



Manuel de procédures de gestion administrative, comptable et financière

POLITIQUE N°

002

Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC)

Politiques et procédures du CERC

Juin 2017

Sommaire

I. Généralités et cadre réglementaire	03
II. Procédures de gestion budgétaire	03
III. Procédures de gestion comptable	06
IV. Procédures de gestion de la trésorerie	11
V. Procédures de gestion des achats et des approvisionnements	17
VI. Procédures de gestion des stocks	22
VII. Procédures de gestion du patrimoine	27
VIII. Procédures de gestion des missions de service	32
IX-X. Frais généraux et reporting	35

I. Généralités et cadre réglementaire



Ce manuel de procédures de gestion administrative, comptable et financière a été mis en place dans le souci de doter le CERC d'un outil de référence et de renforcement de ses capacités, répondant aux normes de gestion reconnues, afin de mieux gérer les projets sous financement propre ou sous financement des autres donateurs.

Vie de ce manuel

Ce manuel est bien entendu destiné à être mis à jour au fur et à mesure de l'évolution du cadre structurel et des changements intervenant dans le processus de traitement des opérations au sein de l'Association.

La mise à jour du manuel de procédures incombe en premier lieu à la Direction exécutive du CERC, qui est le témoin privilégié de l'impact de l'évolution de l'environnement sur les méthodes de travail de l'Association.

Sigles et abréviations

Sigle	Signification
BC	Bon de commande
BE	Bordereau d'expédition
BR	Bon de réception
CA	Conseil d'administration
CDF	Franc congolais
CHQ	Chèque
DAO	Dossier d'appel d'offres
FEI	France Expertise Internationale
G/L	Grand livre
OP	Ordre de paiement
OV	Ordre de virement
PABA	Plan d'action et budget annuel
PV	Procès-verbal

CHAPITRE I - I.1

Cadre réglementaire : règles générales en vigueur

I.1.1 Règles générales relatives aux niveaux de responsabilité

Par définition, trois niveaux de responsabilité sont appliqués pour toutes les opérations administratives, financières et comptables, dans le cadre du principe général de la séparation des fonctions :

- **le Directeur exécutif**, qui assume la responsabilité de coordonner toutes les actions menées dans le cadre de la poursuite des objectifs de l'Association et assure une bonne gestion administrative et des ressources humaines ;
- **le Responsable de l'administration, des finances et des affaires générales**, qui est garant du suivi des procédures administratives et financières à tous les niveaux de l'Association ;
- **le Chargé de finance**, qui assume la responsabilité de la conformité de toutes les transactions financières et de la gestion comptable.

I.1.2 Règle générale relative aux paiements

Par application des bonnes pratiques permettant le renforcement de la gouvernance, de la transparence et de la sécurisation des flux financiers, tous les paiements effectués par le CERC nécessitent au moins deux signataires légaux.

Les signataires légaux sont désignés par application de la réglementation des pouvoirs fixée par le Conseil d'administration du CERC. Celui-ci confère la responsabilité de gestion à la Direction exécutive tout en gardant son rôle de superviseur et son pouvoir de contrôle.

II. Procédures de gestion budgétaire

II.1

Généralités

La rareté des ressources ainsi que la nécessité de mettre en place une gestion rigoureuse et transparente imposent des règles et procédures adaptées permettant une saine maîtrise des coûts. Par conséquent, le CERC doit se doter d'outils budgétaires.

II. Procédures de gestion budgétaire (suite)

Ces outils de gestion budgétaire renferment notamment :

- des procédures budgétaires ;
- des dispositions d'exécution budgétaire.

La première étape du cycle de préparation du budget consiste à définir, au niveau de chaque rubrique budgétaire, les orientations stratégiques qui doivent s'inscrire dans le cadre de la mission de l'Association, ceci en vue de tester et d'assurer la cohésion entre les activités et la mission. C'est une étape importante, d'où la nécessité que chaque responsable s'implique dans l'identification des besoins, le choix des indicateurs de coûts, l'élaboration du budget, l'exécution du budget, son suivi ainsi que sa revue périodique. L'exécution du budget doit se dérouler conformément aux conventions signées avec les différents bailleurs et au présent manuel.

L'objectif primordial est d'évoluer vers une utilisation efficace et rationnelle des ressources disponibles, et de faire en sorte que les ressources servent à la mise en œuvre des orientations stratégiques définies par l'Association.

II.2

Principes généraux

La gestion budgétaire comprend trois phases, à savoir la prévision, l'exécution et le contrôle :

- la prévision budgétaire consiste en l'établissement d'un programme précis en vue d'atteindre de façon quantitative, et dans un délai déterminé, un résultat prévu d'avance (prévision dans le temps avec des données physiques et financières) ;
- l'exécution budgétaire correspond à la mise à disposition des ressources financières afin de réaliser les programmes et activités prévus ;
- le contrôle budgétaire permet de rapprocher les prévisions des réalisations pour faire apparaître les écarts entre elles.

II.3

Présentation du budget

Le budget est un sous-produit de la comptabilité, à laquelle il est intégré.

Le Plan d'action et budget annuel (PABA) est élaboré par la Direction exécutive, validé et approuvé par l'Assemblée générale.

Le PABA précise les coûts détaillés par :

- axe ;
- objectif ;
- stratégie d'intervention ;
- activité ou action ;
- catégorie de dépense.

II.4

Élaboration du programme de travail et du budget annuel

II.4.1 Règles de gestion

- Le PABA est élaboré à partir du plan d'action stratégique ;
- le PABA porte sur une année ;
- la préparation du PABA s'étale sur trois mois et associe tous les partenaires clés du CERC et les membres du CERC ;
- un comité technique du CERC assure l'élaboration du PABA ; il comprend :
 - le Directeur exécutif ;
 - le Responsable de l'administration et des finances ;
 - le Chargé de finance ;
 - le Chargé de programme ;
 - le Chargé du suivi et de l'évaluation ;
 - les Chefs de projet ;
- le PABA est soumis à l'avis du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale. Une copie est réservée à chaque bailleur pour financement.

II.4.2 La procédure

Les travaux d'élaboration du PABA suivent les étapes suivantes :

Période	Actions	Intervenants
1er juillet	Réunion préparatoire à l'élaboration du PABA	Directeur exécutif Chefs de projet
2 juillet	Rédaction et diffusion des instructions pour la préparation du PABA	Chargé de programme Chargé de finance Directeur exécutif

II. Procédures de gestion budgétaire (suite)

Période	Actions	Intervenants
15 juillet	Transmission des besoins pour les prévisions budgétaires annuelles	Chefs de service
20 juillet	Élaboration du projet de budget	Comité technique ad hoc
30 juillet	Discussion du projet de budget au comité technique de la Direction exécutive	Comité technique ad hoc
15 août	Examen du projet de budget	Conseil d'administration
Août	Adoption du projet de budget	Assemblée générale
Août	Diffusion du budget aux différents partenaires	Directeur exécutif

II.5

Exécution budgétaire

II.5.1 Règles de gestion

- Le budget approuvé dans sa version définitive est mis en exécution par la Direction exécutive du CERC.
- Le Chargé de finance assure le suivi de l'exécution des budgets alloués aux différents services sous la supervision du Directeur exécutif du CERC. Les budgets sont engagés sur la base de la version définitive du PABA approuvé.
- Le Chef du service demandeur, le Responsable de l'administration et des finances et le Chargé de finance autorisent l'engagement de la dépense après avoir vérifié qu'elle est éligible, qu'il existe un budget disponible et que les fonds nécessaires à l'engagement de la dépense sont disponibles.
- Au cours de l'exécution, il sera mené une étude systématique et permanente des perturbations susceptibles de modifier les prévisions de l'Association.
- Le suivi de l'exécution budgétaire doit se faire sur des bases mensuelles, trimestrielles, semestrielles et annuelles.
- Toute modification du budget doit être motivée et demandée par le Directeur exécutif au Conseil d'administration.

L'utilisation du budget

- Aucune dépense n'est autorisée si elle n'est pas inscrite au budget annuel approuvé dans le cadre des programmes et budgets annuels ;
- les dépenses sont initiées par les Responsables des services ;
- l'avis du Chargé de finance est requis pour confirmer l'éligibilité de la dépense et indiquer la ligne budgétaire à imputer ;
- la dépense n'est effectivement engagée qu'après accord du Directeur exécutif.

II.6

Contrôle budgétaire

II.6.1 Suivi quotidien

Dans la phase d'exécution du budget, le Chargé de finance effectue un contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépense.

À cet effet, une demande et autorisation de décaissement est établie pour chaque catégorie de dépenses.

II.6.2 Suivi mensuel

Le Chargé de finance :

- produit l'état d'exécution budgétaire mensuel permettant de suivre de façon fiable l'exécution des budgets par axe d'intervention, par activité et par catégorie de dépenses ;
- fournit chaque mois l'état d'exécution du budget pour le mois écoulé ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de l'année. Ces états lui permettent de visualiser l'état d'exécution des projets et de communiquer avec les Responsables des activités pour d'éventuels corrections et réaménagements. Il en informe régulièrement le Directeur exécutif.

II.6.3 Suivi trimestriel

Le Chargé de finance fournit aux autres Responsables un état d'exécution de la partie du budget qui les concerne pour le trimestre écoulé, ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de l'année. Ces états sont édités tous les trimestres et intégrés dans la présentation des rapports financiers trimestriels.

La fiabilité des informations fournies requiert la tenue à jour de la comptabilité.

II. Procédures de gestion budgétaire (suite)

Le Directeur exécutif convoque des réunions avec les Responsables concernés pour commenter le niveau d'exécution du budget et recommander des actions correctrices s'il y a lieu.

Les travaux suivants doivent être exécutés et suivis tous les trimestres :

- élaboration de l'état d'exécution du budget par source de financement et par ligne budgétaire ;
- élaboration des rapports financiers trimestriels.

II.6.4 Rédaction des rapports

Sur la base des états d'exécution budgétaire, le Chargé de finance rédige un rapport financier comprenant notamment :

- une analyse globale de la situation financière et des performances par rapport aux objectifs de la période ;
- une analyse détaillée de l'exécution des budgets par axe d'intervention, par activité et par catégorie de dépenses ;
- une analyse des déboursements par catégorie de dépenses ;
- une analyse de la situation de trésorerie ;
- la situation des engagements.

III. Procédures de gestion comptable

III.1

Cadre comptable

III.1.1 Cadre général du système d'information comptable

III.1.1.1 Présentation générale

Le système comptable est l'ensemble organisé des documents nécessaires à l'enregistrement des opérations comptables. Il détermine les méthodes et les procédés de travail qui permettent de répondre efficacement aux besoins d'informations comptables, financières et de conformité.

III.1.1.2 Les principes comptables spécifiques

Constatation des ressources. Les ressources provenant des bailleurs de fonds à titre de préfinancement sont comptabilisées sur le compte courant du bailleur de fonds jusqu'à leur utilisation effective, ou en comptes « Fonds de dotation reçus » ou « Financement reçu » pour les fonds non considérés comme des avances à justifier.

Constatation des dépenses. Les dépenses sont prises en compte dès que les factures éligibles (conformes aux conventions spécifiques) des fournitures, des travaux ou des services livrés au CERC sont acceptées et payées par celui-ci.

Les factures non payées et non parvenues à la fin de l'exercice sont provisionnées.

Transactions en devises. La comptabilisation des transactions du CERC est effectuée en francs congolais. Les opérations comptables sont effectuées de manière à ne pas faire apparaître de différences de change, ou tout au moins à en minimiser l'impact. Toute différence de change liée à des dépenses est affectée en augmentation ou en diminution du coût de l'activité à laquelle se rapporte la dépense.

III.2

Plan comptable

Le plan comptable du CERC comporte quatre niveaux :

- classe (ex. 1) ;
- sous-classe (ex. 12) ;
- comptes de regroupement (ex. 1201) ;
- comptes généraux (ex. 1201000).

Il permet :

- le suivi détaillé des immobilisations ;
- le suivi détaillé des tiers ;
- le suivi budgétaire, géographique et financier.

III.2.1 Cadre comptable analytique et budgétaire

Pour permettre un suivi efficace des activités menées par le CERC, la comptabilité analytique et budgétaire repose sur cinq axes d'analyse principaux :

- le projet (dans un contexte multiprojet) ;
- la destination de la dépense (activité ou composante) ;

III. Procédures de gestion comptable (suite)

- le financement de la dépense (bailleur de fonds) ;
- l'entité de mise en œuvre ;
- la nature de la dépense (catégorie).

III.2.2 Spécificité des projets : principe d'équilibre entre les emplois et les ressources

La comptabilité de projet se distingue de la comptabilité de société par le fait qu'elle n'a pas d'objectif de résultat comptable. Le projet est une structure d'exécution qui réalise des activités qu'elle finance au moyen de subventions de l'État ou des bailleurs de fonds. La comptabilité de projets doit respecter l'équilibre entre les dépenses (emplois) et les subventions (ressources) qui servent à les financer.

Le système de « reporting » de la comptabilité générale génère des brouillards de saisie, des journaux auxiliaires, des balances et grands livres (G/L) généraux, des balances et G/L analytiques, la liste complète des immobilisations, le tableau emplois-ressources, le bilan et les comptes d'exploitation.

Le « reporting » de la comptabilité analytique et budgétaire génère quant à lui :

- les tableaux de bord budgétaires pour le suivi par activité, par financement, par catégorie de décaissement de l'accord de don, etc. ;
- les rapports de suivi financier (RSF) : sources et utilisation des fonds par catégorie de dépenses, sources et utilisation des fonds par composante, emploi des fonds par activité, rapports sur la passation des marchés de fournitures et de travaux, rapports sur la passation des marchés de services de consultants ;
- etc.

III.2.3 Amortissement des immobilisations

La comptabilisation des immobilisations se fait au coût historique. Les immobilisations acquises en devises sont comptabilisées au taux de change du jour du paiement du fournisseur. Les amortissements sont calculés en utilisant les taux suivants :

Désignation	Durée de vie estimée	Taux d'amortissement
Logiciels	3 ans	33 %
Construction et génie civil	20 ans	5 %

Désignation	Durée de vie estimée	Taux d'amortissement
Matériel informatique	3 ans	33 %
Véhicules	4 ans	20 %
Matériel et outillage	5 ans	20 %
Mobilier et matériel de bureau	5 ans	20 %

III.2.4 Principe de saisie des pièces comptables

Dans le logiciel, toutes les saisies comptables sont faites dans des journaux. Les types de journaux utilisés sont les journaux de trésorerie (caisse et banque), le journal des opérations diverses, le journal de paie (salaires), le journal des subventions, le journal des immobilisations, le journal des achats et le journal des ventes.

Les saisies sont faites par les comptables à partir de fiches d'imputation préalablement imputées.

Les écritures sont saisies dans des brouillards. Les brouillards sont contrôlés et validés par le Comptable.

III.3

Organisation comptable

III.3.1 Organisation du système comptable

L'organisation comptable doit satisfaire aux exigences de régularité et de sécurité pour assurer l'authenticité des écritures. La comptabilité mise en place doit :

- être tenue en CDF ;
- employer la technique de la partie double (débit/crédit) ;
- permettre la justification des écritures par des pièces datées, conservées et classées ;
- respecter l'enregistrement chronologique des opérations ;
- identifier chaque enregistrement en précisant son origine, son imputation, le contenu de l'opération et les références de la pièce justificative ;
- permettre le contrôle, pour l'inventaire, de l'existence et de la valeur des biens, créances et dettes du CERC ;
- établir un plan des comptes ;
- établir les livres obligatoires.

III. Procédures de gestion comptable (suite)

Les livres comptables à tenir obligatoirement sont :

- les journaux ;
- le grand livre ;
- la balance des comptes ;
- le livre d'inventaire.

Principes de base de la saisie :

- la saisie chronologique des pièces comptables concerne toutes les pièces ;
- chaque écriture saisie doit s'appuyer sur des pièces référencées ;
- les écritures doivent être contrôlées avant d'être validées ;
- les écritures validées ne peuvent être modifiées.

III.3.2 Travaux comptables

La procédure d'enregistrement des pièces comptables se déroule en cinq étapes :

- réception et enregistrement des factures et pièces justificatives ;
- vérification et approbation ;
- imputation et saisie comptables ;
- classement chronologique de l'ensemble des documents ;
- édition des documents comptables.

Planning des travaux comptables : travaux quotidiens

Opérations de banque :

- imputation des transactions bancaires (chèques, ordres de virement, bordereaux de versement, avis de débit et de crédit, remises de chèques) ;
- contrôle des imputations ;
- saisie des transactions bancaires dans le logiciel comptable ;
- édition des brouillards de saisie ;
- contrôle des saisies ;
- validation des écritures.

Trésorerie caisse :

- imputation des transactions par caisse ;
- contrôle des imputations ;
- saisie des transactions par caisse dans le logiciel comptable ;
- édition des brouillards de saisie ;

- contrôle des saisies ;
- validation des écritures.

Achats :

- imputation des factures par le Comptable ;
- contrôle des imputations par le Chargé de finance ;
- numérotation des pièces justificatives par les comptables ;
- saisie des factures par les comptables ;
- classement des pièces justificatives par les comptables.

Travaux mensuels

Opérations de banque :

- collecte des relevés bancaires ;
- comptabilisation des frais bancaires ;
- saisie des frais bancaires ;
- édition des journaux de banque ;
- contrôle des saisies du mois ;
- établissement et analyse des états de rapprochement bancaire ;
- comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation ;
- édition des journaux de banque et de caisse définitifs ;
- vérification du classement des pièces et documents de banque (relevés bancaires, avis de crédit et de débit, ordres de virement, etc.) et de caisse ;
- suivi des opérations de trésorerie non dénouées (opérations de virement en attente, chèques ou documents réceptionnés mais non transmis, etc.).

Suivi comptable :

- édition du grand livre et de la balance générale ;
- édition des états de suivi analytique ;
- édition des états de suivi budgétaire ;
- comparaison des réalisations de la période avec le budget et explication des écarts.

Travaux trimestriels

Préparation des rapports de suivi financier (RSF) :

- rapport sur les emplois et les sources des fonds ;

III. Procédures de gestion comptable (suite)

- rapport sur l'avancement physique des activités du projet.

Travaux annuels

Inventaire des immobilisations et des stocks :

- inventaire physique des immobilisations ;
- édition du tableau des immobilisations et rapprochement avec les pièces justificatives et la comptabilité générale ;
- après l'inventaire physique, identification des immobilisations à sortir éventuellement du fichier et des comptes, ou des immobilisations à céder ;
- inventaire physique des stocks ;
- rapprochement avec les fiches de stock et établissement d'une situation actualisée des stocks ;
- identification des articles avariés à sortir des fiches de stock.

Inventaire comptable :

- réalisation des travaux d'inventaire comptable.

Édition des états financiers et audit des comptes :

- édition des états financiers de fin d'exercice ;
- audit des comptes par un auditeur externe.

III.3.3 Analyse et contrôles comptables

Objet et généralités. L'analyse des comptes a pour objectif de s'assurer, d'une part, que les soldes de certains comptes collectifs sont bien supportés dans le détail par les comptes individuels correspondants et, d'autre part, que les comptes individuels sont bien justifiés par le détail des opérations. Il s'agit de façon générale de tous les comptes de la classe 4 (comptes de tiers à moins d'un an) et de la classe 5 (comptes financiers à moins d'un an).

Contrôle des comptes de tiers :

- Les soldes des comptes fournisseurs individuels doivent correspondre au solde du compte collectif correspondant du plan comptable. En cas de différence, il existe une anomalie qu'il conviendra d'analyser et de résoudre.
- Vérifier que le solde du compte fournisseur du mois reflète bien les mouvements au débit et au crédit passés sur les comptes fournisseurs individuels.

- En effet, une mauvaise saisie, par exemple d'un règlement affecté à un autre fournisseur, peut rendre le compte de tiers débiteur alors qu'il n'aurait pas dû l'être.
- Pour l'ensemble des tiers fournisseurs imputés dans le mois, s'assurer qu'une anomalie de cette nature n'existe pas (ce ne devrait en principe pas être le cas si les factures et les règlements sont lettrés au fur et à mesure).
- Vérifier que toutes les opérations (factures et règlements) enregistrées sur les tiers pendant le mois ont bien été lettrées.

Comptes devant avoir un solde nul. Le Comptable doit s'assurer que les comptes qui doivent théoriquement avoir un solde nul à chaque fin de mois sont bien dans cette situation. Ces comptes sont les suivants :

- 42xxxx Personnel, rémunérations dues ;
- 58xxxx Virements de fonds (virements internes).

Contrôle de l'exhaustivité de l'enregistrement des factures et décomptes. Vérifier que toutes les factures reçues et traitées pendant le mois ont bien été enregistrées en comptabilité. Ce contrôle peut être effectué en rapprochant :

- le nombre de factures reçues dans le mois, calculé par la différence entre le dernier numéro attribué et le premier numéro du mois à partir du registre des factures.

Contrôle de cohérence du compte d'immobilisations corporelles et du fichier des immobilisations :

- vérifier que chaque écriture du mois passée sur un compte d'immobilisation corporelle correspond à un dossier d'équipement créé dans le répertoire des immobilisations ;
- l'état d'inventaire du répertoire des immobilisations doit indiquer des totaux par compte égaux aux soldes des comptes d'immobilisations corporelles.

Ainsi, le répertoire des immobilisations doit constituer une comptabilité auxiliaire pour les comptes d'immobilisation.

III.3.4 Travaux de clôture comptable

Généralités. Le CERC arrête sa comptabilité chaque année au 31 août. Les travaux effectués ont pour objet de :

- clôturer l'exercice comptable ;

III. Procédures de gestion comptable (suite)

- établir les documents comptables de fin d'exercice pour les bailleurs de fonds et l'audit des comptes.

Balance de clôture. Avant l'édition de la balance générale, le comptable procède à l'analyse des comptes à partir du grand livre afin de déceler d'éventuelles erreurs. Une fois ce premier niveau de contrôle effectué, une balance provisoire est éditée.

Le comptable doit s'assurer que l'équilibre fondamental entre les débits et les crédits est vérifié, que les soldes des comptes du grand livre ont été correctement reportés dans la balance et que les comptes devant être soldés à la clôture le sont effectivement.

En outre, il procède à la vérification de l'exactitude arithmétique de la balance, où peut en effet se découvrir une erreur d'addition.

Après vérification de la balance, le comptable lance l'édition de la balance générale définitive, qu'il transmet au Comptable, qui doit aussi analyser les comptes.

Établissement des états financiers. Une fois la balance générale exacte, il faut procéder à l'édition des états financiers.

III.3.5 Travaux d'audit

Préparation de l'audit des comptes. Assurer la consistance, la disponibilité et le bon ordre (classement) de la documentation nécessaire à la justification correcte des écritures comptables, conformément au manuel de procédures.

Mise en place d'un plan d'action de suivi des recommandations des audits. Après chaque audit, élaborer un plan d'action pour le suivi des recommandations, structuré comme suit :

- énoncé du constat établi par l'auditeur et du risque de gestion y relatif ;
- 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 ou des responsables chargés de la mise en œuvre des actions ;

- désignation du responsable chargé de la supervision et du contrôle de la réalisation ;
- indication des rapports nécessaires pour le suivi du plan d'action ;
- entre deux audits, vérification que toutes les distorsions relevées lors du dernier audit sont régularisées et documentées, en se référant au plan d'action de suivi des recommandations.

III.4

Guide d'imputation comptable

Principes

Ce guide contient essentiellement les schémas d'écritures relatifs aux opérations courantes de l'institution. Il ne contient pas nécessairement toutes les opérations, mais il se veut assez représentatif de l'essentiel des opérations réalisées par l'Association.

Le guide se présente sous la forme d'une fiche par opération. Pour chaque opération sont décrits :

- la pièce de base ;
- le journal dans lequel l'opération est à comptabiliser ;
- le schéma d'écriture comptable à passer : compte à débiter, compte à créditer, libellé, montant à comptabiliser ;
- éventuellement, un commentaire explicatif.

En cas de mise à jour des schémas d'écritures du présent guide, le Comptable peut faire des modifications de sa propre initiative.

Le canevas à suivre est le suivant :

- pièce justificative ;
- journal comptable ;
- schéma d'écritures, sous forme de tableau : n° de compte au débit, n° de compte au crédit, libellés des comptes et libellé de l'écriture, montant au débit, montant au crédit ;
- commentaires.

III.4.1 Comptabilisation des dépôts des bailleurs de fonds sur les comptes de l'Association

Constatation de la signature de la convention. Pièce justificative : convention dûment signée par les parties prenantes. Journal : journal des subventions.

III. Procédures de gestion comptable (suite)

Subvention d'équipement :

Compte	Libellé	Débit	Crédit
43	État, organismes nationaux et internationaux	Montant de la subvention	
14	Dons et subventions		Montant de la subvention

Subvention d'exploitation :

Compte	Libellé	Débit	Crédit
43	État, organismes nationaux et internationaux	Montant de la subvention	
76	Subventions d'exploitation		Montant de la subvention

Constatation de l'arrivée des fonds sur les comptes de l'Association. Pièce justificative : extrait bancaire.
Journal : journal de banque.

Compte	Libellé	Débit	Crédit
56	Banques	Montant transféré avant commission bancaire y relative	
43	État, organismes nationaux et internationaux		Montant transféré avant commission bancaire y relative

III.4.2 Subventions d'équipement et d'exploitation

1. Acquisition de l'équipement. Pièce justificative : facture du fournisseur et autres documents constitutifs du dossier d'achat.

Constatation de la facture – journal des immobilisations :

Compte	Libellé	Débit	Crédit
22	Autres immobilisations corporelles	Montant de la facture	
40	Fournisseurs		Montant de la facture

Paiement de la facture – journal de banque :

Compte	Libellé	Débit	Crédit
40	Fournisseurs	Montant de la facture	
56	Banques		Montant de la facture

Commentaires :

- les livraisons partielles d'immobilisations qui ne peuvent être mises en exploitation doivent être constatées en immobilisations en cours ;
- seules les immobilisations acquises à titre de subventions sont constatées dans le compte 14 ;
- le compte 14 est amorti au même titre que l'immobilisation correspondante.

2. Acquisition des fournitures de la subvention d'exploitation. Pièce justificative : facture du fournisseur et autres documents constitutifs du dossier d'achat.

Constatation de la facture – journal des achats :

Compte	Libellé	Débit	Crédit
61	Matières et fournitures consommées	Montant de la facture	
40	Fournisseurs		Montant de la facture

Paiement de la facture – journal de banque :

Compte	Libellé	Débit	Crédit
40	Fournisseurs	Montant de la facture	
56	Banques		Montant de la facture

IV. Procédures de gestion de la trésorerie

IV.1

Gestion des comptes bancaires

Règles générales de gestion

- Chaque paiement doit être référencé, sur l'autorisation de sortie de fonds, en rapport avec une activité du CERC ;

IV. Procédures de gestion de la trésorerie (suite)

- la fiche d'autorisation de sortie de fonds doit renseigner le titre et le numéro du projet ainsi que, en détail, le code ou le numéro de l'activité ;
- chaque compte est suivi mensuellement. Toutes les transactions bancaires doivent être saisies dans Excel dès l'engagement et dans leur ordre de réalisation ;
- tous les journaux bancaires doivent être arrêtés à la fin de chaque mois ;
- tous les comptes doivent faire l'objet d'un état de rapprochement bancaire mensuel ;
- tous les états de rapprochement bancaire doivent être joints au reporting financier mensuel, trimestriel et annuel.

IV.2

Signataires légaux

- Tout retrait doit être autorisé par les personnes mandatées pour la gestion des différents comptes du CERC, dont une liste est établie ;
- un tableau des limites de montants avec les signataires autorisés est proposé par la Direction exécutive et approuvé par le Conseil d'administration du CERC ;
- ce tableau est mis à jour chaque fois qu'il y a un changement de signataires ;
- les signataires légaux signent les paiements deux à deux pour qu'une opération soit valable.

Les pouvoirs de signature sur les comptes sont délégués au Directeur exécutif, au Chargé de finance et à une autre personne désignée par le Conseil d'administration. Ils signent sur les comptes deux à deux.

Changement de signataires

- Tout changement de signataires fait l'objet d'une notification, avec transmission des spécimens de signature par une personne compétente, aux banques qui hébergent les comptes du CERC ;
- la Direction exécutive doit régulièrement s'assurer auprès des banques de la validité des signatures et des signataires autorisés pour chaque compte ouvert au nom du CERC ;
- cette section est à mettre à jour lors des changements de signataires.

IV.3

Traitement des dépenses par règlement bancaire

Règles de gestion

- Le règlement des factures doit se faire selon une programmation hebdomadaire planifiée par le Comptable ;
- les factures sont transmises à la comptabilité pour paiement au moyen d'un registre créé à cet effet ;
- les factures doivent être certifiées, accompagnées d'un bon de commande (BC), d'un bordereau de livraison (BL) et d'une copie du contrat de services ou de fournitures, et porter le cachet « Bon à payer » avec le visa du Comptable et du Chargé de finance ;
- les factures relatives aux travaux doivent être certifiées par les services techniques ;
- les factures relatives à des contrats doivent porter les numéros des contrats correspondants ;
- les factures d'un montant inférieur à 500 000 CDF sont réglées par caisse ;
- une fois le chèque signé, le Comptable en fait une copie à annexer au dossier, sur laquelle le bénéficiaire appose sa signature pour acquit et inscrit la date de réception et le numéro de sa carte d'identité ;
- les OP signés sont transcrits dans un carnet de transmission ad hoc et déposés à la banque contre signature et/ou cachet de réception de la banque ;
- toute facture réglée porte le cachet « Payé ».

Description de la procédure

Étapes	Traitement	Responsable
Contrôle des factures	Traitement des factures	Comptable
Préparation du dossier de règlement	Pièces justificatives et préparation du moyen de règlement (ordre de virement ou chèque) en fonction du compte utilisé ; report du numéro de série du moyen de paiement (n° du chèque ou de l'OP)	Comptable

IV. Procédures de gestion de la trésorerie (suite)

Étapes	Traitement	Responsable
Contrôle, approbation	Vérification de la régularité et de la conformité des paiements (en s'assurant notamment du choix du compte concerné par la dépense) ; paiements appuyés par les justificatifs (factures, bordereaux de livraison, bons de commande joints) ; montants des moyens de règlement cohérents avec les factures. En cas d'anomalie détectée, le dossier est retourné au service comptable	Comptable
Paieement	Signature de l'ordre de virement ou du chèque	Signataires autorisés
Remise du paiement	Remise du chèque au bénéficiaire ou dépôt de l'ordre de virement à la banque contre acquittement du dossier sur les justificatifs ; retour du dossier au service comptable	Comptable
Classement	Classement du dossier	Comptable

IV.4

Traitement comptable des pièces de banque

- Pointage des écritures avec les pièces justificatives par le Comptable ;
- pointage de la souche du carnet de chèques avec le journal ;
- corrections éventuelles par le Comptable ;
- validation du journal par le Chargé de finance.

IV.5

Gestion de la caisse

Règles de gestion

- Le Caissier tient la caisse du CERC pour financer les petites dépenses ;
- le niveau d'approvisionnement de la caisse est fixé à 3 000 000 CDF ;
- la caisse permet de payer les dépenses d'un montant inférieur à 500 000 CDF. Ces plafonds peuvent être revus à la baisse ou à la hausse par une note interne approuvée par le CA, compte tenu de l'évolution de l'Association ;

- les dépenses égales ou supérieures à 500 000 CDF sont réglées par chèque ;
- la caisse est arrêtée en fin de journée par le Caissier.

Un comptable est désigné pour effectuer le contrôle régulier de la caisse. Le Chargé de finance a la latitude de contrôler la caisse de façon inopinée et d'en produire un PV de contrôle de caisse suivant le formulaire ad hoc. Il est toutefois recommandé au Comptable de faire un contrôle à chaque fin de mois.

IV.6

Gestion de la caisse : approvisionnement de la caisse

Règles de gestion

La situation de caisse est établie par le Caissier avant tout réapprovisionnement.

La caisse est réapprovisionnée à concurrence du montant des dépenses justifiées et des prévisions de dépenses, dans la limite du plafond autorisé.

La procédure est déclenchée par le Caissier à partir de la situation journalière de caisse.

Description de la procédure

Étapes	Traitement	Responsable
Préparation du chèque	Validation de la situation de caisse ; préparation du chèque, sur le compte concerné, du montant de l'approvisionnement dans la limite du plafond autorisé. Le chèque est établi au nom du Caissier et transmis au Chargé de finance	Comptable
Approbation du paiement	Autorisation de la dépense	Comptable Chargé de finance Directeur exécutif
Signature du chèque	Signature	Signataires autorisés
Enregistrement du chèque	Copie du dossier	Comptable
Retrait des fonds en banque et versement à la caisse	Retrait des fonds à la banque ; remise des fonds dans la caisse	Caissier

IV. Procédures de gestion de la trésorerie (suite)

IV.7

Traitement des règlements des dépenses par caisse

Description de la procédure

Étapes	Traitement	Responsable
Préparation de la pièce de dépense	Traitement de la pièce de dépense comprenant la date, le montant, l'objet de la dépense et les pièces justificatives	Caissier
Approbation de la dépense	Vérification de la conformité de la pièce de dépense de caisse ; visa du bon de sortie	Comptable
Règlement de la dépense, enregistrement	Paiement ; acquittement de la pièce de caisse par le bénéficiaire ; saisie dans le logiciel au journal de caisse et mise à jour du solde ; copie du dossier ; transmission quotidienne des pièces de caisse au service comptable	Caissier

IV.8

Gestion de la caisse recettes

Règles de gestion

- Toutes les entrées de fonds sont constatées par des reçus ;
- les recettes sont collectées par un caissier ;
- le Caissier doit verser régulièrement les fonds collectés sur un compte bancaire ouvert dans l'une des institutions bancaires de la place ;
- à la fin de chaque journée, le Caissier est tenu de faire contrôler ses pièces par le Comptable et de verser les fonds collectés à la banque. Il doit en outre élaborer un rapport synthétique journalier des recettes, par catégorie de recettes, à transmettre au Directeur de l'administration et des finances ;

- le Caissier doit veiller à la bonne conservation des fonds recueillis et de tous les documents de valeur, qui doivent être remis à qui de droit (service comptabilité, etc.) ;
- des contrôles de régularité des paiements et des versements de fonds sont effectués par la comptabilité, qui fait rapport au Chargé de finance.

IV.9

Avances de fonds

Règles de gestion

Les fonds avancés sont justifiables dans les 24 heures pour les achats au comptant, et dès la fin des activités pour les dépenses réglées dans le cadre de celles-ci.

Toutes les avances de fonds sont comptabilisées en débitant le compte du bénéficiaire. Ce compte est soldé après justification des fonds perçus.

Description de la procédure

Étapes	Traitement	Responsable
Mise à disposition des fonds	Avance d'un montant inférieur à 500 000 CDF : • vérifier les autorisations de la demande de décaissement ainsi que l'autorisation de décaissement ; • décaisser la somme nécessaire contre acquittement du bon de caisse par le bénéficiaire ; • classer le bon de caisse dans le chrono « Bons de caisse à justifier ». Avance d'un montant égal ou supérieur à 500 000 CDF : • préparer un ordre de paiement et le faire signer par le Chargé de finance et le Directeur exécutif ; • remettre le chèque au bénéficiaire contre décharge sur un bordereau de remise de chèque ou dans un registre créé à cet effet.	Caissier Comptable

IV. Procédures de gestion de la trésorerie (suite)

Étapes	Traitement	Responsable
Justification des fonds reçus	- Présenter au Comptable ou au Caissier les pièces justificatives des dépenses effectuées, selon que la dépense a été faite par caisse ou par banque ; - reverser le reliquat éventuel en caisse ou en banque contre un bon de caisse ou un bordereau de versement à présenter à la comptabilité.	Bénéficiaire
Enregistrement de l'opération	- Enregistrer le montant réel de la dépense dans le brouillard ; - classer les pièces justificatives dans le chrono des pièces de caisse ou de banque.	Caissier Comptable

IV.10

Traitement comptable des pièces de caisse

Règles de gestion

Chaque pièce fait l'objet du traitement chronologique suivant :

- renseignement des imputations par le Caissier :
 - le numéro de série de la pièce ;
 - le compte général imputé ;
 - le compte analytique imputé ;
- saisie de la pièce au journal concerné par le Caissier ;
- vérification de la saisie, dont le libellé doit être clair et précis ;
- apposition du cachet portant la mention « Saisi ».

En fin de saisie :

- édition du brouillard de contrôle par le Comptable ;
- pointage des écritures par le Comptable ;
- corrections éventuelles par le Comptable ;
- validation du journal par le Comptable.

Classement. L'édition du journal de caisse validé, accompagnée des pièces justificatives, est classée dans le classeur de caisse.

En fin de période comptable, le compte caisse de la période est édité et accompagne le PV de caisse validé par le Caissier, le Comptable et le Directeur des finances.

Le paiement des salaires

La procédure s'applique mensuellement pour le paiement des salaires. Elle est mise en œuvre dès le 20 du mois par le Chargé de finance. Les salaires sont payables à la fin du mois.

Le paiement est constaté par un bulletin individuel de paie, rédigé de manière à faire apparaître clairement les différents éléments de la rémunération, la catégorie socioprofessionnelle et la nature exacte de l'emploi occupé.

La rémunération est versée par virement ou, exceptionnellement, par chèque bancaire pour les nouvelles recrues.

La procédure comprend les opérations suivantes :

- préparation de la paie ;
- calcul de la paie ;
- édition et contrôle des bulletins et des états de paie ;
- préparation des chèques et des ordres de virement ;
- signature des chèques et des ordres de virement ;
- transmission des OV à la banque et remise des chèques aux salariés.

1. La préparation de la paie. Le Directeur financier rassemble les éléments variables de paie du mois :

- nombre de jours travaillés ;
- sommes à prélever sur le salaire (remboursement des avances, etc.) ;
- heures supplémentaires approuvées.

2. Le calcul de la paie. Le Comptable :

- saisit les éléments de paie ;
- édite la liste de paie du mois ;
- contrôle la validité des listes éditées.

IV. Procédures de gestion de la trésorerie (suite)

3. L'édition et le contrôle des états de paie. Le

Chargé de finance :

- édite les bulletins et les états de paie du mois ;
- contrôle les listes de paie ;
- vise les listes de paie ;
- exécute le paiement.

Le Directeur exécutif :

- vérifie la cohérence des listes de paie ;
- signe les listes de paie pour marquer son accord ;
- transmet les listes de paie à la comptabilité pour l'établissement des chèques et des ordres de virement.

4. La préparation des chèques et des ordres de virement (OV). Le Comptable, sur la base des éléments ci-dessus, prépare les chèques et les ordres de virement.

5. La signature des chèques et des ordres de virement. Le Chargé de finance vérifie ces documents, signe les chèques et les ordres de virement, puis les transmet à la Direction exécutive pour signature.

La Direction exécutive :

- vérifie le visa et la signature du Chargé de finance sur les ordres de virement ;
- rapproche les listes des chèques et des ordres de virement ;
- signe les chèques et les ordres de virement ;
- retourne tous les documents au Chargé de finance.

6. La remise des chèques aux salariés et la transmission des ordres de virement. Le Comptable :

- vérifie que les chèques et les états ont été revêtus des signatures autorisées ;
- enregistre les chèques et les ordres dans le brouillard de banque (ou registre) ;
- dépose les états de virement à la banque ;
- remet les chèques aux salariés contre décharge sur la copie du chèque ;
- archive les états de paie ;
- archive les documents de banque dans les chronos concernés.

IV.11

Classement et archivage

Le classement est le signe d'une bonne maîtrise de l'Association.

Pour les banques, il est préconisé :

un dossier permanent (classeur), organisé par compte, qui doit centraliser :

- tous les courriers relatifs à la désignation des signataires, y compris les correspondances avec les partenaires ;
- tous les spécimens de signatures et les notes internes relatives au sujet ;

un classeur de suivi par compte bancaire, obligatoire, qui doit centraliser :

- les relevés de compte ;
- les avis de débit et de crédit ;
- les états de rapprochement bancaire ;
- toute correspondance ayant trait aux régularisations éventuelles.

Pour les caisses, il est préconisé :

un dossier permanent (classeur), organisé par caisse, qui doit centraliser les notes internes relatives au sujet ;

un classeur de suivi par caisse, obligatoire, qui doit centraliser :

- les PV de caisse ;
- toute correspondance ayant trait aux régularisations éventuelles.

IV.12

Rapports financiers

Règles de gestion

Il existe deux catégories de rapports financiers :

- les rapports financiers liés aux obligations contractuelles de reporting ;
- les rapports financiers internes, produits dans le cadre des bonnes pratiques et pour le bon pilotage de l'Association.

Les rapports financiers liés aux obligations contractuelles de reporting :

- ne peuvent voir leur production suspendue ni retardée ;

IV. Procédures de gestion de la trésorerie (suite)

- suivent le cadre formel de reporting défini par chaque bailleur ;
- doivent fournir toutes les informations ;
- sont obligatoirement validés par le Conseil d'administration ;
- ne peuvent subir de modifications après validation ;
- doivent faire l'objet d'une traçabilité de leur envoi ;
- sont tous centralisés en termes de classement.

IV.13

Types de rapports

Tous les mois, le Chargé de finance a l'obligation de présenter à la Direction exécutive les éléments permettant d'apprécier le bon déroulement des opérations de la période, à savoir :

- la tenue conforme des opérations comptables et financières ;
- l'évolution de la situation budgétaire par ligne budgétaire ;
- les faits marquants de la période et les prévisions.

Le rapport financier mensuel doit être arrêté le 15 de chaque mois. Il comprend les éléments suivants :

Rubrique	Documents
Caisse	Journal de caisse PV de caisse
Banques	Journal de banque État de rapprochement bancaire Relevé de compte
Ressources humaines	État récapitulatif des salaires Journal des salaires
Missions	État récapitulatif des missions
Véhicules	Tableau de bord de consommation et de déplacements Tableau de bord des entretiens et réparations
Immobilisations	Suivi des immobilisations
Achats et approvisionnements	Journal des achats État des factures à payer Reporting mensuel des stocks Trimestriellement, inventaire physique avec le PV

Rubrique	Documents
Ventes	Journal des ventes Situation des créances
Bénéficiaires secondaires	Suivi des conventions des bénéficiaires Rapports financiers
Subventions	Journal des subventions Situation des subventions

Une note synthétique accompagne le rapport pour attirer l'attention de la Direction exécutive sur des points particuliers passés ou à venir.

V. Procédures de gestion des achats et des approvisionnements

V.1

Mode réglementaire

La passation des marchés est de la responsabilité directe du Chargé de finance, sous la supervision du Directeur exécutif du CERC.

V.2

Les principes

Cadre général

Au CERC, l'acquisition de biens et de services ainsi que l'exécution des travaux sont régies par les conventions des différents partenaires. Le système des achats tient compte des procédures des bailleurs, du volume des montants, du type d'achat et des conditions offertes par les fournisseurs.

Pour éviter tout conflit d'intérêts qui découlerait de la position occupée au sein de l'Association, les entreprises des membres du personnel ou des membres du Conseil d'administration directement impliqués dans le processus, et/ou de leurs proches parents, ne sont pas autorisées à concourir ; si c'est le cas, la personne concernée est tenue de le déclarer et doit se retirer ou être remplacée.

Principes généraux

La fonction est en général gérée par un service dédié et spécialisé de l'Association.

Les obligations générales de mise en œuvre sont :

- identifier les besoins et en vérifier la conformité ;

V. Procédures de gestion des achats et des approvisionnements (suite)

- assurer l'acquisition des biens et des services ainsi que l'exécution des travaux aux meilleures conditions de prix, de qualité et de délais ;
- passer les commandes et en suivre l'exécution ;
- réceptionner les fournitures, les services ou les travaux.

La transparence

Pour renforcer la bonne gouvernance du processus de passation des marchés, le CERC doit prévoir la nomination de commissions chargées :

- de la préparation et du lancement du DAO ou des TDR ;
- de l'ouverture et de l'analyse des offres ;
- de l'attribution du marché ;
- de la réception du marché des fournitures et travaux.

Les règles de base qui président à la nomination et à la composition des commissions sont les suivantes :

- chaque commission est composée de trois à cinq membres, dont un président et un secrétaire nommés de façon circonstancielle. La durée du mandat est d'une année ;
- le Conseil d'administration ou le Directeur exécutif ne peut pas être membre d'une commission ;
- la commission est nommée par le Directeur exécutif sous mandat du Conseil d'administration ;
- un membre ne peut participer à plus de deux commissions, pour éviter les familiarités qui pourraient à la longue entraîner la corruption ou une autre influence sous toutes ses formes.

La commission doit comprendre un membre du Conseil d'administration, un représentant du bailleur concerné par l'activité si cela est prescrit dans les conventions, et un membre du service ayant exprimé le besoin.

Si les membres de la commission n'ont pas l'expertise dans le domaine, le président de la commission peut solliciter, par un mémo à la Direction exécutive, le recours à une expertise externe.

Classification des procédures

Le CERC prévoit quatre types de procédures :

Procédure	Valeur du marché
Procédure simplifiée	Inférieure ou égale à 2 000 000 CDF
Procédure restreinte	De 2 000 001 CDF à 10 000 000 CDF
Procédure d'appel d'offres, par appel d'offres restreint ou par appel d'offres ouvert	Supérieure à 10 000 000 CDF

Tous les marchés supérieurs à 10 000 000 CDF doivent faire l'objet d'une procédure d'appel d'offres. Le mode d'appel d'offres est déterminé par la commission initiatrice du DAO, sur la base de la nature du bien ou du service voulu et de l'étendue du marché potentiel.

Quelle que soit la procédure d'achat, le recours à des fournisseurs ayant des adresses connues reste recommandé (adresse fixe, boîte postale ou e-mail, téléphone, registre de commerce et numéro d'identification fiscale).

V.3

Procédure simplifiée ou entente directe

Règles de gestion

Cette procédure est appliquée pour l'acquisition des biens et services de fonctionnement du CERC d'une valeur inférieure ou égale à 2 000 000 CDF. Le CERC peut exceptionnellement recourir à cette procédure, notamment dans le cas de biens ou services détenus par un fournisseur unique, ou d'une urgence extrême motivée par un mémo du demandeur et approuvée par la Direction exécutive. Une dérogation spéciale écrite est également requise pour un bien ou un service d'un montant supérieur à 2 000 000 CDF.

Dans la procédure simplifiée, le CERC consulte les candidats et fixe avec eux les conditions du marché sur la base des spécifications techniques. Au terme de cette procédure, le CERC retient l'offre économiquement la plus avantageuse. Un achat d'une valeur inférieure ou égale à 500 000 CDF peut être effectué sur la base d'une seule offre.

V. Procédures de gestion des achats et des approvisionnements (suite)

Cheminement de la procédure

Étapes de traitement	Tâches	Responsable / visa de validation
Demande d'achat	Remplir la fiche de demande d'achat : nom du service demandeur, date de la demande, description des biens, vivres et services demandés ou des travaux à exécuter	Service demandeur
Valorisation de la demande d'achat	Valoriser la demande d'achat en inscrivant les prix des articles ou des services demandés ; viser la demande d'achat et la transmettre pour validation	Chargé de finance
Approbation de la demande	Vérification générale du budget et de la ligne budgétaire	Responsable du service
Approbation de la demande	Vérification de l'éligibilité de l'achat et des signatures	Chargé de finance
Approbation	Validation de la demande	Directeur exécutif
Consultation des fournisseurs	Trois fournisseurs sont consultés et présentent des factures pro forma	Chargé de finance
Choix du fournisseur	Analyse des factures pro forma et choix du fournisseur	Commission d'achat
Commande	Bon de commande (voir la procédure de commande)	Signataires autorisés
Réception de la commande	Vérification de la conformité de la livraison ou de l'exécution des travaux	Commission d'achat

V.4

Procédure restreinte

La procédure est appliquée aux marchés dont la valeur est comprise entre 2 000 001 CDF et 10 000 000 CDF.

Règles de gestion

L'appel d'offres est dit restreint lorsque seuls sont admis à remettre une offre les candidats identifiés à l'aide d'une procédure de présélection.

Une liste des fournisseurs sélectionnés est établie et doit être renouvelée tous les six mois par la commission des achats.

Cette procédure n'est justifiée que lorsque, de par leur nature spéciale, les biens et services à acquérir ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre limité de fournisseurs. Tous les candidats potentiels doivent être invités, et les offres ne sont ouvertes que lorsqu'au moins trois soumissionnaires ont pu présenter leurs offres.

- 1. La préparation du DAO/des TDR** consiste à formuler :
 - les spécifications techniques des matériels, des fournitures et/ou des équipements recherchés, les devis quantitatifs des travaux et les instructions aux soumissionnaires ;
 - la lettre de consultation restreinte.
- 2. Le lancement de l'appel d'offres.** Le Directeur exécutif vise les lettres aux fournisseurs. La durée de l'avis d'appel d'offres ne peut être inférieure à 30 jours ouvrables, sauf dérogation expresse et motivée du bailleur ou du Conseil d'administration.

V. Procédures de gestion des achats et des approvisionnements (suite)

3. **La réception des offres** se fait au secrétariat, sous plis fermés. Le secrétaire tient un registre ou une fiche de réception des offres mentionnant :
 - le titre du marché ;
 - le nom, les coordonnées (n° de téléphone, e-mail), l'adresse, la date et l'heure de dépôt de l'offre et la signature du soumissionnaire.
4. **L'évaluation des offres** par la commission d'analyse des offres respecte le déroulement suivant :
 - l'ouverture des offres se fait à la date, à l'heure et au lieu indiqués dans l'avis d'appel d'offres, en présence des soumissionnaires qui le désirent ;
 - le président de la commission des achats vérifie que le quorum est atteint et prononce l'ouverture de la séance ;
 - l'analyse et/ou l'ouverture ne se déroulent que lorsque le quorum est atteint, c'est-à-dire en présence d'au moins trois membres de la commission ;
 - l'évaluation respecte la méthodologie présentée dans le DAO/les TDR : évaluation de l'offre technique, puis évaluation de l'offre financière ;
 - le PV d'ouverture et/ou d'évaluation est paraphé et signé par tous les membres de la commission ;
 - le PV est transmis au Directeur exécutif, avec copie pour information au CA.

V.5

Appel d'offres ouvert (national ou international)

Règles de gestion

La procédure est engagée pour tous les achats supérieurs à 10 000 000 CDF :

- la commission de préparation du DAO/des TDR, nommée par le Conseil d'administration en concertation avec le Directeur exécutif, peut comprendre un membre du bailleur de fonds spécialiste de la passation des marchés pour les financements extérieurs ;

- le reste de la procédure se déroule conformément aux dispositions légales et réglementaires de passation des marchés publics et aux directives des bailleurs de fonds ;
- la procédure se déroule de la même façon que la procédure restreinte.

V.6

Procédure des formations

Règles de gestion

La procédure de prestation de services de formation permet d'obtenir des services de haute qualité, dans de bonnes conditions financières et d'efficacité.

Les termes de référence doivent indiquer les objectifs, la nature, l'ampleur et les buts précis de la formation, en fournissant notamment les détails sur les formateurs et les bénéficiaires de la formation, les compétences à transférer, les délais et les dispositions prises pour le suivi et l'évaluation de cette formation.

La sélection doit être fondée sur la qualité et le coût.

Déroulement de la procédure

Étape	Tâches	Responsable / visa
Identification des besoins en formation	Contexte général et domaine de la formation ; objectif de la formation ; résultats attendus ; actions de formation ; nombre de jours par action ; nombre de participants et leur profil ; dispositions de suivi et d'évaluation ; coûts estimatifs des actions	Service demandeur
Étude de la pertinence et de l'opportunité des besoins identifiés	Vérification opérationnelle	Chargé de programme
Approbation de la demande	Vérification de la disponibilité budgétaire et de l'éligibilité de la formation	Chargé de finance
Approbation	Validation de la demande	Directeur exécutif

V. Procédures de gestion des achats et des approvisionnements (suite)

Étape	Tâches	Responsable / visa
Lancement de l'appel d'offres	Élaboration des TDR	Service demandeur avec le Chargé de programme
Sélection	Évaluation des offres	Commission de passation des marchés
Signature du contrat	Préparation du contrat suivant les TDR	Signataires autorisés
Mise en œuvre	Suivi du déroulement de la formation	Chargé du suivi et du contrôle interne Service demandeur Chargé de programme
Rapport de formation	Validation de la formation	Chargé des programmes et Directeur exécutif

Les dépenses non incluses dans le contrat de formation doivent suivre les procédures normales de passation des marchés et d'avance de fonds.

Les documents exigés pour la justification des dépenses sont :

- le contrat de formation ;
- le rapport de formation validé ;
- la liste des participants ;
- l'état de paiement dûment émargé par les bénéficiaires.

V.7

La commande

La procédure concerne tous les achats supérieurs à 500 000 CDF.

Les carnets de bons de commande sont préimprimés et prénumérotés et ne peuvent jamais être conservés par un signataire.

Déroulement de la procédure

Étapes	Tâches	Responsable
Traitement du bon de commande	Détails : date, nom du fournisseur, descriptif des articles ou des prestations à fournir, désignation (unité, quantité, prix unitaire, prix total), lieu de livraison, total général de la commande en chiffres et en lettres. Le bon de commande est établi en quatre exemplaires : un original et trois copies	Chargé de finance

Étapes	Tâches	Responsable
Signature du bon de commande	Contrôle de la conformité	Chargé de finance
Signature du bon de commande	Engagement	Signataires autorisés
Expédition du bon de commande	Cachet du CERC sur le BC ; expédition de deux exemplaires du bon de commande au fournisseur. L'original est retourné par le fournisseur, attaché à la facture, et remis à la comptabilité	Chargé de finance

V.8

Réception des commandes de fournitures, de services ou de travaux

Une commission de réception désignée par le Directeur exécutif procède à la réception. La procédure est engagée dès que les fournitures et équipements sont livrés par le fournisseur. Les travaux sont réceptionnés sur le lieu d'exécution.

Les tâches de la commission de réception sont :

- le contrôle de la conformité du bon de commande avec le bordereau d'expédition ;
- le contrôle de la conformité de la quantité avec le bon de commande ;
- le contrôle de la qualité (avarie, non-conformité, emballage) ;
- l'établissement d'un bon de retour quand la livraison n'est pas conforme ;
- l'établissement d'un procès-verbal de non-conformité ;
- l'établissement d'un bon de réception en trois exemplaires, avec signatures :
 - original du BR : magasin ;
 - copie du BR : Chargé des approvisionnements ;
 - copie du BR : comptabilité.

Règles de gestion

La procédure comprend deux opérations :

- le contrôle de la livraison ou de l'exécution ;
- l'approbation de la livraison ou de l'exécution.

V. Procédures de gestion des achats et des approvisionnements (suite)

La réception des travaux et des fournitures de plus de 5 000 000 CDF donne lieu à une réception provisoire et à une réception définitive. La période qui sépare les deux réceptions permet soit de s'assurer de l'absence de vice de conception et de réalisation, soit de permettre à l'attributaire de lever les réserves faites à l'occasion de la réception provisoire. Un délai de réception définitive, variable selon la nature du marché, est spécifié dans le dossier d'appel d'offres, et une caution de bonne exécution équivalente à 5 % du prix du marché peut être exigée.

Déroulement de la procédure

Étape	Tâches	Responsable
Contrôle et approbation de la livraison ou de l'exécution	- Vérifier que les articles livrés sont ceux mentionnés sur le bordereau de livraison ou d'expédition ; - contrôle qualitatif et physique des articles livrés, par comptage des quantités portées sur le bordereau de livraison ; - vérifier que les articles sont ceux qui ont été commandés et qui figurent sur le bon de commande ; - signature du bordereau de livraison et remise au Chargé de finance avec une copie du PV de réception ; - élaboration, paraphe et signature du PV de réception.	Commission de réception

V.9

Traitement des factures d'achat

Règles de gestion

Étapes	Tâches	Responsable
Réception de la facture par le secrétariat	Enregistrements obligatoires : numéro de la facture, montant, nom du fournisseur, objet	Secrétaire
Contrôle de la facture	Vérification de la présence et de l'exactitude des pièces devant accompagner la facture ; vérification arithmétique des montants ; contrôle du bon de livraison. Si la facture est jugée conforme, apposition de la mention « Bon à payer » sur la facture ; mise en traitement comptable	Comptable

VI. Procédures de gestion des stocks

VI.1

Règles et principes essentiels

La Direction exécutive du CERC s'assure que les stocks détenus sont gérés selon les règles de l'art en ce qui concerne la gestion des stocks, le stockage et l'inventaire.

VI.2

La gestion quotidienne des stocks

- Les stocks sont dotés d'une nomenclature et d'une codification ;
- le principe d'une fiche par article est de règle ;
- les mouvements de stocks sont justifiés par des documents prénumérotés et préimprimés au niveau de la réception et de la sortie des articles (bons d'entrée et bons de sortie).

VI.3

Réception des articles

- Toute réception fait l'objet d'un enregistrement sur la fiche de stock, appuyé par le bordereau d'expédition (BE) accompagnant la livraison ;
- le bon de réception est établi et signé par une commission de réception désignée par la Direction exécutive du CERC ;

VI. Procédures de gestion des stocks (suite)

- le bon de réception indique clairement le détail des réceptions, qui peut être vérifié à tout moment ;
- une fiche de stock est établie par article à stocker afin de marquer l'entrée de l'article en stock. C'est cette fiche qui est utilisée pour tout mouvement relatif à cet article.

VI.4

Sortie des articles

- Toute sortie d'article fait l'objet d'une réquisition faite par les Chefs des services utilisateurs ;
- la réquisition renseigne sur la nature des fournitures, la quantité et la destination ;
- le Responsable du magasin s'assure de la régularité des signatures autorisées pour la réquisition des fournitures (signatures autorisées des services) et complète les bons de sortie magasin ;
- le bon de sortie, vérifié et approuvé par le Chargé de finance, est retourné au magasin pour la sortie du matériel ;
- le Responsable du magasin sort le matériel contre signature de décharge par le bénéficiaire ;
- le Responsable du magasin actualise la fiche de stock.

VI.5

Gestion administrative des fournitures de bureau et des produits d'entretien

Principes

1. Toute réception de fournitures est soumise à une commission de réception et fait l'objet d'un bon de réception (BR).
2. Le bon de réception correspond aux quantités réceptionnées par article, par numéro de commande et par bordereau d'expédition du fournisseur qui accompagne la livraison.
3. Le bon de réception est le seul document autorisé pour l'enregistrement des réceptions sur la fiche de stock. Il est établi et signé par la commission de réception, composée du Chargé de finance et du Responsable des stocks (service demandeur).
4. Le bordereau d'expédition accompagnant la fourniture est signé par le Responsable des stocks et par le transporteur pour matérialiser sa décharge. Une copie est remise au fournisseur ou au transporteur.

Enregistrement. Sur la base de l'original du bon de réception :

- le Responsable du magasin complète la fiche de stock par article et la classe ;
- le Responsable du magasin range les articles suivant les instructions en la matière : rangement par date de réception et rangement par article.

VI.6

Distribution des fournitures

Toute distribution de fournitures est faite sur la base d'une réquisition qui fait l'objet des traitements suivants.

Service demandeur. Le Chef de service établit un bon de réquisition de fournitures. La réquisition précise :

- la nature des fournitures ;
- la quantité réquisitionnée ;
- la destination ou le service utilisateur.

Service magasin. Le Responsable du magasin des fournitures :

- vérifie la conformité de la signature du Chef du service demandeur ;
- vérifie la disponibilité des articles en stock ;
- vise la demande par le cachet ou la mention visible « Servi » ;
- établit un bon de sortie en trois exemplaires ;
- signe le bon de sortie avec le représentant du service demandeur ;
- remet un exemplaire du bon de sortie au service demandeur ;
- transmet une copie du bon de sortie à son superviseur ;

VI. Procédures de gestion des stocks (suite)

- garde une souche du bon de sortie dans le carnet des bons de sortie ;
- classe la réquisition interne visée par le cachet « Servi » ;
- met la fiche de stock à jour.

VI.7

Inventaires physiques

VI.7.1 Inventaire et ajustement des stocks

- Établissement des inventaires tournants ;
- établissement des inventaires de fin de période ;
- investigation par le Comptable en cas d'anomalies résultant de l'inventaire ;
- traitement des ajustements de stocks par la comptabilité.

VI.7.2 Établissement d'un inventaire tournant

Les tâches à accomplir sont les suivantes.

Contrôle physique des quantités en stock. Le but de cet exercice est d'effectuer durant l'année l'inventaire physique de l'ensemble des articles en magasin du CERC et de contrôler par la même occasion leur état physique de conservation. Par conséquent, la première tâche consiste à établir un planning des inventaires à effectuer de façon à couvrir tous les articles dans les magasins.

Comparaison des quantités physiques et théoriques. Les tâches à accomplir sont les suivantes :

- contrôler que tous les documents comptables relatifs aux articles mentionnés ont été enregistrés par la comptabilité ;
- rechercher les fiches de stock correspondant aux articles inventoriés et reporter sur la liste, dans la colonne « Quantités théoriques », les quantités théoriques indiquées sur les fiches de stock ;
- dégager l'écart éventuel entre l'inventaire théorique et l'inventaire physique.

Sur la base de la fiche et des documents comptables, s'assurer que :

- les mouvements repris sur la fiche sur la base des documents comptables correspondent à l'article traité ;
- les quantités mouvementées ont été enregistrées correctement, en quantité et dans le bon sens ;

- les mouvements relatifs à l'article faisant l'objet de la différence n'ont pas été enregistrés sur la fiche d'un autre article ;
- les totaux des stocks théoriques ne comportent pas d'erreurs arithmétiques.

Faire la liste des anomalies et la transmettre au Chargé de finance.

Enregistrer l'écart de stock résultant d'une erreur d'enregistrement comptable ou d'une erreur arithmétique.

En cas d'erreur d'enregistrement, il faut annuler le document incorrect en enregistrant un document similaire en sens inverse, puis émettre et enregistrer le document tel qu'il aurait dû être saisi.

En cas d'erreur arithmétique, repérer dans la colonne du stock théorique la ligne qui comprend l'erreur arithmétique et indiquer à côté le montant de l'erreur, sans changer les montants des totaux successifs. En dernière ligne, reprendre dans le libellé « Correction erreur arithmétique » la date et le montant de l'erreur et, dans la colonne « Stock », le montant corrigé de l'erreur.

Dater et archiver la liste des inventaires. Après enregistrement des documents par la comptabilité, le magasinier classe les états d'inventaire dans les classeurs appropriés.

VI.8

Réalisation d'un inventaire de fin d'exercice

L'inventaire physique est un décompte physique des existants à la date de prise de cet inventaire. Par ce contrôle, les quantités réelles (résultant de l'inventaire) sont rapprochées des quantités théoriques selon les fiches de stock ou le registre des immobilisations. L'objectif poursuivi est donc de s'assurer de la bonne gestion des biens. L'inventaire physique est réalisé obligatoirement en fin d'année.

VI.8.1 Étapes à suivre

L'inventaire physique des immobilisations comprend cinq étapes, à savoir :

- la préparation de l'inventaire ;
- le déroulement de l'inventaire ;
- le contrôle des résultats d'inventaire ;

VI. Procédures de gestion des stocks (suite)

- la valorisation et le traitement comptable et administratif des différences éventuelles d'inventaire ;
- la transmission des inventaires à la Direction exécutive.

VI.8.2 La préparation de l'inventaire

VI.8.2.1 Instructions d'inventaire physique. Des instructions d'inventaire physique décrivant de façon détaillée et précise toutes les étapes de l'inventaire physique à effectuer sont rédigées par le Chargé de finance et distribuées à tous les Chefs de service afin de les sensibiliser au déroulement de l'opération. Elles reprennent notamment ce qui suit :

- la date, la durée et le lieu de l'inventaire ;
- les biens concernés par l'inventaire ;
- la responsabilité des différentes personnes affectées à l'inventaire ;
- la nature des documents à utiliser et l'interdiction d'utiliser des crayons ;
- les méthodes de comptage adoptées ;
- l'étiquetage du mobilier et des matériels ;
- la nécessité d'indiquer sur les documents d'inventaire les biens qui paraissent obsolètes ou détériorés.

VI.8.2.2 Désignation des intervenants. Le Chargé de finance est désigné comme coordinateur des travaux d'inventaire. Il désigne à son tour les agents qui prendront part à la prise d'inventaire physique. Ces derniers ne doivent pas être chargés d'une responsabilité de gestion des biens à inventorier. Toutefois, les gestionnaires directs des biens doivent apporter leur assistance en facilitant l'identification des biens à inventorier.

Des équipes de comptage, avec des responsables désignés à l'avance, sont constituées. Les noms des intervenants sont communiqués à la Direction exécutive pour approbation.

VI.8.2.3 Travail préparatoire :

1. réunir le personnel concerné par l'inventaire, le sensibiliser à l'importance de l'opération et lui présenter la procédure en détail ;
2. préparer les feuilles d'inventaire pour tous les biens qui ont fait l'objet d'un enregistrement des immobilisations par le service comptabilité ;

3. le Comptable paraphe toutes les feuilles d'inventaire, qui reprennent la liste complète des biens tirée du fichier des immobilisations ;
4. procéder à l'étiquetage du mobilier et des autres matériels ;
5. procéder à l'inventaire des biens appartenant à des tiers, qui sont rangés à part ;
6. identifier les biens appartenant au CERC et se trouvant chez des tiers répertoriés, et les prendre en compte dans l'inventaire.

Il faut s'assurer que tous les biens ont été repris sur les feuilles d'inventaire. Les listes sont établies sur papier uniforme et comportent les colonnes suivantes :

- code du bien (étiquette) ;
- désignation du bien ;
- quantités ;
- valeur unitaire ;
- valeur totale ;
- état du bien inventorié ;
- autres observations sur le bien inventorié.

Chaque page est numérotée dans une suite numérique continue et porte le paraphe du Comptable. Une case à remplir au moment du comptage est prévue pour les noms des membres de l'équipe de comptage.

VI.9

L'inventaire physique

Le déroulement de l'inventaire physique passe par trois phases successives.

VI.9.1 Prise d'inventaire

1. Comptage systématique de tous les biens immobilisés ou en stock.
2. L'équipe d'intervenants commence le décompte physique, note les quantités trouvées, paraphe les feuilles d'inventaire et les conserve jusqu'à la fin du comptage. Les biens inventoriés sont marqués d'un signe conventionnel afin de détecter les omissions de comptage.
3. Les biens qui ne figurent pas sur les feuilles d'inventaire y sont ajoutés au fur et à mesure des comptages.

VI. Procédures de gestion des stocks (suite)

4. Les biens endommagés (en mauvais état d'utilisation, vétustes) sont inventoriés quantitativement mais ne portent pas de valeur.
5. Après s'être assuré que tous les biens ont été comptés, chaque feuille d'inventaire est signée par le Chef d'équipe responsable du comptage. À la fin du comptage, toutes les feuilles d'inventaire sont remises au Comptable, qui contrôle le nombre de pages et vérifie qu'il s'agit bien de celles portant son paraphe.
6. La transcription des quantités inventoriées se fait au stylo à bille (et jamais au crayon).
7. Il est procédé au comptage des biens appartenant à des tiers.

Le procès-verbal de ce comptage indique :

- la nature des biens ;
- la quantité ;
- le nom du consignataire ;
- la date et le motif de la consignment.

VI.9.2 Contrôle des résultats de l'inventaire physique

Le décompte physique terminé, les Chefs d'équipe se réunissent pour procéder au contrôle de fiabilité et s'assurer que tous les biens ont été effectivement inventoriés par les équipes. Les quantités inventoriées sont comparées aux quantités théoriques selon le fichier des immobilisations et selon le rapport des existants physiques. Les discordances éventuelles sont communiquées au Responsable de l'inventaire physique, qui demande des explications sur leur origine.

Les discordances qui subsistent (non expliquées de façon satisfaisante) sont valorisées et communiquées par écrit par le Responsable de l'inventaire physique à la Direction exécutive, avec copie pour information au Chargé de finance et au service de contrôle interne.

Il appartient à la Direction exécutive de se prononcer sur les mesures administratives ou autres à prendre à l'endroit du responsable chargé de la gestion des biens concernés.

VI.9.3 Valorisation et traitement comptable des inventaires

Le Responsable de l'inventaire physique transmet au Chargé de finance, pour la comptabilité, les feuilles d'inventaire donnant les quantités inventoriées et définitivement arrêtées :

1. la comptabilité procède à la valorisation des inventaires ;
2. le service de contrôle interne vérifie si la valorisation a été correctement effectuée, notamment la réalité des prix unitaires ainsi que l'arithmétique ;
3. après valorisation, la valeur de l'inventaire physique est comparée à la valeur comptable. Les discordances éventuelles dégagées sont régularisées par une écriture d'ajustement ;
4. toutes les corrections éventuelles sont consignées et communiquées dans un rapport écrit au Chargé de finance, qui les transmet à la comptabilité pour ajustement ;
5. l'écriture d'ajustement doit être préalablement approuvée par le Chargé de finance et la Direction exécutive.

VI.9.4 Transmission des inventaires à la Direction exécutive

Le rapport d'inventaire est transmis en deux exemplaires à la Direction exécutive par le Chargé de finance, responsable des inventaires. La farde contenant les feuilles d'inventaire est aussi transmise à la Direction exécutive. Un original du rapport est ensuite transmis au Comptable.

Les objectifs à atteindre lors de cet exercice peuvent se résumer comme suit :

- s'assurer que tous les articles inventoriés ont été codifiés article par article dans la liste des stocks ayant fait l'objet d'un comptage, de manière à éviter un double comptage ;
- s'assurer que toutes les localisations des articles inventoriés sont correctement enregistrées sur les fiches de stock ainsi que sur le plan de rangement du magasin ;
- s'assurer que les localisations différentes d'un même article ont été repérées et rassemblées en une localisation unique ;
- s'assurer que les articles qui n'existent pas physiquement ont été repérés et annulés dans le système comptable ;

VI. Procédures de gestion des stocks (suite)

- s'assurer que les différences entre les stocks physiques et théoriques ont fait l'objet d'ajustements et de rectifications comptables du stock ;
- s'assurer que tous les articles pour lesquels il n'existe pas de fiche de stock ont été repérés et qu'aucune fiche n'a été triée et enregistrée.

Pour atteindre ces objectifs, les tâches suivantes doivent être accomplies :

- numéroté et dater le formulaire d'inventaire ;
- compter systématiquement les articles à inventorier ;
- remplir les colonnes du formulaire d'inventaire (les données de comptage recueillies doivent être transcrites sur le formulaire) ;
- comparer les quantités physiques et théoriques ;
- enregistrer l'écart de stock (erreur d'enregistrement ou erreur arithmétique) ;
- dater et archiver la liste des inventaires.

À la réception de la liste des écarts entre inventaires physiques et théoriques, le Chargé de finance recherche l'origine des écarts inexpliqués. L'écart peut découler :

- **d'une erreur comptable non décelée.** Dans ce cas, il faut :
 - contrôler le travail de rapprochement effectué par l'équipe d'inventaire et la comptabilité ;
 - contrôler les unités de mesure, qui sont souvent à l'origine des erreurs comptables, et vérifier si elles ont été correctement utilisées lors de l'établissement du document comptable ou de l'enregistrement ;
 - contrôler que le lot d'articles repris dans l'inventaire théorique n'est pas rangé dans des localisations différentes dont certaines ne se trouveraient pas dans la zone inventoriée. Si c'est le cas, procéder à la centralisation des localisations et établir un nouvel inventaire physique à comparer à l'inventaire théorique correspondant ;

- **d'un vol ou d'une malversation.** Si le Chargé de finance ne trouve pas d'explication à un écart d'inventaire négatif, il doit se demander si l'écart résulte d'un vol ou d'une malversation. Si c'est le cas, il en informe la Direction exécutive, prend toutes les dispositions pour renforcer les dispositifs de sécurité et ouvre une enquête.

Les écarts inexpliqués, qu'ils soient positifs ou négatifs, et les écarts résultant de vols doivent faire l'objet d'un procès-verbal de rectification de stock en vue d'ajuster le stock théorique au niveau du stock physique.

Suivi comptable des stocks

Les stocks sont tenus suivant la méthode de l'inventaire permanent :

- les entrées sont valorisées au coût réel d'acquisition. Les comptes de stock de la comptabilité sont mis à jour au vu de la pièce justificative ;
- les sorties de stock sont valorisées au coût réel de l'article.

Le Comptable saisit les mouvements d'entrée de stock sur la base des factures et des bons de livraison, ainsi que des demandes de fournitures. Cette saisie donne aussi lieu à une imputation des consommations et à une écriture comptable dans les charges.

À la fin de chaque mois, le Gestionnaire des stocks établit un rapport des consommations de fournitures du mois, en quantité et en valeur.

VII. Procédures de gestion du patrimoine

VII.1

Gestion des immobilisations

Règles générales

Les immobilisations corporelles sont des biens détenus par l'Association pour être utilisés dans le cadre de son activité et dont on s'attend à ce qu'ils soient utilisés sur plus d'un exercice. Elles comprennent notamment :

- les immeubles ;
- les machines ;
- le matériel roulant ;

VII. Procédures de gestion du patrimoine (suite)

- les équipements de bureau ;
- le mobilier de bureau ;
- les équipements informatiques, etc.

VII.1.1 Réception des équipements immobiliers

- La réception des immobilisations est faite par une équipe désignée par le Coordinateur national et/ou le Conseil d'administration, selon l'importance de la valeur ;
- l'entrée d'une immobilisation dans le patrimoine du CERC est constatée par un bon de réception ou un PV de réception.

VII.1.2 Prise en compte d'une immobilisation

La prise en compte d'une immobilisation se fait sur la base d'une fiche d'immobilisation qui porte les mentions suivantes :

- la nature de l'immobilisation ;
- la désignation ;
- la catégorie ;
- l'affectation ;
- la date d'acquisition ;
- la valeur d'acquisition ;
- le taux d'amortissement ;
- la source de financement.

En outre :

- toutes les immobilisations du CERC sont inventoriées et enregistrées dans un dossier permanent centralisant toutes les données par immobilisation, qui aide à contrôler, gérer et suivre les mouvements des immobilisations ;
- la tenue de ce dossier est de la responsabilité du Chargé de l'administration et des finances ;
- le dossier de chaque immobilisation est accompagné de la fiche d'immobilisation comportant les informations d'identification de l'immobilisation ;
- chaque immobilisation doit être identifiée physiquement par une référence (numéro d'immatriculation unique) selon la nomenclature suivante : CERC AA/XX/YY/n°, où :
 - AA : référence du CERC ;
 - XX : code du bailleur de fonds ;
 - YY : code de l'immobilisation ;
 - n° : numéro de série de l'immobilisation ;

- préalablement à son affectation pour usage, le marquage de l'immobilisation est fait par tout moyen ineffaçable et sans dommage pour le bien ;
- la visibilité des immobilisations est assurée selon les exigences du CERC et du bailleur. En cas de discordance, celles du bailleur priment, sauf dérogation écrite de ce dernier ;
- un inventaire physique annuel est obligatoire, avec un PV signé par chaque membre de l'équipe d'inventaire ;
- chaque immobilisation doit faire l'objet d'une assurance.

VII.1.3 Affectation et détention

- Chaque immobilisation doit avoir un détenteur individualisé, qui en est le premier responsable ;
- toute affectation d'une immobilisation relève de la responsabilité de la Direction exécutive ;
- l'affectation initiale ou le changement d'affectation d'une immobilisation se fait sur la base d'une fiche d'affectation remplie par le Chargé du personnel et signée conjointement par celui-ci, le demandeur et la Direction exécutive ;
- les fiches d'affectation et de détention sont tenues et mises à jour régulièrement par le Chargé du personnel et permettent :
 - de retracer les affectations successives de chaque immobilisation ;
 - d'identifier à tout moment le dernier détenteur de chaque immobilisation.

VII.1.4 Sortie d'une immobilisation

Règles de gestion :

- les immobilisations peuvent sortir du patrimoine du fait d'un vol, d'une destruction, d'une perte, d'une cession, d'une mise au rebut ou autre ;
- en cas de vol ou de destruction, un procès-verbal doit être établi par la police ou l'utilisateur, et les mesures administratives qui s'imposent doivent être prises en vue d'une récupération ou d'une compensation ;

VII. Procédures de gestion du patrimoine (suite)

- en cas de cession ou de mise au rebut, la décision doit être prise par le Conseil d'administration en concertation avec le Coordinateur national, sur la base de la réglementation du CERC et des termes des conventions avec les bailleurs pour le matériel des projets ;
- le fichier des immobilisations doit être mis à jour par le Chargé du personnel et le Comptable pour prendre en compte les mouvements intervenus.

VII.2

Gestion des véhicules et des motos

VII.2.1 Règles de gestion

VII.2.1.1 Affectation des véhicules. Le parc automobile du CERC est notamment constitué :

- du véhicule de la Direction exécutive ;
- des véhicules de service.

VII.2.1.2 Utilisation. Les véhicules du CERC ne peuvent être utilisés :

- ni à des fins personnelles ou pour d'autres courses, ni dans un but lucratif ;
- par une personne sous l'emprise de l'alcool ou de toute autre substance affectant la conscience ;
- par une personne autre que celle à qui le véhicule a été affecté, sauf autorisation de la Direction exécutive ;
- par une personne qui ne posséderait pas de permis de conduire valide de la catégorie requise.

Pour les cas sociaux, une note y relative doit être produite à cet effet.

VII.2.1.3 Suivi et gestion des véhicules

- Le Chef du personnel, appuyé par le Chef charroi, est responsable de la saine gestion du charroi et du carburant ;
- tout déplacement de véhicule est autorisé par le Chef charroi par la signature du formulaire de demande de sortie, qui est gardé par la sentinelle ;
- chaque véhicule est muni d'un carnet de bord permettant de suivre son utilisation, son entretien et sa consommation de carburant. Le carnet de bord doit en outre faire ressortir tout événement ayant une incidence sur l'état physique du véhicule ;
- la tenue à jour du carnet de bord est obligatoire pour tout conducteur ;

- avant chaque déplacement, le chauffeur ou l'utilisateur fait signer le formulaire de sortie du véhicule et, dans le carnet de bord du véhicule, inscrit la date, l'objet du déplacement et la quantité de carburant prise, et relève le kilométrage au départ ;
- au retour du déplacement, le chauffeur inscrit le kilométrage à l'arrivée, signe le carnet et le remet dans le véhicule ;
- le contrôle de la bonne tenue du carnet de bord est de la responsabilité du Chargé de finance ;
- les clés et les carnets non utilisés sont conservés soigneusement dans le bureau du Chargé de finance ;
- chaque mois, le Chargé de finance est tenu de produire un rapport mensuel d'utilisation des véhicules, appuyé par les carnets de bord, qui relève :
 - les consommations par véhicule ;
 - le kilométrage ;
 - les frais d'entretien et de réparation par véhicule ;
 - les cas de consommation excessive et les autres anomalies éventuelles ;
- les rapports mensuels sont soumis pour analyse au Comptable, et pour vérification et validation au Chargé de finance ;
- un tableau de bord est tenu par véhicule et consolide l'ensemble des informations de gestion du véhicule ;
- tous les véhicules doivent être assurés ;
- les véhicules doivent porter visiblement leur code de référence (numéro d'immatriculation : plaques) ;
- tout véhicule d'un projet doit porter les logos et le nom du projet en toutes lettres et en sigle ;
- il doit être utilisé dans le cadre des activités du projet et suivant la politique du bailleur en la matière.

VII.2.1.4 Suivi des coûts d'entretien par véhicule

Principes de suivi :

- le Chargé de finance, appuyé par le Chef charroi, veille à l'entretien régulier et préventif des véhicules tel que prévu par le constructeur ;

VII. Procédures de gestion du patrimoine (suite)

- toute panne ou autre anomalie constatée sur le véhicule par le conducteur ou le chauffeur doit être portée en temps réel à la connaissance du Chargé de finance, qui en informe le Responsable d'antenne et la Direction exécutive, qui autorisent la réparation ;
- tous les mois, le Chef charroi fait relever le kilométrage ainsi que la consommation de carburant à partir des carnets de bord des véhicules ;
- le Directeur des finances veille au respect des dates de renouvellement des polices d'assurance, des vignettes fiscales et de tous autres impôts et taxes ;
- une copie des pièces administratives de chaque véhicule (facture d'achat, documents d'importation, carte rose, assurances, etc.) est conservée par le Chargé de finance dans un dossier tenu pour chaque véhicule.

VII.2.1.5 Entretien et réparation des véhicules

Un ou deux prestataires chargés de l'entretien des véhicules sont identifiés suivant les procédures usuelles d'achat de services.

- **Autorisation de réparation :** les pannes des véhicules ou tout autre besoin d'entretien et de réparation identifié par les chauffeurs doivent préalablement être signalés par écrit au Chargé de finance qui, sur avis de la Direction exécutive et selon le coût des travaux, autorise toute démarche d'entretien et de réparation des véhicules ;
- après réparation, le chauffeur doit confirmer au Chargé de finance que la panne a bien été réparée ;
- un dossier administratif est tenu par véhicule. Ce dossier comprend les copies de tous les documents de gestion du véhicule :
 - concernant son administration : copies des pièces de référence (facture d'achat, carte grise, attestation d'assurance, etc.) ;
 - concernant les travaux d'entretien et de réparation : copies des factures de garage, bons de commande, etc. ;
- **tenue d'une fiche d'entretien et de réparation par véhicule :** pour le suivi de l'état des véhicules, chaque véhicule doit avoir une fiche d'entretien, qui est tenue par les chauffeurs après chaque réparation.

Toute pièce relative aux dépenses d'entretien et de réparation doit comporter l'identification du véhicule, pour faciliter la production d'un rapport mensuel sur l'état des dépenses de carburant et d'entretien et réparation du parc automobile du CERC.

Rapport de gestion globale du charroi. À la fin de chaque mois, le Chargé de finance produit un rapport des dépenses de réparation et d'entretien, qu'il transmet au Directeur exécutif.

VII.2.1.6 Entretien régulier par le chauffeur

Le ou les chauffeurs veillent quotidiennement au bon fonctionnement du véhicule.

Concernant le moteur :

- contrôler fréquemment le niveau d'huile, au moins une fois par semaine ;
- effectuer la vidange en tenant compte des recommandations figurant dans la notice du constructeur de chaque véhicule.

Concernant la carrosserie :

- nettoyage quotidien ;
- entretien : un lavage régulier et approfondi doit être fait chaque semaine ou au retour de voyage.

VII.2.1.7 Règles de sécurité

Les chauffeurs sont tenus de respecter les règles de sécurité relatives à l'utilisation des véhicules :

1. les véhicules doivent circuler avec tous leurs papiers en règle et à bord ;
2. le port de la ceinture de sécurité est obligatoire pour les passagers ;
3. la police d'assurance doit être vérifiée régulièrement ;
4. le chauffeur doit veiller à avoir son permis de conduire sur lui avant de conduire un véhicule du CERC.

Pour des raisons de sécurité, le départ pour une mission n'est envisagé qu'avant 15 heures et, au retour de la mission, le véhicule doit être au siège du CERC au plus tard une heure après la fin de la mission.

- Chaque véhicule est affecté à un chauffeur ou responsable, qui doit rendre compte par écrit et immédiatement en cas d'accident, de perte ou de vol de matériel à bord du véhicule.

VII. Procédures de gestion du patrimoine (suite)

- Tout changement ou transfert temporaire de responsabilité sur un véhicule doit faire l'objet d'une remise et reprise des équipements à bord du véhicule au moyen d'une fiche remplie et signée conjointement par le remettant et le réceptionnaire.

NB : la procédure de gestion des véhicules s'applique aussi aux motos.

VII.3

Gestion du carburant

Cette procédure s'applique à tous les bons de carburant acquis par le CERC pour le fonctionnement de tous les services et projets.

VII.3.1 Règles de gestion

- Une station-service est identifiée pour la fourniture du carburant suivant les procédures d'achat usuelles ;
- le carburant acheté et consommé doit être justifié et validé ;
- l'approvisionnement des véhicules du CERC doit se faire une fois par semaine à la station partenaire, sauf en cas d'urgence ;
- chaque véhicule est muni d'un carnet de bord permettant de suivre son utilisation, son entretien et sa consommation de carburant ;
- l'achat de carburant se fait sur la base d'un carnet de bons de carburant paraphés par le Responsable de l'administration et des finances et signés par le Directeur exécutif ou un Responsable de service désigné pour le siège, et par le Responsable d'antenne conjointement avec un membre du personnel désigné dans les antennes ;
- les carnets de bons ne peuvent en aucun cas être conservés par une personne signataire des bons de carburant ;
- chaque véhicule opérationnel fait le plein chaque vendredi, sauf en cas de mission de travail ;
- un véhicule affecté à une mission dans les antennes doit faire le plein de carburant avant son départ du siège. Au retour de la mission et avant de prendre le départ, le chauffeur doit s'assurer qu'il dispose du carburant nécessaire pour arriver au siège. Sinon, sur demande de carburant remplie par le Chef de mission et autorisée par les personnes habilitées de l'antenne, le véhicule peut faire le plein suivant les procédures d'approvisionnement en carburant de l'antenne. Le Responsable d'antenne adresse un mémo au Responsable de l'administration et des finances, auquel il annexe la copie de la demande, du bon de carburant et du reçu de la station-service, pour demander l'affectation comptable de la dépense au service ou projet concerné, ou pour se faire rembourser sur le budget du service ou projet concerné avec le transfert de fonds du mois suivant ;
- les entrées et les sorties de bons sont obligatoirement transcrites dans un registre des coupons de carburant tenu par le Chargé de finance ;
- le véhicule et l'utilisateur doivent être identifiés avant toute sortie ;
- à la fin du mois, le Chargé de finance :
 - relève les consommations par véhicule ;
 - signale les cas de consommation excessive ;
 - propose les mesures qui s'imposent ;
 - établit le rapport pour le traitement de chaque cas relevé ;
- un rapport mensuel des consommations de carburant à la station partenaire doit être produit à chaque fin de mois, en faisant apparaître les consommations mensuelles, en quantité et en prix, par véhicule.

VII.3.2 Approvisionnement en carburant par le système des bons de carburant

Toutes les tâches ci-dessous sont exécutées par le Chargé de finance (opérateur).

VII. Procédures de gestion du patrimoine (suite)

Tâche	Délai	Supports
Lancer la demande de cotation auprès d'une ou deux stations-service ; réceptionner la facture pro forma ; établir le bon de commande au profit du fournisseur retenu en précisant le nombre de litres achetés	Seuil d'approvisionnement atteint	Demande de cotation, facture pro forma, BC
Contrôler et signer le bon de commande au fournisseur	Dès réception	Bon de commande
Réceptionner les bons de carburant et, en l'absence d'anomalies, viser le bordereau de livraison et stocker les bons de carburant ; établir une fiche de suivi des mouvements en stock	Dès réception	Bons de carburant, bordereau de réception des bons, fiche de suivi des mouvements en stock

VIII. Procédures de gestion des missions de service

La procédure s'applique à toutes les missions de travail effectuées par les membres et le personnel du CERC sur le territoire national ou à l'étranger dans le cadre des activités de l'Association.

VIII.1

Missions locales

VIII.1.1 Règles de gestion

- L'initiative de la mission est prise par le Responsable de l'activité et soumise à l'approbation du Directeur exécutif ;
- l'ordre de mission est préparé par l'initiateur de la mission et signé par le Responsable d'antenne, à l'exception de son propre ordre de mission, qui est signé par le Directeur exécutif, et de celui du Directeur exécutif, qui est signé par le Président du CA ;
- les frais de mission sont accordés conformément à la réglementation en vigueur au CERC et aux exigences des bailleurs de fonds. Une note fixant les barèmes suivant le coût de la vie par localité est établie et actualisée régulièrement par le Directeur exécutif et approuvée par le Conseil d'administration ;
- l'hôtel est réservé parmi les fournisseurs sélectionnés de la localité et un BC est émis à cet effet ;
- les frais de mission comprennent :
 - les per diem, décomptés selon le nombre de jours et de repas et répartis comme suit : matin (15 %), midi (25 %), soir (35 %), imprévus (25 %) ;
 - les autres frais (établis et approuvés dans les termes de référence de la mission) ;
 - les frais d'hébergement, décomptés selon le nombre de nuitées et payés ultérieurement au fournisseur sur présentation de la facture d'hôtel ;
- si le Chef de mission a reçu des frais à justifier, un justificatif des frais utilisés est remis à la comptabilité dans les trois jours suivant son retour de mission, avec le reçu de versement à la caisse des reliquats éventuels ;
- au plus tard trois jours après le retour de la mission, le Chef de mission rédige un rapport de mission, qu'il signe et dépose, avec l'ordre de mission visé à destination, au secrétariat de la Direction exécutive ;
- une copie du rapport de mission est conservée par le supérieur hiérarchique après exploitation. Les membres du CA font rapport directement au Conseil d'administration ;
- le Chef hiérarchique, après approbation du rapport de mission, appose son visa sur l'ordre de mission, qui doit aboutir à la comptabilité pour exploitation tant administrative que comptable ;
- les frais de mission, à l'exception des frais d'hébergement, sont avancés en totalité aux agents afin de faire face aux dépenses relatives à la mission ;
- les per diem (frais de restauration et imprévus) ne font pas l'objet d'une justification au retour de la mission ;

VIII. Procédures de gestion des missions de service (suite)

- l'ordre de mission est visé au départ et à l'arrivée par les autorités des lieux où l'agent s'est rendu ;
- aucun paiement de frais de mission n'est accordé à un agent si les frais préalablement perçus n'ont pas été justifiés par l'accomplissement effectif de la mission et le dépôt du rapport de mission.

VIII.1.2 Description de la procédure

La procédure comprend les étapes suivantes :

1. élaboration et soumission des termes de référence de la mission par le Chef de mission (soumission au moins trois jours avant la date de la mission) ;
2. préparation de l'ordre de mission par le Chef de mission ;
3. visa du Chargé de finance ;
4. signature de l'ordre de mission par le Directeur exécutif ou le CA ;
5. établissement de la fiche de per diem par le bénéficiaire de la mission ;
6. visa de la fiche de per diem par le Chargé de finance et le Directeur exécutif ;
7. préparation du chèque des frais de mission par le Comptable et acheminement pour signature ;
8. remise par le Comptable du chèque signé au Chef de mission, contre acquittement sur une copie de la fiche de per diem et du chèque signé ;
9. fourniture du carburant par le Chargé de finance ;
10. rédaction du rapport de mission par le Chef de mission ;
11. exploitation du rapport de mission par le Chargé des programmes, le Chargé de finance et le Directeur exécutif.

VIII.1.3 Élaboration et soumission des termes de référence de la mission

Le Chef de mission :

- prépare les termes de référence de la mission et le projet de budget y relatif : cadre et objectif de la mission, chronogramme des activités à réaliser, résultats attendus, moyens à mettre en œuvre (per diem, frais d'hébergement, carburant, lubrifiant, véhicule, ressources humaines, etc.) ;

- transmet les termes de référence au Chargé des programmes pour vérification de la formulation de l'activité ;
- transmet les termes de référence au Chargé de finance (au moins trois jours avant la date de début de la mission) pour analyse du budget et de l'éligibilité de la dépense, puis au Directeur exécutif pour validation.

L'objet d'une mission ne nécessitant pas de TDR est consigné dans l'ordre de mission lui-même.

VIII.1.4 Préparation de l'ordre de mission

Le Chef de mission prépare l'ordre de mission, qui comprend les éléments suivants :

- n° de l'ordre de mission ;
- nom et prénom du Chef de mission ;
- lieu de la mission ;
- dates de départ et de retour ;
- objectif de la mission ;
- n° d'immatriculation du véhicule ;
- nom du chauffeur ;
- noms et prénoms des personnes à bord.

VIII.1.5 Établissement de la fiche de per diem

Le titulaire de l'ordre de mission :

- prépare une fiche de per diem comprenant les noms et prénoms, la fonction, le nombre de nuitées, le taux et le montant ;
- vise la fiche ;
- fait une copie de l'ordre de mission ;
- fait signer la fiche de per diem par le Chargé de finance et le Directeur exécutif.

VIII.1.6 Paiement des frais de mission

Les per diem sont toujours payés par chèque établi au nom du Chef de mission, qui doit en justifier la destination par une liste signée par les bénéficiaires.

Le Comptable :

- enregistre et remet le chèque des frais de mission au Chef de mission après émargement sur la fiche de per diem et sur une copie du chèque, qu'il annexe au dossier complet des frais de mission ;
- remet l'original de l'ordre de mission au Chef de mission ;

VIII. Procédures de gestion des missions de service (suite)

- passe les écritures ;
- classe les pièces (original de la fiche de per diem, photocopie de l'ordre de mission, TDR et copie du chèque).

VIII.1.7 Rédaction du rapport de mission

De retour de mission, le Chef de mission :

- rédige son rapport ;
- signe le rapport ;
- dépose à la Direction exécutive le rapport et l'ordre de mission (visé au départ, au passage et à l'arrivée), avec la fiche de per diem et la liste signée par les bénéficiaires ; ces documents doivent aboutir à la comptabilité pour exploitation tant administrative que comptable.

VIII.1.8 Enregistrement du rapport de mission

Le Secrétaire de la Direction exécutive :

- enregistre le rapport de mission ;
- transmet les documents au Responsable des programmes, au Responsable d'antenne et au Directeur exécutif.

VIII.1.9 Lecture du rapport de mission

Après exploitation du rapport par le Chargé des programmes et le Chargé de finance, le Responsable d'antenne ou le Directeur exécutif :

- apprécie le rapport de mission ;
- retourne le rapport au secrétariat pour classement.

VIII.1.10 Frais des formateurs

Les frais des formateurs sont fixés par une note interne et sont justifiés par un contrat de prestations ainsi que par une fiche d'évaluation remplie par le Chef de service et approuvée par le Responsable des programmes.

VIII.1.11 Frais des participants

Les frais des participants sont fixés par une note interne et sont justifiés par la liste de présence dûment signée par les bénéficiaires. Une fiche de paie est établie à cet effet.

VIII.1.12 Frais des consultants

Les honoraires des consultants locaux et internationaux par jour presté sont fixés par une note interne et ne sont payés qu'après validation de la version finale de la consultance.

La procédure de voyage, de per diem et d'hébergement pour les consultants, les volontaires et les membres du CA est la même que celle qui régit le personnel du CERC.

VIII.2

Missions internationales

VIII.2.1 Règles de gestion

Missions du CERC :

- tous les ordres de mission à l'étranger sont signés par le Conseil d'administration ;
- le visa et les autres documents sont obtenus par la Direction exécutive du CERC selon la procédure décrite ci-dessus ;
- les frais de mission sont accordés conformément à la réglementation en vigueur au CERC et aux exigences des bailleurs de fonds. Un mémo fixant les barèmes suivant le coût de la vie par ville d'accueil est établi et actualisé régulièrement par le Directeur exécutif et approuvé par le CA ;
- les financements dépendent des conditions de prise en charge précisées par le bailleur de la mission ;
- un bailleur peut prendre en charge les frais d'inscription, de séjour ou de voyage. Il peut aussi assurer une prise en charge totale ;
- dans le cas d'une prise en charge partielle, le complément est financé selon les disponibilités financières des projets ;
- un complément de frais de mission est accordé pour toute mission à l'étranger prise en charge partiellement par un autre bailleur ;
- au plus tard trois jours après le retour de la mission, le missionnaire doit rédiger un rapport de mission, qu'il signe et dépose avec l'ordre de mission visé au secrétariat de la Direction exécutive ou du Conseil d'administration ;
- une copie du rapport de mission est conservée par le supérieur hiérarchique après exploitation ;
- en outre, l'ordre de mission doit aboutir à la comptabilité en même temps que le justificatif des frais utilisés et le reçu de remise à la caisse ou en banque d'un éventuel reliquat, pour exploitation tant administrative que comptable, avec le billet d'avion (souche), la carte d'embarquement et tous autres tickets ou reçus (taxes d'aéroport, etc.).

IX-X. Frais généraux et reporting

CHAPITRE IX · IX.1

Frais généraux : la gestion des moyens de communication

Il est instauré un suivi des consommations de communication. Ce suivi a pour but de :

- vérifier la cohérence entre les communications inscrites et les relevés de communications transmis par les services de télécommunications ;
- identifier les responsables des consommations exagérées et prendre les mesures qui s'imposent.

Pour les appels internationaux, le téléphone ne doit être utilisé qu'en cas d'extrême urgence ou quand le courrier électronique ne fonctionne pas. Sinon, le courrier électronique est privilégié par rapport aux appels téléphoniques.

CHAPITRE X · X.1

Reporting : obligations de la Direction exécutive

X.1.1 Principes généraux

Les obligations de reporting du CERC sont de deux ordres :

- les obligations vis-à-vis des bailleurs de fonds, à travers la procédure officielle décrite dans les conventions de financement. Elles sont résumées dans le tableau ci-après ;
- les obligations de reporting interne, liées au bon fonctionnement et à la bonne direction des activités du CERC.

Ces rapports doivent être présentés mensuellement, trimestriellement et annuellement et porter sur :

- les ressources et emplois de fonds du CERC, tant cumulativement que pour la période couverte par le rapport, en indiquant séparément les fonds accordés au titre de la subvention et en expliquant les écarts entre les ressources et emplois prévisionnels ;
- l'avancement matériel de l'exécution des projets, cumulativement et pour la période couverte par le rapport, en expliquant les écarts entre les objectifs prévus et les résultats obtenus dans le cadre des projets ;
- l'état d'avancement de la passation des marchés des projets à la fin de la période couverte par le rapport.

Le rapport d'avancement technique et financier reprend les documents élaborés à des fins d'usage tant externe qu'interne. Ce sont :

- les états financiers annuels ;
- le rapport des activités réalisées ;
- le rapport technique sur l'état d'avancement des activités et la programmation des activités du trimestre suivant.

X.1.2 Rapports et périodicités

Rapport et responsable	Périodicité et date limite de transmission	Destinataires
Rapports financiers Directeur financier	Mensuel, trimestriel, semestriel et annuel selon les conventions ; date à déterminer pour chaque bailleur, le 15 du mois pour le rapport d'usage interne	Interne : Chefs de service, Responsables d'antenne, Directeur exécutif et Conseil d'administration Externe : bailleurs
Rapport de caisse Caissier	Journalier ; le jour même	Interne : Comptable
Rapport de stock Magasinier	Mensuel ; le 10 du mois suivant	Interne : Chefs de service, Responsables d'antenne, Directeur exécutif
Rapport administratif Chargé du personnel	Mensuel ; le 10 du mois suivant	Interne : Chefs de projet, Responsable des programmes et Directeur exécutif
Rapport technique des projets Service des programmes	Trimestriel, semestriel et annuel ; le 15 du mois suivant la fin de la période	Interne : Chefs de projet, SE, Responsable des programmes et Directeur exécutif Externe : bailleur et partenaires
Rapport des services SE	Mensuel, trimestriel, semestriel et annuel ; le 8 du mois suivant la fin de la période	Interne : Directeur exécutif Externe : différents partenaires

X.2

Obligations de reporting des antennes et des sous-bénéficiaires

Les obligations de reporting des antennes et des sous-bénéficiaires tournent essentiellement autour du projet, des activités et du budget annuel (PABA) adopté et validé.

IX-X. Frais généraux et reporting (suite)

Elles rendent compte de l'état des indicateurs de résultats du plan d'action.

De la même manière qu'au siège, le reporting des antennes et des sous-bénéficiaires est structuré essentiellement autour des rapports mensuels, trimestriels, semestriels et annuels suivants :

- état cumulatif présentant les ressources et les emplois de fonds ;
- état cumulatif de l'avancement matériel de l'exécution du projet, avec comparaison au PABA ;
- informations prévisionnelles.

Dès l'achèvement du plan d'action, l'activité déployée par le sous-bénéficiaire doit donner lieu à un rapport présentant l'avancement matériel de l'exécution du plan d'action et expliquant les écarts entre les objectifs prévus et les résultats obtenus dans le cadre du projet.

X.2.1 Synthèse des rapports exigés des antennes et des sous-bénéficiaires et de leur périodicité

Type de rapport et description	Périodicité et date limite	Responsable
1. Rapport de suivi financier : état cumulatif présentant les ressources et les emplois de fonds des antennes et de la composante bénéficiaire (les pièces comptables sont envoyées en même temps que les états financiers) ; état cumulatif de l'avancement matériel de l'exécution du projet, avec comparaison au PABA Rapport d'activité : informations sur les activités de la période	Mensuel ; le 5 du mois suivant	Responsable d'antenne Responsable de la composante bénéficiaire

Type de rapport et description	Périodicité et date limite	Responsable
2. Rapport de suivi financier : état cumulatif présentant les ressources et les emplois de fonds des antennes et de la composante bénéficiaire ; état cumulatif de l'avancement matériel de l'exécution du projet, avec comparaison au PABA Rapport d'activité : informations sur les activités de la période	Trimestriel, semestriel ; le 5 du mois suivant	Responsable d'antenne Responsable de la composante bénéficiaire
3. Rapport d'avancement annuel technique et financier : états financiers annuels ; rapport des activités réalisées ; rapport de mise en œuvre du projet	Annuel ; le 10 du mois suivant	Responsables d'antenne Responsable de la composante bénéficiaire



CENTRE DE RECHERCHE SUR L'ANTI-CORRUPTION

 [cerccongo](https://www.facebook.com/cerccongo)

 [cerccongo](https://twitter.com/cerccongo)

 [cerccongo](https://www.linkedin.com/company/cerccongo)

 [cerccongo](https://www.instagram.com/cerccongo)

www.cerc.cd

32, Avenue CPA, Quartier CPA Mushi, Commune de Mont-Ngafula, Kinshasa, RDC

info@cerc.cd · +243 977 757 227

Le CERC est une organisation non gouvernementale (ONG) enregistrée (numéro d'enregistrement : F.92/42579) dotée de la personnalité juridique par le Ministère de la Justice : JUST/SG/20/21311/2021.

Le CERC dispose du statut consultatif spécial auprès du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC).