption par le CD avant sa mise en exécution.

La version finale du PTBA est envoyée aux responsables de chaque Projet ou service de l'Association, au PTF et elle présentera les objectifs physiques, qualitatifs et financiers assignés à l'équipe de chaque Projet.

Cette diffusion assure la disponibilité du budget au début du mois de janvier N+1.

6.1.2 Procédures d'exécution et de contrôle

Dans l'exécution du budget, tout dépassement doit être autorisé au préalable par le PTF (budget de projet) saisi par le SP par consultation selon la procédure souhaitée.

Aucun engagement financier ne peut être pris si les fonds ne sont pas disponibles.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures budgétaires	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le SP contrôle et suit l'exécution du budget de chaque entité. Il veille :

- avant qu'une dépense ne soit effectuée, à la vérification des imputations budgétaires par rapport à la nature et au montant de la dépense à engager ;
- en cours d'exercice, au respect des allocations et des affectations budgétaires.

Le CO :

- impute au fur et à mesure de leur réalisation, les dépenses aux projets concernés ;
- procède à l'édition de la situation budgétaire mensuelle par rubrique (ligne budgétaire) qu'il remet au SP ;
- remet tous les 3 mois au SP un compte rendu de l'exécution budgétaire ;
- évalue l'exécution du budget suivi des explications et commentaires sur :
 - ✓ les dépenses prévues et celles exécutées,
 - ✓ les écarts constatés entre les fonds consommés et les activités effectivement réalisées,
 - ✓ les écarts constatés entre les résultats attendus et les résultats obtenus.

Il cherche les causes possibles des écarts et suggère des mesures correctives au Président pour la préparation et l'exécution des budgets futurs.

A la réception des états de suivi budgétaire, le Président convoque l'équipe de Projet en réunion pour partager les conclusions et donner les indications et recommandations pour améliorer la mise en œuvre du budget. Le CP procède à une analyse des principales rubriques budgétaires et commente les écarts les plus significatifs.

Au cours de cette réunion, il sera identifié et proposé à l'attention du Président :

- les facteurs de blocage à la réalisation des objectifs ;
- les actions correctives à mettre en œuvre dans le court terme et les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs ;
- déterminer les ressources supplémentaires nécessaires pour atteindre les objectifs ;

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures budgétaires	Création : Sept 2018
		MAJ :

- élaborer un rapport trimestriel sur l'exécution budgétaire en faisant une analyse des écarts significatifs à partir des indicateurs financiers :
 - ✓ explications des écarts,
 - ✓ les raisons qui ont fait que les objectifs ne soient pas atteints,
 - ✓ mesures correctives à prendre,
 - ✓ modification de certains postes du budget.

Les écarts serviront de base au réajustement des engagements futurs du Projet et à l'établissement du budget pour l'année suivante.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de mobilisation des ressources des PTF	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.2 Procédures de mobilisation des ressources des PTF

6.2.1 Principe

En général, l'organisation doit introduire à la fin de chaque période comptable retenue dans la convention (trimestre, semestre, année), une demande de réalimentation (approvisionnement) du compte ou un appel de fonds établie sur la base des prévisions d'activités pour la période à venir.

Selon le partenaire, il est joint à la demande, une situation qui doit reconstituer le montant des avances sur le compte du Projet par les éléments ci-après :

- le solde du compte rapproché au relevé bancaire ;
- les virements encaissés ;
- les dépenses exécutées ;
- les prévisions de dépenses ;
- les relevés bancaires.

6.2.2 Constitution du dossier

Une fois la demande préparée, le CO procède à la constitution du dossier qui devra comprendre les éléments ci-après :

- la demande proprement dite (formulaire + états de synthèse, s'il y a lieu) ;
- les pièces justificatives ;
- le bordereau d'envoi ;
- les relevés bancaires.

6.2.3 Contrôle et signature du dossier

Le SP ou le CP :

- vérifie la demande et l'état de reconstitution des fonds ;
- s'assure du bon établissement de l'état de rapprochement bancaire ;

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de mobilisation des ressources des PTF	Création : Sept 2018
		MAJ :

- s'assure que les éléments en suspens sont correctement supportés et s'enquière des raisons de non apurement des anciens et éventuels suspens ;
- vise la demande ;
- transmet la demande au Président pour signature ;
- envoie la demande au PTF.

Si la demande est conforme, le PTF établit l'ordre de virement à l'intention du Projet.

6.2.4 Encaissement de la demande

Après traitement de la demande, le partenaire transmet au Projet l'avis de règlement de la demande. L'avis de règlement et la copie de l'ordre de virement sont joints au dossier classé à la comptabilité en attendant la confirmation de l'encaissement des fonds auprès de la banque domiciliaire.

La suite de la procédure est une opération de trésorerie.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de règlement des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.3 Procédures de règlement des dépenses

L'Association est tenue de justifier l'utilisation qu'il a faite des avances de fonds qui lui ont été consenties dans l'exécution des Projets soit en transmettant les pièces justificatives au PTF et /ou, en les gardant à son siège pour présentation au prochain audit.

Cette section décrit les procédures suivantes :

- règles générales relatives aux dépenses,
- procédures de paiement des factures de fournisseurs,
- procédures de remboursement de frais au personnel.

6.3.1 Règles générales relatives aux dépenses

6.3.1.1 Engagement des dépenses

La demande d'autorisation (DA) ou d'engagement des dépenses est faite par un agent qui la soumet au SP pour approbation en respectant les procédures d'acquisition de biens et services du Projet et les niveaux d'approbation.

6.3.1.2 Constatation des dépenses

- la constatation des dépenses se fait quand les biens et/ou services commandés sont livrés et/ou rendus ;
- les livraisons des biens sont accompagnées de bons de livraison, de factures définitives et l'originale du bon de commande.

Le CO atteste que les biens ont été pris en charge et appose sa signature pour attester le contenu des points ci-dessus, en faisant ce qui suit:

- cocher les documents attachés, par exemple les reçus et s'assurer qu'ils sont conformes à la demande. S'il s'agit d'un contrat, s'assurer de la présence d'un certificat des travaux réalisés, de la facture et de la note de réception des biens/marchandises ;

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de règlement des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

- vérifier l'autorisation ;
- vérifier l'exactitude des pièces justificatives ;
- confirmer la disponibilité des fonds.

Le montant à payer est arrêté conformément aux résultats des calculs arithmétiques effectués et prend en considération les avances et les remises obtenues. Le CO s'assure que toutes les procédures sont correctes et que tous les montants à payer sont corrects.

6.3.1.3 Procédure de décaissement

Toute dépense est ordonnée soit par le SP (montant inférieur ou égal à FCFA 100 000), soit par le Président (montant supérieur à FCFA 100 000).

Aucun décaissement ne peut être effectué sur un compte sans une pièce justificative probante.

Pour pouvoir servir de pièce justificative à une dépense, toute facture, toute quittance ou tout autre document émanant des tiers doit obligatoirement comporter le visa de « bon à payer » du SP, ses instructions de paiement ou de liquidation.

Les factures fournisseurs sur commande doivent nécessairement être accompagnées du BL, de l'original du BC pour que le CO puisse établir le bordereau de paiement et le chèque correspondant.

Les chèques sont alors transmis à l'AA qui est chargée de les remettre aux bénéficiaires.

La copie du chèque comportant la signature requise est annexée à la liasse de pièces justificatives pour servir de support aux écritures comptables du journal de banque avant insertion dans le classement chronologique.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de règlement des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.3.2 Procédures de paiement des factures de fournisseurs

A l'échéance, le CO :

- édite l'état des paiements (factures échues) par fournisseur auquel sont joints les originaux des factures à payer,
- vise l'état des paiements,
- établit les chèques,
- établit, en deux exemplaires, les lettres d'accompagnement,
- joint chacun des chèques à la liasse des documents correspondants,
- transmet les états au SP.

Le SP :

- procède à un rapprochement entre
 - ✓ le bon de commande,
 - ✓ la facture,
 - ✓ le bordereau de livraison,
 - ✓ le chèque,
 - ✓ la lettre d'accompagnement ;
- vise la lettre d'accompagnement,
- retourne l'ensemble des documents à l'AA.

L'AA :

- transmet le chèque aux signataires,
- enregistre le chèque et la lettre d'accompagnement au courrier départ,
- met le chèque et l'original de la lettre de règlement sous enveloppe,
- demande par téléphone au fournisseur de venir retirer le chèque au secrétariat du muni d'un cachet,
- retourne le reste des documents au CO.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de règlement des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le CO :

- inscrit sur l'original de la facture la mention "PAYE" suivie de la date et des références du paiement correspondant,
- mentionne sur la copie de la lettre de règlement l'imputation comptable du paiement effectué,
- comptabilise le règlement,
- insère l'original de la facture et tous les autres documents dans un classement chronologique.

6.3.3 Procédures de remboursement de frais au personnel

Les remboursements de frais concernent les opérations de dépenses supportées d'avance par les tiers ou les membres du personnel et dont la prise en charge relève du budget de l'Association ou d'un Projet.

Ce sont les frais divers payés d'avance par le personnel dans le cadre des activités prévues. Le remboursement des frais divers se fait après l'engagement de la dépense par le bénéficiaire du paiement.

Les frais divers à rembourser comprennent notamment :

- les frais de déplacement,
- les frais de restauration,
- les frais de carburant,
- les frais de petite bricole et de travaux divers,
- les frais divers.

Pour cette catégorie de frais divers de fonctionnement, le remboursement par le Projet des frais engagés d'avance par un agent se fait à la présentation des pièces justificatives des dépenses effectuées (reçus, factures, notes d'hôtel ou de restaurant, ticket de consommation carburant, etc.) au CO.

Lorsqu'un agent a engagé d'avance des frais de la nature de ceux mentionnés ci-dessus, il se présente avec les pièces justificatives correspondantes au CO qui établit :

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de règlement des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

- une DA à faire viser par le SP ;
- transmet les pièces à l'AA pour remboursement.

A la réception, l'AA :

- s'assure de l'approbation de la DA,
- établit un reçu de caisse pour le montant des dépenses payées d'avance sur lequel le bénéficiaire du paiement appose sa signature pour constater la réception des fonds.

Néanmoins, si les frais engagés d'avance ne peuvent être matérialisés par une pièce comptable en bonne et due forme, l'AA est tenue d'établir une note de frais pour le montant de la dépense engagée d'avance qui est agrafée au reçu de caisse.

Le bénéficiaire du paiement signera alors sur les deux documents qui vont tenir lieu de pièces comptables justificatives de l'opération de dépense ainsi réglée.

En cas d'insuffisance de liquidités au niveau de la caisse, les frais engagés d'avance peuvent être remboursés par chèque. Un bordereau de paiement établi sur la base des factures, reçus et autres documents payés d'avance ainsi que le chèque de remboursement sont soumis à la coordonnatrice qui les signe avant l'opération de retrait en banque.

La même procédure de remboursement de frais par la banque sera utilisée à chaque fois que la dépense payée d'avance par un agent est d'un montant supérieur au plafond fixé pour toute opération de dépense en espèces.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de banque	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.4 Procédures de banque

Les procédures bancaires sont constituées des règles régissant les entrées et sorties de fonds des comptes de l'organisation de sorte à sauvegarder son patrimoine financier. Pour ce faire, les règles de contrôle interne doivent garantir :

- ◆ l'existence physique et la propriété des soldes tels qu'ils résultent des journaux de banque,
- ◆ l'enregistrement exclusif et exhaustif dans une période donnée des opérations qui s'y rattachent,
- ◆ l'exactitude des soldes figurant dans les livres comptables,
- ◆ une séparation suffisante des fonctions incompatibles.

Les procédures de banque se subdivisent en quatre (4) parties :

- pouvoirs de signature,
- procédure de paiement par chèque,
- suivi des pièces de banque,
- états de rapprochement bancaire.

6.4.1 Pouvoirs de signature

Le paiement par chèque ou par virement bancaire requiert une double signature. Chaque compte bancaire de l'Association fonctionne avec les deux signataires titulaires suivants :

- du Président ;
- du Trésorier Général.

Les chèques / ordres de paiement, autorisation de paiement et autres pièces justificatives sont présentés aux signataires pour vérification avant la signature.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de banque	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.4.2 Procédures de paiement par chèque

Les biens et services ayant une valeur unitaire inférieure à 50 000 FCFA sont payés par la petite caisse suivant les procédures établies pour le paiement par la caisse. La pièce de caisse est signée par l'AA.

Les dépenses de montant supérieur ou égal à 50 000 FCFA sont payées par chèque ou par virement bancaire.

Aucun décaissement ne peut être effectué sur un compte sans une pièce justificative probante.

a. Etablissement des chèques

- ◆ les chèques doivent être établis pour les autorisations de paiement déjà approuvées ;
- ◆ le CO s'assure que le numéro du chèque figure sur l'autorisation de paiement.

b. Retrait des chèques émis

- Aucun chèque ne peut être retiré auprès de l'AA sans que le bénéficiaire ou son mandataire n'ait déchargé sur le cahier de transmission de chèques tenu à cet effet ou sur la copie du chèque ;
- L'AA s'assure que le bénéficiaire autorisé est bien celui qui a déchargé. Toute autre personne doit avoir une procuration dûment signée par le véritable bénéficiaire. S'il s'agit d'argent destiné à payer les indemnités des stagiaires et autres prestataires, une liste d'émargement est établie ;
- Après le paiement, le CO cache la facture avec un tampon portant la date du jour et la mention "PAYÉ".

6.4.3 Suivi des pièces de banque et conservation

- ◆ Chaque opération bancaire doit être appuyée d'une pièce justificative ;
- ◆ Ces pièces sont classées chronologiquement par banque ;

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de banque	Création : Sept 2018
		MAJ :

- ◆ En ce qui concerne les agios et frais bancaires, le CO doit disposer de l'avis de débit de la banque pour leur enregistrement ;
- ◆ Les chéquiers sont gardés par le CO. Celui-ci veille à ce que les chèques reçus ou libellés (mais non encore retirés) soient gardés dans un coffre-fort et endosse l'entière responsabilité de leur perte ;
- ◆ Les chéquiers sont demandés à la banque par les signataires pour les différents comptes.

6.4.4 Etablissement du rapprochement bancaire

a. Règles de base

- Tous les mouvements connus au débit et au crédit sont enregistrés dans le journal de banque ; les mouvements non identifiés sont relevés par le CO qui prend les mesures appropriées ;
- Les chèques non encaissés depuis plus de deux (2) mois sont ex tournés dans les journaux et un ordre de non-paiement est établi. Un nouveau chèque est signé en faveur du bénéficiaire, l'ancien devant être confirmé perdu pendant les transactions ;
- ASPS règle les factures dès réception selon la disponibilité des fonds et suivant le principe FIFO « First In, First Out » ;
- Si un chèque ou un ordre de paiement vient à être annulé, le CO appose le tampon « ANNULE » et signe au recto du chèque. Tous les chèques annulés sont annexés à la souche du carnet de chèque.

b. Traitement des avis de crédit ou de débit du compte bancaire

Les avis de crédit, de débit et les relevés bancaires mensuels des comptes bancaires sont transmis directement au CO. La procédure de traitement est la suivante :

A la réception de l'avis de crédit de la banque, l'AA :

- enregistre l'avis dans le registre "Courrier Arrivée" en mentionnant :
 - ✓ la date d'arrivée,
 - ✓ le numéro interne (numérotation chronologique annuelle),

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de banque	Création : Sept 2018
		MAJ :

- ✓ la date et le numéro de l'avis,
- ✓ le montant ;
- appose le cachet "Courrier Arrivée" sur l'avis avec :
 - ✓ la date d'arrivée,
 - ✓ le numéro interne ;
- remplit la fiche et introduit le dossier au CO.

Le CO :

- prend connaissance de l'avis,
- mentionne sur la fiche de courrier ses observations et/ou instructions s'y a lieu ;
- appose sur l'avis le cachet de comptabilisation qui mentionne :
 - ✓ le numéro du journal,
 - ✓ les imputations comptables,
 - ✓ les références de l'avis,
 - ✓ la date ;
- enregistre l'avis de crédit dans le journal à partir du module « Comptabilité Générale » ;
- mentionne le numéro de la pièce sur l'avis ;
- classe les documents dans le chrono des pièces de banque.

c. Elaboration des états de rapprochement bancaire

A la fin de chaque mois, le CO :

- effectue l'état de rapprochement bancaire et le signe ;
- joint les justificatifs des éléments en suspens à l'état de rapprochement bancaire ;
- transmet la liasse (état de rapprochement bancaire, relevé bancaire, pièces justificatives des éléments en suspens) au SP pour contrôle et visa.

A la réception du rapprochement bancaire, le SP :

- effectue une vérification arithmétique des montants ;
- s'assure que le solde selon la banque est bien celui figurant sur le relevé bancaire et que le solde est bien celui figurant dans les livres comptables ;
- s'assure que les éléments en suspens sont correctement supportés et s'enquiert des raisons de non apurement des éléments anciens éventuels en suspens ;

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de banque	Création : Sept 2018
		MAJ :

- vise l'état de rapprochement ;
- insère les documents dans son classement.

d. Classement de l'état de rapprochement

Le CO classe l'état de rapprochement dans le dossier « Etats de rapprochements bancaires ». Il devra classer la liasse (état de rapprochement bancaire, relevés bancaires, pièces justificatives des éléments en suspens) par compte bancaire.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.5 Procédure de caisse

Les procédures de caisse sont constituées des règles assurant la sécurité des flux d'espèces entre l'Association ou le Projet d'une part et le monde extérieur d'autre part.

Il existe au sein de l'Association ou d'un Projet, deux caisses : la caisse temporaire pour les activités et la petite caisse pour les menues dépenses (permanente).

6.5.1 Objectifs

Les présentes procédures visent à s'assurer que :

- la caisse est placée sous la responsabilité d'une seule personne,
- les espèces sont conservées en un endroit présentant toutes les garanties de sécurité,
- tous les mouvements d'espèces sont appuyés d'une pièce justificative,
- tous les mouvements d'espèces sont comptabilisés de sorte que le solde du poste caisse corresponde, en permanence, avec l'encaisse réelle,
- la séparation des fonctions incompatibles est suffisante : encaissement, tenue de la caisse, enregistrement comptable, analyse des comptes et inventaires physiques de l'encaisse,
- la limitation des encaisses à un montant maximum et la définition d'un rythme de reversement des recettes en espèces à la banque ont été définies,
- les règlements comptabilisés correspondent à des dépenses réelles de l'organisation,
- toutes les recettes de l'association sont encaissées et enregistrées,
- toutes les recettes et tous les paiements réalisés sont enregistrés dans la bonne période,
- des contrôles inopinés et des inventaires de caisse sont effectués très régulièrement.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.5.2 Règles générales

Pour garantir la sécurité requise pour une bonne gestion de la caisse, les conditions suivantes devront être réunies :

- la caisse est placée sous la responsabilité d'une seule personne ;
- le plafond de la petite caisse est fixé à 200 000 FCFA ;
- les espèces sont conservées en un endroit présentant toutes les garanties de sécurité ;
- tout mouvement d'espèces est appuyé d'une pièce justificative ;
- tous les mouvements d'espèces sont comptabilisés de sorte que le solde du poste caisse corresponde, en permanence, avec l'encaisse réelle ;
- la séparation des fonctions est suffisante ;
- l'utilisation des bons "provisoires", sans justificatif autre que la signature du réceptionnaire est théoriquement **interdite**. Toutefois, elle pourrait exceptionnellement se justifier pour certaines dépenses dont les justificatifs ne peuvent être fournis qu'à posteriori.

La petite caisse doit servir au règlement immédiat de dépenses mineures et autres déboursés prévus au budget, nécessaires et de valeurs limitées. De façon générale, la petite caisse ne doit pas servir à payer ou à rembourser, sauf si le montant est inférieur à 50 000 FCFA :

- des dépenses d'acquisition d'immobilisation ;
- des frais de missions ;
- des salaires ou des compensations monétaires ;
- des honoraires et services professionnels.

La petite caisse ne permet pas d'échanger un chèque d'un employé.

6.5.3 La caisse temporaire pour activités

Cette caisse temporaire n'est utilisée exceptionnellement que dans le cadre des activités qui durent plus d'une journée, entraînant un décalage entre l'émission

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

du chèque pour le décaissement du budget prévisionnel et la production des pièces justificatives.

Une fois le chèque retiré, l'argent est remis à l'AA ou l'agent chargé d'organiser l'activité qui en assure la garde.

L'AA ou l'agent :

- effectue les dépenses prévues au budget prévisionnel,
- produit les pièces justificatives correspondantes aux sommes dépensées.

A la fin de l'activité, l'AA fait le point entre le montant du chèque et les décaissements effectués par elle-même ou par l'agent chargé de l'activité. En cas de reliquat (montant des dépenses inférieur au montant du chèque d'avance), le montant est reversé à la petite caisse ou à la banque.

6.5.4 La petite caisse

La procédure de paiement par la petite caisse est utilisée pour l'accomplissement d'un nombre limité de types d'opérations : achats au comptant de petits matériels, fournitures de bureau, frais de transport et divers.

Cette procédure est prévue pour les petits achats au comptant d'un montant inférieur ou égal à FCFA 50 000 par opération.

Cette sous section traite les points suivants :

- ◆ alimentation de la petite caisse,
- ◆ reversement d'espèces en banque,
- ◆ procédures de paiement par la petite caisse,
- ◆ conservation des espèces,
- ◆ contrôle de la petite caisse.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.5.4.1 Alimentation de la petite caisse

L'alimentation de la caisse des menues dépenses peut se résumer en six (6) opérations :

1. Préparation du chèque d'alimentation ;
2. Vérification, approbation et signature du chèque ;
3. Retrait des fonds du compte et préparation du reçu de caisse ;
4. Enregistrement de l'approvisionnement de caisse dans le brouillard ;
5. Comptabilisation de l'approvisionnement de caisse dans le journal ;
6. Classement.

Opération 1 : Préparation du chèque d'alimentation

Sur ordre, l'AA :

- prépare une demande d'approvisionnement ou d'alimentation de la caisse ;
- joint le brouillard de caisse ;
- transmet le dossier au CO.

Opération 2 : Vérification, approbation et signature du chèque

Le CO :

- s'assure que le montant de l'approvisionnement correspond au montant du plafond défini ;
- émet le chèque d'approvisionnement d'un montant égal au plafond du compte de caisse ;
- vise la demande d'approvisionnement et la pièce de banque ;
- fait signer le chèque par les personnes habilitées après visa des pièces jointes par le SP,
- retourne le dossier à l'AA pour exécution.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

Opération 3 : Retrait des fonds et préparation du reçu de caisse

L'AA :

- retire ou fait retirer les fonds de la banque ;
- fait le décompte des sommes reçues,
- sort de son classement la demande d'alimentation,
- rapproche le montant qui y est indiqué avec la somme reçue,
- remplit, en deux (2) exemplaires, un reçu de caisse, le signe.

Opération 4 : Enregistrement de l'approvisionnement de caisse sur le brouillard

L'AA :

- enregistre le versement en "recettes" dans le brouillard de caisse ;
- transmet les originaux de l'état d'approvisionnement et du reçu de caisse au Comptable.

Opération 5 : Comptabilisation de l'approvisionnement de caisse dans le journal

A la réception du reçu de caisse, le CO :

- établit une pièce comptable ;
- procède à sa saisie dans le journal de caisse ;
- appose et remplit le cachet de comptabilisation sur le reçu.

Opération 6 : Classement.

Le CO classe le reçu de caisse dans le chrono du journal de caisse.

MODELE DE DEMANDE D'ALIMENTATION DE LA CAISSE

Montant demandé (en chiffres) :

Montant en lettres :

.....

Solde actuel de la caisse :

Autres observations :

.....

Etablie par l'AA, le

Approuvé par le Comptable

NB : joindre le procès-verbal de caisse et le brouillard de caisse

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

6.5.4.2 Reversement d'espèces en banque

a. Niveau de l'encaisse physique supérieur au plafond autorisé

Lorsque le niveau de l'encaisse est jugé trop élevé par rapport aux déboursements imminents, ou lorsqu'il dépasse le plafond fixé, l'AA procède comme suit :

- elle remplit un bordereau de versement d'espèces et le soumet au visa du CO ;
- remet le bordereau de versement au chauffeur ou coursier pour effectuer le versement ;
- tire une photocopie du reçu délivré par la banque ;
- remplit un reçu de caisse en 2 exemplaires ;
- enregistre le mouvement sur son brouillard de caisse ;
- joint le 1^{er} exemplaire du bordereau à l'original du reçu et transmet ces documents au CO, à charge pour lui d'enregistrer l'écriture correspondante et de classer chronologiquement la liasse de documents ;
- enfin, elle agrafe le 2^{ème} exemplaire du bordereau à la copie du reçu et insère le tout dans un classement chronologique.

b. Reversement à la caisse du reliquat sur chèque de retrait

Les reliquats sur budget de frais de mission, de formation, d'atelier, etc., doivent être impérativement reversés à la caisse au plus tard 24 H après la fin de l'activité au cours de laquelle le reliquat a été constaté.

A la réception des fonds et après comptage, l'AA établit un reçu de caisse auquel sont joints les documents suivants :

- une copie du chèque sur lequel porte l'écart positif à reverser dans la caisse,
- une copie du bordereau de paiement sur la base duquel le chèque a été émis,
- une situation de caisse faisant ressortir le budget prévisionnel décaissé, les dépenses effectuées accompagnées des pièces justificatives et l'écart positif à reverser dans la caisse.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le reçu de caisse, accompagné des documents susvisés, est transmis au CO pour contrôle et signature.

6.5.4.3 Procédures de paiement par la petite caisse

a. Expression des besoins

Tous les besoins sont exprimés à l'AA sur la base d'une demande d'autorisation (DA) de dépenses établie et singée par le demandeur.

Elle est visée par le CO avant le décaissement des fonds par l'AA.

b. Décaissement

A la réception de la DA, l'AA :

- s'assure de la mention du visa requis,
- vise la DA,
- fait viser la DA par le bénéficiaire (coursier, AA ou tout autre employé) pour matérialisation de la réception des fonds,
- remet la somme au bénéficiaire,
- classe la DA en attendant la régularisation.

En cas de contrôles inopinés de la caisse, ces DA sont traitées comme des espèces.

c. Régularisation

Le bénéficiaire devra veiller à la régularisation de la DA dans un délai de 48 heures à compter de la date de décaissement. Pour ce faire, il :

- vise les justificatifs de dépenses effectuées,
- transmet les justificatifs accompagnés éventuellement de la monnaie à l'AA.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

A la réception des justificatifs, l'AA émet un reçu de caisse pour le montant exact qui a été engagé et les justificatifs seront traités comme une dépense normale par la caisse.

6.5.4.4 Conservation des espèces

L'AA conserve les espèces dans un coffre métallique dont elle détient seule la clé. Un double de cette clé, placé sous une enveloppe cachetée, est confié au CO.

En cas d'absence prolongée ou de cas de force majeure, il est fait usage de cette clé. Le CO ouvre l'enveloppe en présence d'un autre agent de l'Association.

6.5.4.5 Contrôle de la petite caisse

La procédure a pour objet de s'assurer que le compte de la caisse des menues dépenses est bien tenu et que son solde représente des disponibilités réelles et liquides.

Cette procédure peut être initiée, à tout moment, par le CO. La procédure comprend quatre (4) opérations :

1. prise d'inventaire physique caisse et établissement d'une fiche d'inventaire caisse ;
2. établissement de l'état de rapprochement caisse ;
3. contre signature de la fiche d'inventaire et de l'état de rapprochement caisse ;
4. classement de l'état de rapprochement et de la fiche d'inventaire caisse.

Opération 1 : Prise d'inventaire physique et établissement d'une fiche d'inventaire de la caisse

Dès son arrivée, le CO :

- fait arrêter les opérations de caisse ;
- effectue un comptage physique des liquidités en caisse en présence de l'AA ;
- remplit la fiche d'inventaire caisse.

CHAPITRE 6	PROCEDURES FINANCIERES	MPAFC ASPS
Section	Procédures de caisse	Création : Sept 2018
		MAJ :

Opération 2 : Etablissement de l'état de rapprochement caisse

Le CO :

- calcule le montant des déboursements et des recettes non enregistrées ;
- remplit l'état de rapprochement caisse en deux (2) exemplaires ;
- signe l'état de rapprochement et la fiche d'inventaire caisse.

Opération 3 : Contre signature de la fiche d'inventaire et de l'état de rapprochement caisse

L'AA :

- contresigne la fiche d'inventaire et l'état de rapprochement caisse ;
- garde un exemplaire de chacun des documents dans son dossier « Contrôle caisse » et remet les documents restants au Contrôleur.

Opération 4 : Classement de l'état de rapprochement et de la fiche d'inventaire de la caisse

Le CO garde un exemplaire des documents dans son dossier de contrôle caisse pour une éventuelle prise de décision ou information du SP.

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Introduction	Création : Sept 2018
		MAJ :

7. PROCÉDURES COMPTABLES

L'objet de ces procédures est de fournir au personnel comptable chargé des imputations :

- des références telles que présentées dans le Plan comptable du SYSCOHADA, avec prise en compte des opérations dont le traitement comptable semble présenter une certaine complexité ;
- un cas pratique avec les opérations courantes d'un projet, avec les imputations comptables correspondantes.

Les procédures comptables appliquées permettent de s'assurer que :

- ✓ toutes les opérations enregistrées sont conformes aux dispositions de la convention de financement et éligibles ;
- ✓ toutes les opérations sont correctement comptabilisées ;
- ✓ tous les documents, livres et états comptables fournissent des informations suffisantes pour la gestion de l'ASPS.

Cette partie relative aux procédures comptables est divisée en cinq (5) sous parties :

- i. plan comptable utilisé,
- ii. règles et pièces comptables,
- iii. procédures d'enregistrement des pièces comptables,
- iv. schéma des écritures des opérations courantes,
- v. format et élaboration des rapports et états financiers.

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Plan comptable utilisé	Création : Sept 2018
		MAJ :

7.1 Plan comptable utilisé

Un plan comptable est une liste de comptes classés dans un ordre prédéfini. Il précise le contenu et les règles d'évaluation et de fonctionnement de chaque compte.

Pour l'enregistrement des opérations réalisées, le plan comptable du SYSCOHADA sera utilisé. Ce plan est composé de sept (07) classes numérotées de 1 à 7 :

- ◆ Classe 1 : *Comptes de ressources,*
- ◆ Classe 2 : *Comptes d'actifs immobilisés,*
- ◆ Classe 3 : *Comptes de stocks,*
- ◆ Classe 4 : *Comptes de tiers,*
- ◆ Classe 5 : *Comptes de trésorerie,*
- ◆ Classe 6 : *Comptes de dépenses et de charges,*
- ◆ Classe 7 : *Comptes de recettes et de produits.*

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Règles et pièces justificatives des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

7.2 Règles et pièces justificatives des dépenses

Cette section traite les aspects comptables suivants :

- 1) rôles et catégories de pièces justificatives,
- 2) règles fondamentales relatives à la justification des opérations comptables,
- 3) liste des pièces justificatives exigées par nature de dépense,
- 4) nature des dépenses à justifier par facture ou à régler par chèque,
- 5) description et présentation illustrée des pièces justificatives.

7.2.1 Rôles et catégories de pièces justificatives

Les pièces justificatives constituent les preuves des enregistrements comptables. Elles servent à établir la vérité des comptes dans les contentieux, les litiges et les procès à caractère commercial.

Les enregistrements comptables indiquent dans les livres comptables la nature et les références des pièces justificatives.

Les pièces justificatives accompagnent les livres comptables. On dénombre deux catégories de pièces justificatives :

a. Pièces justificatives émanant des tiers

Les pièces justificatives émanant des tiers comprennent :

- les décomptes des entreprises ;
- les factures des fournisseurs, des assureurs, etc.,
- les factures de consommation d'eau, d'électricité, de télécommunications ;
- les avis et bordereaux de banque.

Les pièces externes doivent rappeler, dans la plupart des situations, les références des transactions auxquelles elles se rapportent pour être prises en considération (marché, contrat, commande, abonnement, etc.).

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Règles et pièces justificatives des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

Les pièces externes sont toujours des originaux et il en va de même des justificatifs qui peuvent les accompagner.

b. Pièces justificatives internes

Les pièces justificatives internes sont revêtues des visas prévus pour avoir force probante. Elles comprennent :

- les bulletins de paie ;
- les reçus, chèques et ordres de virement ;
- les contrats et bons de commande initiés par l'organisation ;
- les notes de frais, états de paiement, états de rapprochement, etc.

7.2.2 Règles fondamentales relatives à la justification des opérations comptables

Les règles suivantes s'appliquent obligatoirement aux opérations comptables réalisées par ASPS.

Pour la production et la conservation des pièces justificatives, les personnels financiers et comptables sont tenus de respecter les principales règles suivantes :

- ☞ Les dépenses doivent être réalisées selon les principes de bonne gestion financière : transparence, efficacité et efficience ;
- ☞ La procédure prévue et écrite pour chaque catégorie de dépense doit être respectée et toutes les pièces justificatives exigées pour cette opération comptable doivent être jointes ;
- ☞ Toute opération comptable doit être appuyée, au moins, par une pièce comptable qui justifie la dépense (son opportunité ou son existence) et une autre qui prouve que le paiement (règlement) a été fait ;

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Règles et pièces justificatives des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

☞ La justification des dépenses doit se faire par des factures ou autres pièces comptables (état de remboursement, état justificatif de frais, état de dépenses, état d'émargement) acquittées et sur lesquelles cinq (5) mentions au moins, doivent figurer :

- ✓ payée,
- ✓ date d'acquittement,
- ✓ mode et références de paiement,
- ✓ cachet du fournisseur,
- ✓ signature du fournisseur ;

☞ Les pièces justificatives doivent revêtir toutes les mentions obligatoires exigées par les règles comptables en vigueur :

- ✓ la date d'émission de la facture (date de l'état de remboursement ou de l'état de justification des frais, dans le cas des dépenses de salaires et des frais de mission) ;
- ✓ le nom du prestataire (nom du salarié, du participant au séminaire ou de l'agent en mission dans le cas des dépenses de salaires et des frais de mission) ;
- ✓ le numéro de facture du fournisseur ;
- ✓ l'objet de la dépense ;
- ✓ la ligne budgétaire à laquelle est imputée la dépense (qui doit figurer dans le budget annexé à la convention) ;
- ✓ le montant estimé éligible (s'il diffère du montant budgétisé, fournir une explication) ;
- ✓ la date de paiement ;

☞ La quantité, la nature et les prix doivent clairement apparaître et ne doivent être ni rayés, ni surchargés. L'utilisation des **effaceurs (Blanco)** est strictement **interdite**.

☞ Les pièces justificatives pour qu'elles soient acceptées, doivent :

- ✓ être suffisantes (toutes les pièces justificatives exigées pour une opération comptable sont produites) ;

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Règles et pièces justificatives des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

- ✓ être constituées par des pièces comptables **originales** (les **copies** ne sont **pas admises**) ;
- ✓ indiquer toutes les mentions (numéro d'identification, adresse, contacts, etc.) ;
- ✓ comprendre les validations requises (signatures ou visas, cachets, etc.) ;
- ✓ être enregistrées dans la comptabilité au jour le jour ;
- ✓ mentionner les imputations comptables effectuées.

7.2.3 Liste des pièces justificatives exigées par nature de dépense

Activité	Nature de la dépense	Pièces justificatives exigées
Ateliers, Séminaires et Formations	Location de salle	Facture du prestataire, copie chèque ou reçu
	Restauration	Facture du prestataire, copie chèque ou reçu
	Honoraires du facilitateur, du formateur, personnes ressources, consultants	Facture de prestations, Etat de paiement des prestations du facilitateur, du formateur, copie chèque (honoraires) ou reçu
	Kits pédagogiques (fourniture de bureau et reprographie documents)	Facture du fournisseur, copie chèque ou reçu
	Matériel didactique	Facture du fournisseur, copie chèque ou reçu
	Transport des participants résidents	Etat de remboursement du transport, reçu de caisse dépenses
	Transport des participants non-résidents	
	Prise en charge des participants résidents	Etat de prise en charge des participants, reçu de caisse dépenses
	Prise en charge des participants non-résidents	
	Confection de banderoles, casquettes, tee-shirts, dépliants etc.	Facture du fournisseur, copie chèque ou reçu
	Communication (presse écrite radio, TV)	Facture de la structure de communication, copie chèque ou reçu
	Prise en charge équipe de projet	Etat de décompte des frais de mission, état de remboursement du transport, reçu de caisse dépenses
	Carburant	Facture de la station, reçu de caisse dépenses
	Communication (cartes téléphoniques)	Facture du fournisseur, reçu de caisse dépenses
	Location de véhicule	Facture du prestataire, contrat de prestation, copie chèque
Superviseur	Etat de décompte des frais de mission, état de remboursement du transport, reçu de caisse dépenses	

Activités d'animation, de sensibilisation, de communication sociale	Honoraires conférencier, facilitateur	Facture du prestataire, copie chèque
	Déplacement des participants	Etat de remboursement du transport, reçu de caisse dépenses
	Location tente bâchée	Facture ou à défaut état de dépenses, reçu de caisse dépenses
	Couverture médiatique	
	Location chaises	
	Location sonorisation	Factures, copies chèques ou reçu
	Confection de banderoles	
	Prestation théâtrale	
	Location véhicule pour troupe	
	Location groupe électrogène + carburant	Facture, reçu de caisse dépenses
	Achat de matériel de récompense pour podium d'évaluation	
	Emission Radio	Facture, copie chèque
Appui institutionnel	Loyer, salaires	Facture, bulletin de salaire, état de contribution au salaire, copie chèque ou reçu de caisse dépenses
Réunions de coordination, de suivi et rencontres diverses	Transport	Etat de remboursement du transport, facture du prestataire (ou à défaut , état de dépenses), reçu de caisse dépenses
	Restauration	
Etudes, visites, échanges et missions diverses	Carburant	Facture de la station, reçu de caisse
	Prise en charge du chauffeur	Etat de décompte des frais de mission, état de remboursement du transport, reçu de caisse dépenses
	Prise en charge du coordonnateur	
	Location salle	Facture du prestataire, copie chèque ou reçu

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Règles et pièces justificatives des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

7.2.4 Nature des dépenses à justifier par facture ou à régler par chèque

☞ les factures sont **obligatoires** pour :

- ✓ les locations de salle, de véhicule ;
- ✓ les honoraires des formateurs, conférenciers, etc. ;
- ✓ l'achat de kits pédagogiques ou de matériel didactique ;
- ✓ le loyer.

Pour les autres catégories de dépenses, la facture du prestataire peut être remplacée, **à défaut** (impossibilité d'avoir une facture en bonne et due forme), par une pièce produite à l'interne :

- l'état de dépenses ;
- le reçu.

☞ le chèque ou l'ordre de virement doit être **obligatoirement utilisé** comme mode de paiement dans les cas suivants :

- ✓ location de salle ou de véhicule ;
- ✓ restauration (renforcement de capacités) ;
- ✓ honoraires du formateur ou du conférencier ;
- ✓ achat de kits pédagogiques ou de matériel didactique ;
- ✓ loyer.

La dépense ne sera réglée par espèces que dans des **cas exceptionnels** où ces deux moyens de paiement ne peuvent être utilisés.

7.2.5 Pièces justificatives de règlement des dépenses

Les dépenses peuvent être réglées par :

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Règles et pièces justificatives des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

- virement bancaire,
- chèque,
- espèces.

Dans les deux premiers cas, la copie de la pièce de règlement est obligatoirement jointe à la liasse des pièces justificatives de la dépense concernée et dans le dernier cas, un reçu constatant l'encaissement ou le décaissement est délivré par le Caissier.

☞ Règles relatives au paiement par chèque

- les chèques doivent être **nominatifs** ;
- l'établissement des chèques **au porteur** ou **en blanc** est strictement **interdit** ;
- une double signature est obligatoire pour l'émission des chèques ;
- le chèque doit être photocopié intégralement d'une manière très lisible et annexé à la liasse comptable ;
- la copie du chèque doit obligatoirement mentionner les prénoms et nom, le numéro d'identification nationale, la date et la signature de la personne qui a pris le chèque ; le cachet du prestataire doit être apposé sur la copie dans le cas où le bénéficiaire est une personne morale.

☞ Règles d'établissement des reçus de caisse

- Tout mouvement de caisse (encaissement et décaissement) doit être appuyé de pièces comptables : reçu d'encaissement ou reçu de caisse dépenses ;
- Le reçu d'encaissement (voir annexe) permet de constater les opérations d'approvisionnement de la caisse ainsi que les retours éventuels de fonds après un décaissement pour une dépense quelconque.

Il doit être daté, numéroté et signé par la partie versante et le Caissier. Il comporte une partie détachable à remettre à la partie versante.

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Règles et pièces justificatives des dépenses	Création : Sept 2018
		MAJ :

- Dans le cas de paiement par espèces, le reçu de caisse dépenses (voir annexe) constitue la pièce probante. Il doit être daté, numéroté et signé obligatoirement par le bénéficiaire du paiement et par l'AA, selon le cas avant le visa (pour contrôle) du SP ou du Président de l'organisation ;
- Avant tout décaissement de fonds, la note de frais (voir annexe) est obligatoirement remplie.

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Procédures d'enregistrement des pièces comptables	Création : Sept 2018
		MAJ :

7.3 Procédures d'enregistrement des pièces comptables

La procédure de comptabilisation des pièces comptables se déroule en cinq (05) étapes principales :

- réception, vérification, contrôle et enregistrement des factures et pièces justificatives,
- vérification et approbation,
- imputation et saisie comptables,
- classement,
- édition des documents comptables.

Etape	Contenu
1 ^{ère} étape	A la réception, les factures sont enregistrées dans le Registre du Courrier « Arrivée » par la Secrétaire avec un numéro et la date d'arrivée avant transmission au Comptable pour comptabilisation
2 ^{ème} étape	Transmission des pièces justificatives au Comptable pour vérification et validation
3 ^{ème} étape	Le Comptable, après les contrôles d'usage, procède aux opérations suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ▪ ventilation des dépenses en mentionnant sur les factures la catégorie de dépense concernée ; ▪ établissement des titres de règlement appropriés (ordres de virement ou chèques) à soumettre à la co-signature du Coordonnateur ; ▪ imputation comptable, ▪ saisie informatique dans les journaux appropriés.
4 ^{ème} étape	Classement chronologique de la liasse comptable comprenant : <ul style="list-style-type: none"> ▪ requête, ▪ facture, ▪ bon de commande, ▪ bon de livraison, ▪ bon de réception, ▪ contrat, ▪ pièce justificative de paiement.
5 ^{ème} étape	Edition périodique des documents suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ journaux, ▪ grand-livre, ▪ balance, ▪ états financiers.

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Procédures d'enregistrement des pièces comptables	Création : Sept 2018
		MAJ :

Les opérations réalisées sont enregistrées chronologiquement dans les journaux en fonction de leur nature. Le système comptable comprend les journaux suivants :

Journal	Rôles
des Achats	Ce journal enregistre les opérations avec les fournisseurs ou prestataires à travers l'enregistrement des factures et des avoirs s'il y a lieu
de Banque	Ce journal enregistre les mouvements sur les comptes de banque
de Caisse	Ce journal enregistre les opérations des petites caisses de fonctionnement
Opérations diverses (OD)	Ce journal enregistre toutes les autres opérations non comprises dans les journaux précédents, en particulier : <ul style="list-style-type: none"> ▪ les opérations de prise en charge des consommations de stocks, ▪ les opérations de transfert des charges de l'exercice, ▪ les opérations de régularisation pour la clôture et la réouverture de l'exercice

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Schémas des écritures des opérations courantes	Création : Sept 2018
		MAJ :

7.4 Schémas des écritures des opérations courantes

Le schéma de comptabilisation des opérations courantes du Projet est le suivant :

a. Encaissement des cotisations des membres

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
521 000		Compte banque	X	
	758	Produits divers		X

b. Réception des fonds

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
521000		Approvisionnement du compte	X	
6318....		Eventuellement frais bancaires	Y	
	714	Subventions reçues		X+Y

c. Achats

i. Achats de biens

- Immobilisations

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
2....		Achat de ...	TTC	
	481	Fournisseur d'investissement		TTC

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Schémas des écritures des opérations courantes	Création : Sept 2018
		MAJ :

- Fournitures

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
6....		Achat de ...	TTC	
	401	Fournisseur		TTC

ii. Achat de Services

- Séminaires

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
627		Frais de séminaires	X	
	4711	Avance à justifier		X

- Honoraires

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
632		Rémunération d'intermédiaire	Brut	
6451		Impôts et taxes indirects	Brut	
	4471	Impôts général sur le revenu		retenue
	401	Fournisseur		HT

iii. Règlement

- Règlement par banque

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
4011/ 481		Fournisseur	TTC	
	5211	Banque		TTC

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Schémas des écritures des opérations courantes	Création : Sept 2018
		MAJ :

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
4711		Avance à justifier	X	
	5211	Banque		X

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
4471		Impôts général sur le revenu	X	
	5211	Banque		X

d. Opérations diverses (Journal OD)

- Ecritures d'inventaire
- ✓ Annulation des stocks initiaux

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
603..		Variation de stocks	Stocks initiaux	
	3...	stock		Stocks initiaux

- ✓ Constatation des stocks finaux

Débit	Crédit	Intitulé	Montant	
3...		stock	Stocks Finaux	
	603...	Variation de stocks		Stocks Finaux

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Format et élaboration des rapports et états financiers	Création : Sept 2018
		MAJ :

7.5 Format et élaboration des rapports et états financiers

7.5.1 Les rapports financiers

- ◆ Les rapports financiers participent à la bonne communication au sein du Projet et vis à vis du partenaire. Les rapports financiers sont des obligations contractuelles. Ils doivent être exhaustifs et refléter la réalité financière du Projet :
 - ✓ tous les fonds reçus,
 - ✓ toutes les dépenses effectuées,
 - ✓ le solde final.

- ◆ Selon le PTF, le rapport financier peut être accompagné par les pièces comptables justificatives des dépenses effectués par le projet (facture, bon de paiement, notes de frais, etc.) ;

- ◆ Le rapport financier doit nécessairement comporter les signatures des personnes autorisées au sein du Projet à ordonner et à exécuter les dépenses (Président, SP, CP) ;

- ◆ Le partenaire peut imposer au Projet un format de rapport financier à respecter. Dans le cas contraire, le projet utilisera le modèle comportant les documents suivants :
 - ✓ un état d'exécution budgétaire,
 - ✓ un état de trésorerie.

a. L'état d'exécution budgétaire

Cet outil de gestion budgétaire permet au Projet de suivre l'exécution du budget au cours des périodes successives. Il est alimenté par :

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Format et élaboration des rapports et états financiers	Création : Sept 2018
		MAJ :

- le budget du projet ;
- le rapport financier de la période précédente pour les dépenses antérieures ;
- la balance ou le grand livre analytique en ce concerne les dépenses du mois ou du trimestre.

C'est un tableau qui tient compte du cumul des dépenses exécutées depuis le début de l'année, dégage le solde budgétaire disponible global et fournit le détail des soldes par rubrique et ligne budgétaires.

Ligne budgétaire	Budget	Dépenses	Pourcentage d'utilisation du budget
TOTAL			

b. Le tableau de trésorerie

C'est un état qui renseigne sur :

- le solde disponible de début de période ;
- les subventions encaissées au cours de la période ;
- les dépenses effectuées au cours de la période par rubrique budgétaire ;
- le solde disponible et le solde réel à la fin de la période.

Le solde disponible initial (ou solde reporté) est le solde final du mois ou du trimestre précédent, tandis que les subventions reçues et les dépenses par rubriques sont alimentées à partir de la balance ou grand-livre analytique du mois ou trimestre finissant.

CHAPITRE 7	PROCEDURES COMPTABLES	MPAFC ASPS
Section	Format et élaboration des rapports et états financiers	Création : Sept 2018
		MAJ :

7.5.2 Les comptes annuels de l'ASPS

Les états financiers utilisés ont été adaptés à la nature des activités de l'organisation. Ils sont composés :

- d'un bilan (voir modèle format proposé ci-dessous),
- d'un compte de gestion (voir modèle format proposé ci-dessous),
- d'un état de trésorerie (voir modèle format proposé ci-dessous).

Ils sont établis sur la base de la balance générale éditée par un logiciel de gestion comptable. Ils regroupent toutes les dépenses relatives au fonctionnement de l'organisation et aux activités de tous les Projets exécutés par l'organisation au cours de l'exercice comptable écoulé.

Il est fait une compilation de tous les comptes de tous les Projets exécutés par l'organisation en plus de ceux relatifs au fonctionnement de l'Association financé sur ressources propres. La saisie des écritures dans une seule base facilite l'édition d'une balance générale globale intégrant toutes les activités de l'association (ressources et dépenses de tous les projets).

Dans le cas contraire, les différentes balances générales sont compilées pour obtenir une balance générale globale avant l'établissement des comptes annuels de l'association.

CHAPITRE 8	PROCEDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT	MPAFC ASPS
Section	Contrôle interne	Création : Sept 2018
		MAJ :

8. PROCÉDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT

8.1 Contrôle interne

Les grandes orientations en matière de contrôle interne sont déterminées en fonction des objectifs de l'AASPS.

Ces objectifs doivent être déclinés au niveau des différentes directions de l'établissement et clairement communiqués au personnel afin que ces derniers comprennent et adhèrent à la politique de l'organisation en matière de risques et contrôle.

Le contrôle interne est d'autant plus pertinent qu'il est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à tous les collaborateurs.

Il ne saurait en effet se réduire à un dispositif purement formel en marge duquel pourraient survenir des manquements graves à l'éthique des affaires.

Le dispositif de contrôle interne ne peut empêcher à lui seul que des agents commettent une fraude, contreviennent aux dispositions réglementaires, ou communiquent à l'extérieur de l'Association des informations trompeuses sur sa situation.

Dans ce contexte, l'exemplarité constitue un vecteur essentiel de diffusion des valeurs au sein de l'entreprise.

8.1.1 Composantes du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne comprend cinq composantes étroitement liées :

CHAPITRE 8	PROCEDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT	MPAFC ASPS
Section	Contrôle interne	Création : Sept 2018
		MAJ :

1. Une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et compétences adéquates et s'appuyant sur des systèmes d'information, sur des procédures, des outils et des pratiques appropriés ;
2. La diffusion en interne d'information pertinentes, fiables, dont la connaissance permet d'exercer ses responsabilités ;
3. Un système visant à recenser, analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de l'organisation et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques internes ou externes qui peuvent avoir une incidence importante sur la situation de l'Association ;
4. Des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus, et conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;
5. Une surveillance permanente portant sur le dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

8.1.2 Acteurs du contrôle interne

Le contrôle interne est l'affaire de tous, de l'Assemblée générale à l'ensemble des agents de l'Association.

a. L'Assemblée générale

L'Assemblée générale doit être informée des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne.

En tant que de besoin, elle peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour faire procéder par la suite aux contrôles et vérifications qu'elle juge opportuns ou prendre toute autre initiative qu'elle estimerait appropriée en la matière.

CHAPITRE 8	PROCEDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT	MPAFC ASPS
Section	Contrôle interne	Création : Sept 2018
		MAJ :

Elle doit être en conséquence destinataire des rapports d'audit interne s'il en existe ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

b. Le Comité Directeur

Le CD est chargé de définir, d'impulser et de surveiller le dispositif le mieux adapté à la situation et à l'activité de l'ASPS.

Dans ce cadre, il se tient régulièrement informée de ses dysfonctionnements, de ses insuffisances et de ses difficultés d'application, voire de ses excès, et veille à l'engagement des actions correctives nécessaires.

CHAPITRE 8	PROCEDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT	MPAFC ASPS
Section	Audit externe	Création : Sept 2018
		MAJ :

8.2 Audit externe

8.2.1 Objectif de l'audit externe

Les états financiers annuels de l'organisation et les rapports financiers d'un Projet peuvent être audités annuellement par un cabinet d'audit en conformité avec les Normes d'Audits Internationales.

L'auditeur externe doit exprimer clairement son opinion sur le contrôle interne et sur l'information financière et comptable dans son rapport d'audit. Il apportera une attention particulière à la vérification de l'existence, de la régularité et du classement approprié des pièces justificatives des dépenses figurant sur les états certifiés des dépenses fournis par l'organisation.

L'audit doit vérifier que les états financiers sont présentés conformément aux normes comptables internationales et aux principes généralement admis. L'auditeur doit également vérifier que les fonds de l'organisation ou du Projet, toutes origines confondues, ont été utilisés exclusivement pour la réalisation des objectifs fixés et dans le respect des règles et procédures en vigueur au sein de l'organisation et des Directives des bailleurs de fonds ;

L'auditeureffectue son intervention aussi bien au siège de l'organisation que sur le terrain, si c'est nécessaire.

8.2.2 Procédure de recrutement des auditeurs

Les états financiers sont audités par un cabinet d'audit en conformité avec les Normes d'Audit Internationales.

Ainsi, pour s'assurer que l'Association reçoit un audit de qualité par rapport au coût et qu'il réponde aux exigences réglementaires, le CO doit être impliqué dans le processus de recrutement, et assurer le suivi de la mission jusqu'à la réception du rapport final.

Le processus de recrutement comporte plusieurs étapes :

- établir les termes de référence : le document qui liste les attentes de l'Association et sur lesquelles les cabinets d'audit doivent baser leur offre ;
- envoyer les demandes de propositions approuvées par le Président aux cabinets short-listés ;
- évaluer les offres : choisir des auditeurs qui ont aussi une expérience avérée dans l'audit des structures publiques et des projets de développement ;
- négocier les frais remboursables ;
- faire la revue du contrat ou de lettre de mission : s'assurer que l'accord final reflète les exigences citées dans les termes de référence.

8.2.3 Préparation de l'audit des comptes

La mise en œuvre de l'audit comprend la prise en compte des dispositions suivantes :

- 1) préparer l'audit : fixer les dates, établir une liste des informations nécessaires aux auditeurs, planification des visites de sites, etc. ;
- 2) l'organisation d'une réunion préparatoire par le CO ;
- 3) la réglementation de la communication des informations à l'auditeur,
- 4) assister les auditeurs : mettre à leur disposition les documents et autres informations demandées, répondre aux questions ;
- 5) revue des rapports préliminaires : passer en revue avec soin les documents préliminaires soumis par le cabinet et faire les commentaires ou poser des questions avant que les rapports finaux ne soient émis ;
- 6) les séances de débriefing avec l'auditeur.

L'organisation de la réunion préparatoire est l'occasion de préciser le calendrier de travail proposé lors de l'étape ci-dessus et surtout de permettre au CO de planifier le temps de travail sans compromettre la marche courante de l'Association pendant les travaux d'audit.

Le CO doit assurer la consistance, la disponibilité et le bon ordre (classement) de la documentation nécessaire pour la justification correcte des écritures comptables conformément au manuel de procédures.

CHAPITRE 8	PROCEDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT	MPAFC ASPS
Section	Audit externe	Création : Sept 2018
		MAJ :

Le CO est l'interlocuteur privilégié du personnel de l'auditeur. Il est chargé de collecter toutes les demandes d'informations, de réunir les documents auprès des différentes entités de l'ASPS et de les communiquer à l'auditeur. Il organise les entretiens et les visites du personnel de l'auditeur avec le personnel de l'Association.

Afin d'éviter la communication d'information erronée à l'auditeur, le CO prend soin de les faire accompagner par une décharge pour confirmer la remise des documents.

L'auditeur présente verbalement ses conclusions provisoires aux dirigeants de l'Association, à l'occasion d'une séance de débriefing avant de lever son équipe. Le CO fait immédiatement ses observations après avoir écouté l'exposé de l'auditeur.

L'examen du rapport d'audit comprend les tâches suivantes :

- 1) l'examen du rapport de l'auditeur ;
- 2) la formulation des réponses aux observations de l'auditeur ;
- 3) la prise en compte des réponses dans la version finale du rapport par l'auditeur ;
- 4) le suivi des recommandations de l'auditeur.

A la réception de la version provisoire du rapport de l'auditeur, le CO communique à chaque responsable concerné un exemplaire du rapport en demandant à chacun de préparer une proposition de réponse aux observations formulées par l'auditeur relevant de sa compétence. Les responsables concernés discutent les propositions préparées par chacun.

Le CO prépare ensuite une lettre de réponse aux observations de l'auditeur à signer par le Président.

8.2.4 Résultats attendus de l'audit

A l'issue de son intervention, il est attendu de l'auditeur les rapports suivants :

CHAPITRE 8	PROCEDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT	MPAFC ASPS
Section	Audit externe	Création : Sept 2018
		MAJ :

a. un rapport d'audit

Ce rapport sur les comptes comprendra :

- l'opinion sur les états financiers audités ;
- les commentaires et les notes explicatives sur les états financiers.

b. une lettre de recommandations

En plus du rapport d'audit, l'audit devra présenter un rapport de recommandations dans lequel il :

- ◆ indique ses commentaires et observations sur la comptabilité, les procédures, les systèmes et les contrôles examinés lors de l'audit ;
- ◆ identifie les anomalies et les points faibles spécifiques du système de contrôle interne ;
- ◆ signale toute situation de non-conformité avec l'accord de sous subvention qu'il aura observée au cours des travaux pour se faire une opinion sur les états financiers audités ;
- ◆ présente une liste des dépenses non éligibles et injustifiées identifiées au cours de ses vérifications ;
- ◆ commente les cas de non-conformité relevés dans les livres, procédures, systèmes et contrôles comptables qui ont été examinés au cours de l'audit en se référant notamment aux dépenses non éligibles et aux faiblesses du contrôle interne ;
- ◆ formule des recommandations en vue de l'amélioration des faiblesses relevées sur le système de contrôle interne ;
- ◆ communique les problèmes relevés au cours de l'audit qui sont susceptibles d'influer considérablement sur la mise en œuvre du Programme ;
- ◆ aborde l'ensemble des observations et des recommandations avec l'organisation avant de finaliser la lettre de recommandations.

Les réponses fournies par l'Association au cours des discussions sur les recommandations issues de l'audit ainsi que le délai de mise en œuvre des recommandations convenues sont indiquées dans la lettre de recommandations.

CHAPITRE 8	PROCEDURES DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT	MPAFC ASPS
Section	Audit externe	Création : Sept 2018
		MAJ :

Lorsque le Président exprime son désaccord sur une conclusion de l'audit ou que le Cabinet juge insuffisante la réponse de la Direction, les désaccords figureront dans la lettre de recommandations.

8.2.5 Suivi de la mise en œuvre des recommandations

Après chaque audit, élaborer un plan d'actions pour le suivi des recommandations structuré comme suit :

- ✓ énoncé du constat établi par l'auditeur et du risque de gestion lié ;
- ✓ formulation de la recommandation détaillée ;
- ✓ identification des actions séquentielles nécessaires à mettre en œuvre pour corriger la situation de distorsion ou de dysfonctionnement ;
- ✓ fixation de la date butoir de réalisation de l'action ;
- ✓ désignation du /des responsable (s) chargé (s) de la mise en œuvre des actions ;
- ✓ désignation du responsable chargé de la supervision et du contrôle de la réalisation ;
- ✓ indication de l'extrant vérifiable et/ou de la source de vérification de l'exécution de l'action ;
- ✓ indication des reporting nécessaires pour le suivi du plan d'actions ;

Entre deux audits, vérifier que toutes les distorsions relevées lors de la dernière intervention sont régularisées et documentées en se référant au plan d'actions de suivi des recommandations.

9. ANNEXES

Pour certains chapitres, les modèles de support ont été directement insérés dans le texte (cf. chapitres 3,). Pour d'autres, les outils proposés ont été joints en annexes comme indiqué ci-après :

9.1 Annexes du chapitre 4 Gestion du personnel

9.2 Annexes du chapitre 7 Modèles de pièces justificatives