



Light and Salt

Siège National: 027, Avenue de GOMA, Quartier HIMBI, Commune de GOMA.
Ville de GOMA, Province du Nord Kivu, en République Démocratique du Congo
Tél. (+243) 991475836 www.lightandsalt.org Email infoslightandsalt.ong@gmail.com

MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES



SOMMAIRE

Table des matières

SIGLES ET ABREVIATIONS	Erreur ! Signet non défini.
1. INTRODUCTION	10
1.1. OBJECTIFS DU MANUEL	10
2. PRESENTATION DE LIGHT AND SALT	10
3. STRUCTURATION DE LIGHT AND SALT	11
4. GESTION DU SECRETARIAT	10
4.1. REGISTRE COURRIER “REÇU”	10
4.2. REGISTRE COURRIER « EXPEDIE »	11
4.3. APPELS TELEPHONIQUES ET VISITES	11
4.4. CHRONO COURRIER « EXPEDIE »	12
4.5. REGISTRE DES TRANSMISSIONS EXTERNES	12
4.6. PARAPHEUR	13
4.7. CLASSEMENT DES DOCUMENTS	13
4.8. GESTION DES FOURNITURES DE BUREAU	14
5. GESTION DU PERSONNEL	14
5.1. GENERALITES	14
5.1.2. Objectifs	14
5.1.3. Obligations administratives du Conseil d’Administration (CA)	14
5.1.4. Etapes de la gestion du personnel par le Coordinateur National	14
5.2. PROCEDURE DE RECRUTEMENT DU PERSONNEL	15
5.2.1. Expression des besoins en personnel	15
5.2.2. Recrutement	15
5.2.3. Gestion des dossiers du personnel	16
5.2.4. Horaire de travail	17
5.3. LA PAIE	17
5.4. LA REGULARITE ET LA PONCTUALITE	19
5.4.1. Absences	19
5.4.2. Congés	19
5.5. EVALUATION DE PERFORMANCE DU PERSONNEL	20
5.6. GESTION DES MISSIONS	21
5.6.1. Préparation des missions	21
5.6.2. Compte rendu /rapport de la mission	21
5.7. GRILLE SALARIALE	22
5.7.1. Politique salariale	22
5.7.2. Echelle salariale	22
5.8. ANNEXES RELATIVES A LA GESTION DU PERSONNEL	24
6. PROCEDURES COMPTABLES ET FINANCIERES	25
6.1. Système de comptabilité générale	25
6.1.1. Supports de la gestion comptable	25
6.1.2. Livre-journal	25
6.1.2.1. Journal auxiliaire	25
6.1.2.2. Classement	26
6.2. PROCEDURES FINANCIERES	26
6.2.1. Opérations de trésorerie	26



6.2.1.1.	Règlement par chèque ou par virement	26
6.2.1.2.	Autorisation de paiement	26
6.2.1.3.	Etat de Rapprochement bancaire.....	27
6.2.2.	Tenue de la caisse	27
6.2.2.1.	Alimentation de la caisse	28
6.2.2.2.	Décaissements	28
6.2.2.3.	Encaissements	28
6.2.2.4.	Contrôle de caisse	28
7.	PROCEDURES D'ENGAGEMENT DES DEPENSES ET DE PASSATION DES MARCHES.....	29
7.1.	Engagement des dépenses de fonctionnement.....	29
7.1.1.	Achats de fournitures et services	29
7.1.1.1.	Préparation de la Demande d'Achat (DA).....	29
7.1.1.2.	Imputation budgétaire et contrôle des disponibilités	29
7.1.1.3.	Approbation de la demande d'achat	29
7.1.1.4.	Sélection des fournisseurs	30
7.1.1.5.	Préparation du Bon de commande ou de la notification pour les prestations de services	30
7.1.1.6.	Approbations du bon de commande	30
7.1.1.7.	Mise à jour des états de suivi budgétaire et des engagements	31
7.1.2.	Réception des fournitures et services.....	31
7.1.2.1.	Contrôle et approbation de la livraison	31
7.1.2.2.	Enregistrement.....	31
7.1.2.3.	Classement	31
7.1.3.	Traitement des factures d'achat de fournitures et de services	31
7.1.3.1.	Réception de la facture	32
7.1.3.2.	Vérification de la facture	32
7.1.3.3.	Comptabilisation de la facture	32
7.2.	PAIEMENT DES FACTURES	32
7.2.1.	Etablissement de l'ordre de paiement	32
7.2.2.	Etablissement du chèque ou de l'ordre de virement	33
7.3.	PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES	33
7.3.1.	Commission de passation des marchés	33
7.3.2.	Mode de passation des marchés	34
8.	GESTION DES BIENS ET FOURNITURES	42
8.1.	DEFINITION ET OBJECTIFS.....	42
8.1.1.	Définition des biens et fournitures	42
8.1.2.	Objectifs de la gestion des biens.....	43
8.2.	IMMOBILISATIONS	43
8.2.1.	Acquisition des biens	43
8.2.2.	Valeur d'entrée des biens dans le patrimoine	43
8.2.3.	Référence des biens	43
8.2.4.	Suivi des biens.....	43
8.2.5.	Utilisation des biens.....	44
8.2.6.	Entretien et réparation des biens	44
8.2.7.	Entretien périodique	44
8.2.8.	Réparation des biens	45



8.2.9.	Inventaire des biens.....	45
8.3.	FOURNITURES CONSOMMABLES.....	46
9.	PROCEDURES DE SUVI-EVALUATION.....	46
9.1.	SUIVI.....	46
9.1.1.	Définition et objectifs	46
9.1.2.	Suivi par le Coordinateur National	47
9.1.3.	Suivi par le Conseil d'Administration	47
9.2.	EVALUATION	48
9.3.	SUPERVISION	48



1. INTRODUCTION

Le présent manuel décrit l'organisation et formalise les principales opérations de gestion administrative, financière, comptable et de contrôle de LIGHT AND SALT

1.1. OBJECTIFS DU MANUEL

La mise en place des procédures formalisées répond aux objectifs suivants:

- ✓ Fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif, financier et comptable conforme :
 - ✓ aux principes de gestion généralement administratifs ;
 - ✓ aux informations fiables susceptibles de traduire une image fidèle des différentes opérations réalisées ;
 - ✓ à la bonne application des décisions des autorités de LIGHT AND SALT et des Donateurs ;
- ✓ au bon suivi du contrôle interne ;
- ✓ à la compréhension du rôle de chaque intervenant dans le déroulement des diverses tâches et renforcer les relations entre les différents départements.
- ✓ Décrire l'organisation administrative, financière et comptable de LIGHT AND SALT;
- ✓ Décrire les procédures d'exécution des dépenses dans les conditions garantissant un contrôle interne efficace, en formalisant les contrôles à effectuer au sein de LIGHT AND SALT et définir les responsables de ceux-ci à chaque étape du circuit des documents ;
- ✓ Utiliser, de façon optimale, pour une meilleure efficacité des actions engagées, l'ensemble des moyens de LIGHT AND SALT tels que :
 - le personnel ;
 - le matériel ;
 - les ressources financières.

Pour que ce document soit efficace et donne un meilleur résultat, il va falloir qu'il soit rigoureusement appliqué afin de situer les responsabilités.

L'application des instructions de ce Manuel de procédures est une nécessité pour chaque intervenant dans l'accomplissement des tâches qui lui sont dévolues.

Le respect et l'application de ces procédures conditionnent l'efficacité des systèmes de gestion et de contrôle interne.

2. PRESENTATION DE LIGHT AND SALT

LIGHT AND SALT est une organisation non gouvernementale (ONG) reconnue comme ONG humanitaire et d'utilité publique par le gouvernement congolais enregistré N°JUST/SG/20/TK/3040/2023 par l'acte juridique Accusé de réception F.92/D.E/1527 du mois de Juin 2023.

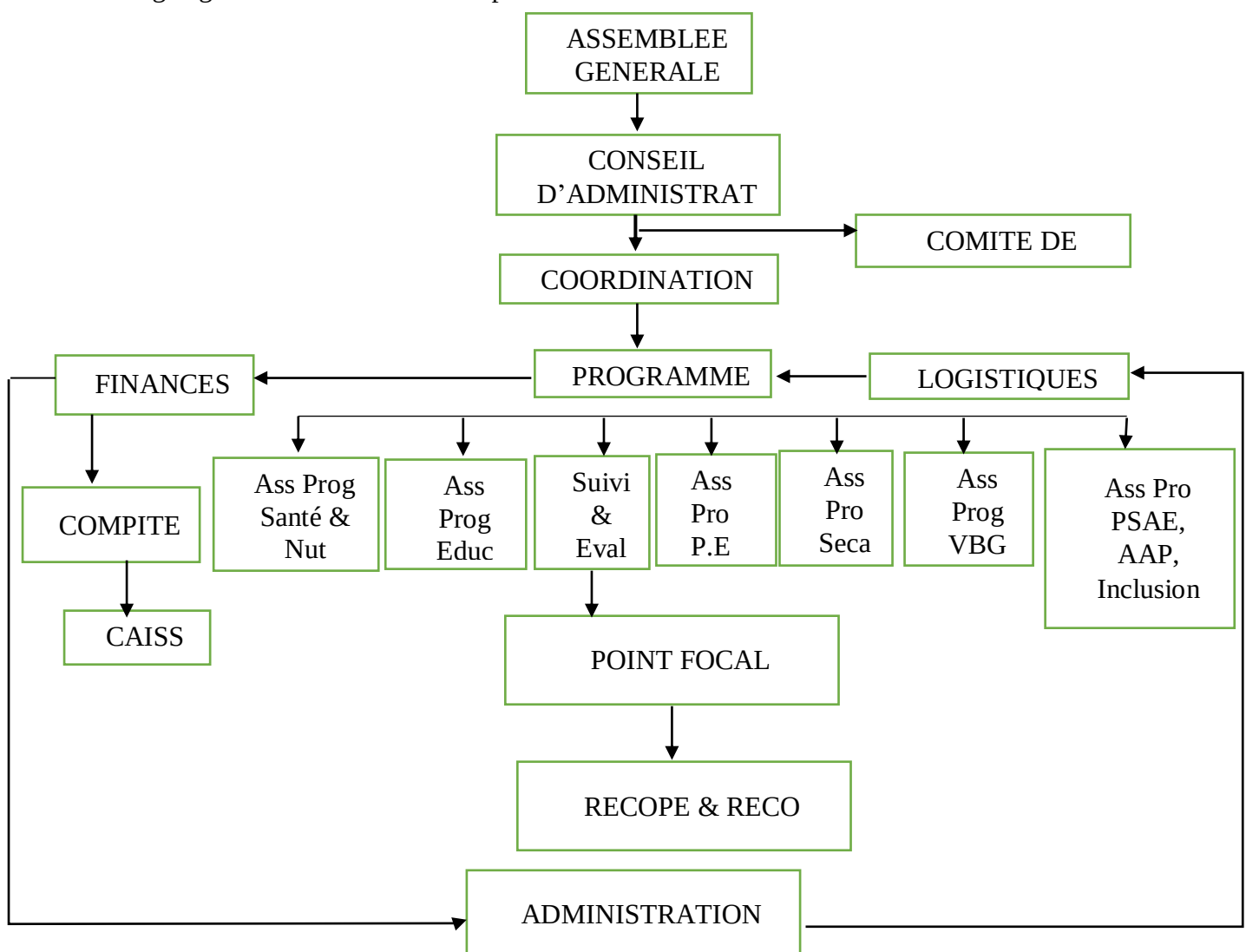


Elle a pour but de Militer pour la défense et le respect des droits des enfants en République démocratique du Congo. Assistance alimentaire, médico-sanitaire, psychologique, éducationnelle, Nutrition... À tous les enfants défavorisés en République démocratique du Congo. - Enfants Orphelins -Enfants Soldats -Enfants esclaves travaillant dans les carrières minières. -Enfants de la rue -Enfants Handicapés -Enfants victimes de viols -Enfants en rupture avec la loi -Enfants Parents. -Enfants séparés à l'échelle nationale.

Cet impact sera mesuré dans les différentes zones d'action par la mise en œuvre concrète de projets dans les domaines de la protection, santé, éducation, nutrition et sécurité alimentaire. Ces domaines nous indiquent la voie à suivre et constituent le socle sur lequel nos actions s'appuient. La mise en œuvre des projets dans les communautés de base permettra non seulement de combler les écarts importants à la protection de l'enfant en milieu rural et le milieu urbain LIGHT AND SALT fournit un soutien aux communautés par le biais de trois objectifs stratégiques : connecter les communautés entre elles et à des acteurs extérieurs ; mobiliser les communautés en leur fournissant les connaissances, les capacités et les opportunités nécessaires à leurs actions ; et influencer les décideurs (gouvernement et ses partenaires) et le secteur privé.

3. STRUCTURATION DE LIGHT AND SALT

L'organigramme de la structure se présente comme suit :





4. GESTION DU SECRETARIAT

Le Secrétariat est la porte d'entrée à LIGHT AND SALT. C'est au secrétariat que devront transiter tous les dossiers de Light and Salt. Il servira aussi de standard téléphonique et pourra recevoir et faire des appels téléphoniques. Aussi, s'avère-t-il nécessaire qu'il soit bien structuré.

L'organisation du Secrétariat exige la tenue des documents ci-après :

- Gérer la correspondance de l'association ;
- Gérer les fiches des adhérents ;
- Veiller aux obligations statutaires ;
- Gérer et tenir les comptes rendus des réunions ;
- Cahier des appels téléphoniques et des visites,
- Registre des transmissions.

Ces documents seront remplis comme indiqué ci-après.

3.1. REGISTRE COURRIER "REÇU"

Le courrier est inscrit dans un registre qui comprend sept (7) colonnes

Tableau 1 : Registre courrier « reçu »

DATE D'ARRIVEE	N° D'ORDRE	DATE ET N° CORRESPONDANCE	EXPEDITEUR	OBJET	PERSONNE CONCERNEE	DATE ET N° REPONSE

<u>Explication des rubriques</u>	
Date d'arrivée :	c'est la date de réception du courrier.
Numéro d'ordre :	c'est le numéro d'enregistrement à l'arrivée.
Date et numéro de correspondance :	c'est la date indiquée sur le document et le numéro donné au document par l'expéditeur.
Expéditeur :	nom et adresse de l'expéditeur.
Objet :	c'est le motif de la lettre ou du document. Il doit être précis pour éviter toute ambiguïté.
Personne concernée :	il doit être mentionné le destinataire de la lettre
Date et numéro de la réponse :	il doit être mentionné la date et le numéro du courrier fait en réponse. Cette mention doit impérativement être faite aussitôt qu'une réponse est donnée au courrier.

Tout courrier reçu par LIGHT AND SALT doit être inscrit par le Secrétaire au registre courrier « arrivé » (tableau 1).

Le Secrétaire reçoit le courrier, appose le cachet "courrier reçu", inscrit la date d'arrivée, affecte un nouveau numéro d'ordre.



Le courrier, après enregistrement, doit être transmis au Coordinateur National dans un parapheur qui, après en avoir pris connaissance, procède aux imputations.

Le Coordinateur National suit la ventilation par la Secrétaire des courriers aux destinataires avec un cahier de transmission interne dans lequel les intéressés émargent pour acquitter la réception effective du courrier.

L'original du courrier « reçu » doit être classé au Secrétariat dans un chrono.

3.2. REGISTRE COURRIER « EXPEDIE »

Le tracé de ce registre se présente comme suit :

Tableau 2 : Registre courrier « Expédié »

N° D'ENREGISTREMENT	NOMBRE PIECES	DATE EXPEDIEE	DESTINATION	OBJET	N° ARCHIVES	OBSERVATIONS

Explication des rubriques

Numéro : c'est le numéro chronologique de départ des courriers émanant de Light and Salt.

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

Date d'expédition : c'est la date à laquelle le courrier a été enregistré Light and Salt.

Destinataire : en plus des nom et prénom(s) ou de la raison sociale selon qu'il s'agit d'une personne physique ou d'une personne morale, il convient de mentionner aussi l'adresse.

Objet : On respecte le même principe que dans le courrier « arrivée » tout en ajoutant les références du courrier expédié.

Numéro archives : c'est le numéro de rangement archives donné au classeur où est rangé le double du courrier ; ceci facilitera les recherches éventuelles.

Observations : pour toutes mentions utiles concernant le courrier.

Le traitement du courrier expédié est centralisé au niveau du Secrétaire.

Tout courrier émanant de LIGHT AND SALT doit avoir une référence, être présenté au Coordinateur National dans un parapheur pour signature.

Le courrier à transmettre doit être inscrit au registre "courrier expédié" par le/la Secrétaire (tableau 2). L'envoi des courriers « expédié » est matérialisé dans le registre de transmission externe que le destinataire émarge à l'emplacement réservé.

Le courrier « expédié » doit être produit en deux (2) exemplaires. L'original est transmis au destinataire et une copie est classée au Secrétariat de LIGHT AND SALT dans un chrono.

3.3. APPELS TELEPHONIQUES ET VISITES

4.3.1. Appels téléphoniques « émis »



Les appels « émis » sont les communications téléphoniques effectuées sur la ligne téléphonique de Light and Salt vers l'extérieur. Ils sont de deux ordres :

- Les appels téléphoniques « émis » relatifs aux activités de LIGHT AND SALT ;
- Les appels téléphoniques privés effectués sur la ligne téléphonique de Light and Salt

La ligne téléphonique est gérée par le/la Secrétaire. Les appels téléphoniques « émis » locaux et de longue distance dans le cadre de l'exécution des activités de Light and Salt sont adressés à la/le Secrétaire (par l'intermédiaire de l'interphone). Le/la Secrétaire compose le numéro à appeler et passe la ligne au Coordinateur National ou celui qui a demandé l'appel.

Tout appel téléphonique « privé », qu'il soit local ou de longue distance, doit être autorisée au préalable par le Coordinateur National. Ces appels sont formalisés sur une fiche prévue à cet effet (tableau n° 4). La fiche sera contresignée par le/la Secrétaire et le bénéficiaire de l'appel téléphonique, et visée par le Coordinateur National. Le coût des appels « privé » surtout de longues distances devra être payé par les bénéficiaires.

4.3.2. Appels téléphoniques « arrivée » et visites

Le cahier à tenir pour enregistrer les appels téléphoniques « arrivée » ainsi que les visites se présente comme suit :

Tableau 4 : Cahier des appels téléphoniques et visites

DATE	NOM OU RAISON SOCIALE	MESSAGE	N° DE TELEPHONE	HEURE	INTERESSE	OBSERVATIONS ET VISA DE L'INTERESSE

Explication des rubriques

Date : c'est la date des appels téléphoniques et des visites

Nom ou raison sociale : il s'agit du nom ou de la raison sociale de l'interlocuteur (appel ou visite)

Message : le message laissé par l'interlocuteur.

N° de téléphone : le n° de téléphone laissé par l'interlocuteur.

Heure : l'heure de l'appel ou de la visite.

Intéressé : c'est celui à qui s'adresse le message.

Observations et visa de l'intéressé : la réponse et le paraphe de l'intéressé après sa prise de connaissance du message.

3.4. CHRONO COURRIER « EXPEDIE »

Il s'agit d'un classeur où sont rangés, au jour le jour, les doubles du courrier 'Expédié.

3.5. REGISTRE DES TRANSMISSIONS EXTERNES

Mois de _____ 20 ____

Date	N° d'ordre	Noms et adresses	Objet	Nombre de pièces	Nom, date et Signature du destinataire



Explication des rubriques

Date :	c'est la date de transmission du courrier.
Numéro d'ordre :	c'est le numéro chronologique de transmission du courrier.
Noms et adresses :	c'est le nom (ou la raison sociale) et l'adresse du destinataire.
Objet :	concerne le contenu détaillé du document afin que le réceptionniste (qui n'est pas toujours le destinataire) puisse vérifier l'exactitude du document avant de signer (exemple facture numéro ... du ..., ou lettre réf. du etc.).
Nombre de pièces :	c'est le nombre de pièces concernant le même objet.

Nom, date et Signature du destinataire : la signature et le nom du destinataire ou du réceptionniste devront être apposés dans cette colonne pour justification.

Un cahier de transmission interne doit être tenu par le/la secrétaire pour ventiler les courriers « Reçus » aux destinataires. Ce cahier aura le même tracé que le registre de transmission externe.

3.6. PARAPHEUR

C'est un classeur dans lequel le courrier est présenté au Coordonnateur National ou au Président du Conseil d'Administration pour signature.

3.7. CLASSEMENT DES DOCUMENTS

4.7.1. Archivage des courriers

A propos du classement, il y a lieu de noter qu'une bonne tenue des documents revêt une importance particulière pour tout secrétariat digne de ce nom. A ce titre, le classement est l'un des aspects essentiels de la gestion d'un secrétariat. Il doit permettre de retrouver rapidement un courrier recherché pour une cause donnée. Tel peut être, par exemple, le cas d'une correspondance que le destinataire dit n'avoir pas reçue ou d'une note de service interne à laquelle on veut faire référence. Le(a) Secrétaire devra, chaque fin de semaine, faire le point sur son classement. Il/elle devra vérifier les dossiers en instance, pointer le courrier classé par rapport au courrier enregistré et prendre les dispositions qui s'imposent.

A la fin de l'année, les classeurs « courrier » seront archivés en l'état.

4.7.2. Dossier permanent de Light and Salt

Les documents de LIGHT AND SALT constituent une base d'information utile tant qu'interne qu'externe. A cet effet, ces documents doivent être répertoriés et archivés. Le dossier permanent est composé de :

- Conventions de partenariat ou de financement ;
- Rapport d'évaluation ;
- Rapports d'exécution des activités ;
- Rapports financiers annuels ;
- Rapports d'études élaborés par les consultants ;



- Rapports de supervision ;
- Rapports des auditeurs ;
- Rapports de Formations
- Rapports de recrutements des agents
- Dossiers de passation des marchés ;
- Tout autre document jugé utile.

3.8. GESTION DES FOURNITURES DE BUREAU

Le logisticien tient un cahier de stock pour chaque élément de stock selon le modèle suivant :

Date	Désignation	Entrées	Sorties	Stock final	Signature		Observations
					Logisticien	Bénéficiaire	

Les entrées sont enregistrées sur la base d'une copie du bon de livraison qui est conservée dans un classeur « Bordereau de livraison ».

4. GESTION DU PERSONNEL

4.1. GENERALITES

5.1.2. Objectifs

La gestion du personnel vise le respect de la réglementation en vigueur en République Démocratique du Congo ainsi que les textes internes (règlements intérieurs, notes de services, PSEA, Code de conduite, etc.) mis en place par LIGHT AND SALT. A ces textes s'ajoute la grille de rémunération du personnel de LIGHT AND SALT

Le présent manuel de procédures vient s'ajouter aux dispositions déjà existantes pour canaliser la gestion du personnel de LIGHT AND SALT.

5.1.3. Obligations administratives du Conseil d'Administration (CA)

Le Conseil d'Administration doit :

- Déclarer à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (**CNSS**), Office National de Emploi (**ONEM**), Institut National de Préparation Professionnelle (**INPP**) et à la Direction Générale des Impôts (**DGI**) tout recrutement de personnel ;
- Envoyer la liste nominative du personnel recruté à la CNSS, ONEM, INPP et DGI ;
- Verser les impôts et cotisations sociales calculés sur les salaires à l'organisme habilité conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

5.1.4. Etapes de la gestion du personnel par le Coordinateur National

La gestion du personnel s'articule autour des points suivants :

- L'embauche (le recrutement) ;
- La paye ;



- Les règlements internes ;
- L'évaluation du personnel ;
- La formation du personnel ;
- Les missions.

4.2. PROCEDURE DE RECRUTEMENT DU PERSONNEL

5.2.1. Expression des besoins en personnel

Le besoin en personnel est, soit prévu dans le plan de recrutement en fonction des besoins à court, moyen ou long terme, soit motivé par la charge réelle de travail à exécuter. Le processus n'est déclenché qu'après accord de principe donné par le Conseil d'Administration. Le processus de demande en personnel doit être concurrentiel et satisfaire au souci de transparence requise en la matière.

Au moment de la préparation du budget annuel, le Coordinateur National exprime au Conseil d'Administration les besoins en personnel suivant la charge de travail à travers un projet de termes de référence du personnel.

Le Conseil d'Administration :

- Examine les demandes et donne son avis ;
- Transmet les demandes et les TDR ayant eu l'avis favorable au Coordinateur National.

5.2.2. Recrutement

Pour le recrutement du personnel d'appui, le Conseil d'Administration met en place une commission impartiale, neutre et transparente de recrutement de trois membres composée du Coordinateur National, du Chargé des Ressources Humaines et d'une personne ressource ayant les expériences en matière de recrutement.

Les étapes du recrutement du personnel d'appui sont les suivantes :

- La commission de recrutement prépare un profil de recrutement en fonction des besoins en personnel et une grille d'évaluation des dossiers de candidature. La grille d'analyse des candidatures est basée sur la formation, qualification scolaire, l'expérience professionnelle et l'évaluation des entrevues ;
- La Commission soumet le dossier préparé au Conseil d'Administration qui fait ses observations et donne son avis ;
- En cas d'avis favorable du Conseil d'Administration, la commission publie l'annonce de recrutement et fixe un délai d'au moins une semaine pour la clôture de réception des candidatures.
- Les dossiers de candidature sont réceptionnés au siège de LIGHT AND SALT par le Chargé des Ressources Humaines ou le Coordinateur National. Une première vérification est effectuée par le Chargé des Ressources Humaines en se basant sur les pièces demandées dans l'annonce de recrutement.



- Sur la base de la grille d'évaluation (présélection sur étude de dossier, Recherche des postulants qui répondent au profil recherché, entretiens, tests écrits ou oraux, ou interviews et procès verbal de délibération), la commission sélectionne pour entrevue, les meilleurs candidats et transmet leurs dossiers au Conseil d'Administration ;
- Après avis favorable du Conseil d'Administration, la commission organise les entrevues pour dégager les meilleurs candidats. La commission établit un procès-verbal de recrutement qui précise :
 - Le nombre de candidatures reçues pour chaque poste et le nombre de candidats répondant aux normes de sélection ;
 - Le nombre de candidats retenus pour l'entrevue et les résultats de l'entrevue ;
 - Les recommandations pour chaque poste.
 - La commission transmet au Conseil d'Administration, le procès-verbal pour son avis ;
- Après l'avis favorable du Conseil d'Administration, le Coordinateur National convoque le candidat retenu pour remplir les conditions d'engagement ;
- Le Coordinateur National négocie les conditions d'emploi (tâches, rémunération etc.) avec le candidat retenu ;
- Le Coordinateur National établit le contrat de travail en trois (3) exemplaires. S'il est prévu au contrat une période d'essai, le contrat ne sera définitif qu'à la fin de cette période ;
- Le Coordinateur National remet un exemplaire du contrat au candidat pour qu'il s'assure que les dispositions dans le contrat sont conformes aux conditions négociées ;
- Le candidat signe le contrat après la prise en compte des observations éventuelles ;
- Le Coordinateur National signe le contrat ;
- Le Coordinateur National prépare une attestation de prise de service qu'il signe ;
- Le Coordinateur National présente le nouvel employé au personnel de LIGHT AND SALT et met à jour le registre du personnel;
- Le Coordinateur National procède aux formalités administratives de déclaration aux services publics.

N.B. : Le (la) Coordinateur (ce) National(e), s'il (elle) n'est pas l'un (e) des membres fondateurs ou adhérents de Light and Salt, pourra être recruté(e) par un cabinet externe recruté par le Conseil d'Administration pour cette fin.

5.2.3. Gestion des dossiers du personnel

Lors de son engagement, le candidat recruté doit fournir un dossier comportant les éléments suivants :

- ✓ Dossier d'identification du personnel
 - Lettre de motivation ;
 - Curriculum vitae avec 3 personnes de références professionnelles ;
 - Acte de naissance ;
 - Certificat de nationalité (pour les expatriés) ;
 - Certificat médical d'aptitude physique datant de moins de 3 mois ;
 - Casier judiciaire datant de moins de 3 mois (pour les expatriés);
 - Copies légalisées des diplômes ;



- o Photos format passeport d'identité ;
- o Carte de demandeur d'emploi (pour les chômeurs)
- ✓ Dossier matrimonial
 - o Acte de mariage ou l'Attestation Célibat le cas échéant;
 - o Acte de naissance du (de la) conjoint(e) ;
 - o Actes de naissance des enfants ;
 - o Attestation de fréquentation scolaire des enfants.

A ces dossiers seront joints :

- Le contrat de travail ;
- L'attestation de prise de service ;
- Code de bonne conduite signé par les deux parties contractantes ;
- Les différentes politiques l'employé adhère (genre, conflit d'intérêt, anti-fraude, EAS/HS,...)
- Les demandes et les décisions de congés et de permissions ;
- L'avancement et les sanctions ;
- La fiche de paiement des indemnités et salaire.

Les dossiers de l'ensemble du personnel sont tenus par la Secrétaire. Le dossier du personnel contient chacun des sous-dossiers suivants :

- ✓ Sous-dossier « ETAT CIVIL » (acte de naissance, certificat de nationalité) ;
- ✓ Sous-dossier « REFERENCES ACADEMIQUE ET PROFESSIONNELLES » (Diplômes, attestations, curriculum vitae, demande manuscrite) ;
- ✓ Sous-dossier « JURIDIQUE » (casier judiciaire, attestation de prise de service, contrat de travail) ;
- ✓ Sous-dossier « REMUNERATION » (Fiche de paiement des indemnités et salaire)
- ✓ Sous-dossier « MEDICAL » (certificats et repos médicaux) ;
- ✓ Sous-dossier « CONGES ET PERMISSIONS » (demandes, décisions de congés et de permissions) ;
- ✓ Sous-dossier « EVALUATION ET DISCIPLINE » (décisions de sanctions) ;
- ✓ Sous-dossier « DIVERS » pour d'autres dossiers de l'agent.

5.2.4. Horaire de travail

L'horaire normal est fixé comme suit :

Lundi à vendredi

- Le matin : 8 heures à 13 heures
- L'après-midi : 14 heures à 17 heures.

Toutefois, tout agent de LIGHT AND SALT doit se plier aux exigences de terrain

4.3. LA PAIE

A l'approche de la fin du mois, le Chargé des Ressources Humaines (Administration) établit un état de paiement des salaires. Sur la base de cet état, il établit le chèque et/ou l'ordre de virement qu'il soumet à la signature du Coordinateur National et des autres mandataires désignés.



Lorsqu'il s'agit de l'opération de l'approvisionnement de la petite caisse, après signature du chèque et/ou de l'ordre de virement, le Comptable ou caissière au nom duquel le chèque a été établi fait le retrait des fonds à la banque pour alimenter la caisse.

La Caissière et ou comptable procèdera ensuite au paiement des salaires au personnel, uniquement pour les travailleurs journaliers ou ceux engagés pour une durée de moins de six mois n'ayant de comptes auprès de la banque de Light and Salt.

Lorsque l'employé a ouvert un compte à la banque, la procédure de paiement des rémunérations sera la suivante :

- Au début de chaque mois, création d'un dossier de paie du mois par le Financier ;
- Collecte des éléments nécessaires pour la préparation de la paie (fiche de présence, avance et acompte à précompter, congés etc.) par le Financier ;
- Au plus tard le 25 du mois, établissement des états de paie (indemnité et salaire) et des bulletins par l'Administratif et Financier en deux exemplaires ;
- Etablissement d'un projet d'ordre de virement et de la liste des chèques à établir par le Financier ;
- Transmission de la liste et/ou feuille de paie au Coordinateur National pour contrôle et approbation ;
- Préparation des chèques et ordre de virement par le Financier ;
- Transmission des chèques et de l'ordre de virement au Coordinateur National pour signature ;
- Photocopie de l'ordre de virement et des chèques ;
- Transmission des copies des titres (chèques et ordre de virement) au Comptable ;
- Expédition à la banque de l'original de l'ordre de virement sous pli fermé par la Comptable / Caissière ;
- Transmission des bulletins de paie au personnel accompagné de chèque pour ceux qui sont payés par chèque par le Comptable ;
- Préparation des cotisations à verser à la CNSS, ONEM, INPP et DGI (IPR) par le Comptable ;
- Imputation des pièces comptables liées au paiement et comptabilisation des Opérations Diverses (OD) ;
- Apposition du cachet « SAISIE » sur les documents ;
- Classement de la copie de l'ordre de virement et des copies des chèques dans le classeur « BANQUE ».

Pour ce qui concerne la déclaration des cotisations, la procédure est la suivante :

- Etablissement de la déclaration des cotisations par le Comptable sur la base des états récapitulatifs des salaires ;
- Transmission de la déclaration au Coordinateur National par le Comptable pour vérification et signature ;
- Etablissement du chèque de règlement des cotisations par le Comptable ;
- Transmission de la déclaration et du chèque au Coordinateur National ;
- Signature de la liasse par le Coordinateur National ;
- Photocopie du chèque et de la déclaration et transmission de la copie du chèque au Comptable ;



- Transmission au Coursier de l'original et de la photocopie de la déclaration et le chèque ;
- Dépôt par le Coursier de la déclaration (l'original et copie) et du chèque au service de versement des cotisations. Le secrétaire ramène au bureau la copie de la déclaration cachetée et signée par l'agent chargé de versement des cotisations ;
- Transmission de la copie de la déclaration au comptable pour classement ;
- Imputation et saisie de la copie de la déclaration ayant servi au paiement par le Comptable ;
- Classement des copies du chèque et de la déclaration par le Comptable.

4.4. LA REGULARITE ET LA PONCTUALITE

5.4.1. Absences

Les absences du personnel au travail sont réglementées afin d'éviter les abus. Un registre d'absence sera tenu au secrétariat pour enregistrer les absences constatées.

L'agent qui veut s'absenter introduit une demande de permission au Coordinateur National après signature, le Coordinateur National fait classer, par l'Administration, une copie de la demande dans le dossier individuel de l'agent.

Les nombres de jours ci-après sont accordés à l'occasion des événements familiaux tels que :

- Mariage de l'agent : 3 jours
- Mariages des enfants de l'agent : 3 jours
- Décès du conjoint, du père, de la mère ou d'un enfant de l'agent : 8 jours
- Déménagement de l'agent : 2 jours

Ces autorisations sont automatiques et prescrites dans les 30 jours et sont accordées à l'agent sans retenue ou sans déduction du congé annuel dans une limite de 10 jours.

Par ailleurs, d'autres permissions d'absences exceptionnelles dans la limite d'un certain nombre de jours peuvent être accordées par le Coordinateur National. Ces absences seront déductibles des congés annuels de l'agent.

5.4.2. Congés

Le droit de jouissance au congé est acquis après une durée de service effectif égale à 12 mois à raison de 2,5 jours francs par mois soit au total 30 jours dans l'année. Chaque agent soumet au Coordinateur National la période pendant laquelle il souhaite prendre son congé annuel. Le Coordinateur National arrête un planning annuel des congés en fonction des nécessités de service.

Au départ de congé, le Coordinateur National délivre, à chaque agent, une attestation de congé.

Exceptionnellement, le congé annuel peut être accordé par tranche de 15 jours ou différé lorsque les nécessités de service l'exigent. En outre, l'agent en congé peut être rappelé pour les mêmes



motifs. En cas de non jouissance de congés pour des nécessités de service, LIGHT AND SALT paye à l'employé des indemnités compensatrices.

En dehors du congé annuel, la femme salariée de LIGHT AND SALT, en état de grossesse, bénéficie d'un congé de maternité d'une durée de 14 semaines dont 6 avant l'accouchement.

Pour obtenir un congé maladie ou un renouvellement de congé maladie, l'agent doit produire un certificat médical délivré par un médecin agréé.

4.5. EVALUATION DE PERFORMANCE DU PERSONNEL

L'évaluation de performance du personnel permet :

- De mesurer les résultats de chaque agent par rapport à l'atteinte des objectifs fixés en début de période ;
- D'apprécier l'efficacité de chaque agent dans la mise en œuvre de ses tâches professionnelles et de sanctionner les résultats obtenus.

Les critères d'évaluation de performance du personnel reposent sur :

- La définition des objectifs à atteindre en rapport avec les tâches de chaque agent ;
- L'approbation des activités dans l'année ;
- La discussion des résultats à atteindre dans l'année.

En outre, il est tenu compte de critères d'appréciation tels que la discipline, la communication, l'assiduité, le travail en équipe, le respect des horaires, le respect du PSEA, EAS, Code de conduite et du règlement intérieur de LIGHT AND SALT.

L'évaluation de performance du personnel se fait :

- A la fin de la période d'essai lorsqu'elle est prévue dans le contrat de l'agent ;
- Par l'agent lui-même (l'auto-évaluation) ;
- En fin de cycle annuel par le supérieur hiérarchique ;
- A la fin du contrat.

L'auto-évaluation et l'évaluation en fin de cycle annuel par le supérieur hiérarchique seront utilisées régulièrement durant la vie de LIGHT AND SALT.

L'auto-évaluation est faite au moyen de fiches d'analyse d'avancement des objectifs fixés par chaque agent. L'agent indique sur cette fiche l'état d'avancement des objectifs, appuyé par des commentaires sur les facteurs ayant eu effet sur le résultat obtenu.

Deux types de fiches sont utilisés pour l'évaluation en fin de cycle annuel :

- Une fiche d'évaluation de la performance par rapport aux objectifs ;
- Une fiche résumant l'évaluation de la performance générale tenant compte d'autres éléments de mesure de la performance de l'agent.

Ces fiches sont remplies par le supérieur hiérarchique qui donne des justifications relatives à son évaluation. L'évaluation est discutée avec l'agent au cours d'une séance de travail à l'issue de laquelle le commentaire du personnel est recueilli.



Le Coordinateur National est évalué(e) par son supérieur hiérarchique qui est le Président du Conseil d'Administration de LIGHT AND SALT.

Le Coordinateur National exploite les dossiers d'évaluation, dresse un rapport de synthèse à l'attention du Conseil d'Administration sur l'évaluation faite et propose les sanctions disciplinaires qu'il juge nécessaires pour la bonne marche de LIGHT AND SALT.

Le Directeur Exécutif ou Coordinateur National transmet à chaque agent, le rapport de synthèse de l'évaluation et met en exécution les résultats de l'évaluation.

4.6. GESTION DES MISSIONS

5.6.1. Préparation des missions

Les missions sont budgétisées dans le programme d'activités et le budget annuel. Au début de chaque trimestre, un plan de missions est soumis au Coordonnateur National conjointement par le Chargé des programmes et celui chargé de l'administration pour approbation ou de son délégué.

Lorsqu'une mission est en vue dans la zone ou hors zone LIGHT AND SALT, le chargé de mission, élabore les TDR de la mission, auxquels il joint une demande d'ordre de mission, qu'il soumet au Coordinateur National pour approbation. Après approbation des TDR, le Coordinateur National envoie au Financier et Administratif pour des dispositions à prendre à savoir :

- Etablissement de l'ordre de mission ;
- Préparation du véhicule et fourniture du carburant ou toute autre disposition ;
- Etablissement de l'état d'avance sur frais de mission.

L'ordre de mission est établi par le Chargé de l'administration et signé par Coordinateur National ou son délégué.

L'ordre de mission est visé au verso par les autorités compétentes des localités visitées par le chargé de mission.

L'état d'avance sur frais de mission est signé par le Coordinateur National et le chargé de mission.

Une note de service définira les indemnités et autres mesures liées aux missions du personnel de LIGHT AND SALT.

5.6.2. Compte rendu /rapport de la mission

Le rapport de mission fait la synthèse du déroulement de la mission avec l'indication des détails importants. Ce rapport est appuyé par tous les documents pouvant justifier l'exécution effective de la mission y compris la signature de l'ordre de mission par la structure d'accueil et les pièces justificatives des dépenses.

Le rapport de mission est rédigé par le chargé de mission, quatre jours (mission sur le territoire) et six jours (mission à l'extérieur) de retour de mission. Le rapport est transmis au Coordinateur National pour approbation après validation par le Chargé des Programmes de l'exécution de la



mission. L'instruction de libérer le solde des indemnités de mission est possible après que le missionnaire ait présenté les justificatifs, vérifiés et acceptés par le Chargé des Finances.

Le Financier prépare alors le paiement du solde des indemnités de mission qu'il signe et soumet à la signature du Directeur Exécutif.

4.7. GRILLE SALARIALE

5.7.1. Politique salariale

Les postes sont classés par niveau de responsabilité et par qualification professionnelle :

CLASSE	DESCRIPTION	DIPLOMES OU NIVEAU D'INSTRUCTION
7 ^{ème}	Cadre de Management : Personnel de commandement, direction, coordination de l'organisation.	BAC + 5 ou plus avec expériences avérées de plus de 10 ans au poste similaire avec un Diplôme universitaire.
6 ^{ème}	Cadre de collaboration : Personnel d'encadrement du personnel et suivi de mise en œuvre	Minimum BAC + 3 avec au minimum 5 années d'expériences au poste similaire.
5 ^{ème}	Cadre de Maîtrise : Personnel de supervision et mise en œuvre des activités des programmes nécessitant des connaissances professionnelles approfondies	BAC + 3 ou plus dans le domaine d'étude qui concerne le poste avec un minimum de 3 années d'expériences au poste similaire.
4 ^{ème}	Travailleur hautement qualifié : Personnel d'exécution et appui de supervision (assistants)	Baccalauréat (dans le domaine précis) avec, au moins, des expériences de 3 années dans le poste similaires et des formations professionnelles y relatives.
3 ^{ème}	Travailleur qualifié : Personnel d'appui à l'exécution des programmes ayant des connaissances spécifiques en matières.	Baccalauréat (dans le domaine précis) avec au moins une expérience d'une année
2 ^{ème}	Travailleur semi-qualifié : Personnel de maintenance et d'exécution	Baccalauréat (débutant), Brevetés ou certifiés (avec expériences).
1 ^{ère}	Manœuvre : travail d'entretien, de surveillance, et de gardiennage	Brevetés ou certifiés

5.7.2. Echelle salariale

CLASSE	POSTE	SALAIRE JOURNALIER	JOUR PAR MOIS	SALAIRE DE BASE	LOGEMENT 30% DU SALAIRE DE BASE	TRANSPORT 1 \$ x 4 COURSES	INDEMNITES MEDICALES	SALAIRE BRUT
1	SENTINELLE	\$ 10,00	22	\$ 220,00	\$ 66,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$ 572,00
	CLEANER	\$ 10,00	22	\$ 220,00	\$ 66,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$ 572,00
2	CHAUFFEUR	\$ 15,00	22	\$ 330,00	\$ 99,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$ 715,00
3	CAISSIERE	\$ 20,00	22	\$ 440,00	\$ 132,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$ 858,00
	AGENT TERRAIN	\$ 20,00	22	\$ 440,00	\$ 132,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$ 858,00



	MAGASINIER	\$ 20,00	22	\$ 440,00	\$ 132,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$ 858,00
4	COMPTABLE	\$ 25,00	22	\$ 550,00	\$ 165,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 001,00
	LOGISTICIEEN	\$ 25,00	22	\$ 550,00	\$ 165,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 001,00
	ASSISTANT FINANCES	\$ 25,00	22	\$ 550,00	\$ 165,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 001,00
	ASSISTANT ADMINISTRATIF	\$ 25,00	22	\$ 550,00	\$ 165,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 001,00
5	SUPERVISEUR	\$ 30,00	22	\$ 660,00	\$ 198,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 144,00
	POINT FOCAL PSAE, AAP, PROTECTION	\$ 30,00	22	\$ 660,00	\$ 198,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 144,00
	PLAIDOYER	\$ 30,00	22	\$ 660,00	\$ 198,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 144,00
	SUIVI & EVALUATION (MEAL)	\$ 30,00	22	\$ 660,00	\$ 198,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 144,00
	RESPONSABLE PROJET	\$ 30,00	22	\$ 660,00	\$ 198,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 144,00
6	ADMINISTRATIF ET FINANCIER	\$ 35,00	22	\$ 770,00	\$ 231,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 287,00
	CHARGE DES PROGRAMMES	\$ 35,00	22	\$ 770,00	\$ 231,00	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 287,00
7	DIRECTEUR EXECUTIF	\$ 42,45	22	\$ 933,86	\$ 280,16	\$ 176,00	\$ 110,00	\$1 500,01

NB : La réalisation de cette grille est relative à la capacité financière de LIGHT AND SALT

Le salaire du personnel de LIGHT AND SALT subit une augmentation de 10 % tous les 24 mois en fonction des capacités financière de la structure et de la performance du personnel. Cette augmentation est notifiée par une lettre.



4.8. ANNEXES RELATIVES A LA GESTION DU PERSONNEL

1. Tableau de correspondance entre fautes et sanctions applicables
2. Taux applicables pour les missions du personnel et leur plafonnement
3. Ordre de mission
4. Fiches d'évaluation de performance du personnel

1. Tableau de correspondance entre fautes et sanctions applicables

Désignation de la faute	Sanction applicable
Trois (3) retards à l'arrivée dans la même quinzaine	Avertissement
Malfaçon ou négligence du matériel sans graves dommages	Avertissement
Absences du poste de travail sans autorisation	Avertissement
Mauvaise collaboration avec les collègues	Avertissement
Infraction aux règles d'hygiène et de sécurité	Blâme
Négligence grave du matériel	Mise à pied de 1 à 8 jours
Utilisation des biens du service à des fins personnelles	Mise à pied de 1 à 8 jours
Absence non justifiée supérieure à 1/2 journée	Mise à pied de 1 à 8 jours
Fraude dans les services	Mise à pied de 1 à 15 jours
Etat d'ivresse au sein du service	Licenciement avec préavis
Abandon de poste supérieur à 3 jours	Licenciement sans préavis
Refus d'obéissance professionnelle	Licenciement sans préavis
Rixe à l'intérieur du service	Licenciement sans préavis
Insulte caractérisée à l'égard d'un supérieur hiérarchique	Licenciement sans préavis
Conflit d'intérêts	Licenciement sans préavis
Fausse déclaration ou mensonge caractérisé	Licenciement sans préavis
Incitation à la désobéissance	Licenciement sans préavis
Vol, faux, usage de faux ou abus de confiance	Licenciement sans préavis

Les taux applicables et leur plafonnement sont les suivants :

1. Les frais d'une journée pleine avec nuitée :

Conseil d'Administration	500\$
Cadre de Management (Coordonnateur national)	250\$
Cadres de collaboration (Chargé des programmes et l'Administratif et Financier)	250\$
Maitrises (superviseur, Responsable projet, point focal AAP, MEAL,...)	150\$
Travailleur hautement qualifié (Log, Assistant finances, Assistant administratif)	120\$
Travailleur qualifié (Caissière, Comptable, Magasinier, Agent terrain,...)	100\$
Travailleur semi-qualifié (Chauffeur)	100\$



2. Les frais d'une journée pleine sans nuitée

Conseil d'Administration	300\$
Cadre de Management (Coordonnateur national)	150\$
Cadres de collaboration (Chargé des programmes et l'Administratif et Financier)	150\$
Maitrises (superviseur, Responsable projet, point focal AAP, MEAL,...)	100\$
Travailleur hautement qualifié (Log, Assistant finances, Assistant administratif)	70\$
Travailleur qualifié (Caissière, Comptable, Magasinier, Agent terrain,...)	50\$
Travailleur semi-qualifié (Chauffeur)	50\$

5. PROCEDURES COMPTABLES ET FINANCIERES

La période budgétaire de LIGHT AND SALT correspond à l'année civile : du 1^{er} janvier au 31 décembre.

5.1. Système de comptabilité générale

6.1.1. Supports de la gestion comptable

Les supports du système comptable de LIGHT AND SALT sont les suivants :

- un Livre-Journal et / ou Journaux
- un Grand-Livre
- une Balance
- un Livre d'inventaire

La tenue de ces livres est une prescription légale. Bon nombre desdits livres vont être obtenu avec l'aide de l'ordinateur.

6.1.2. Livre-journal

Encore appelé JOURNAL GENERAL, il enregistre, sans blanc ni altération d'aucune sorte, les divers mouvements et opérations affectant le patrimoine de l'organisation. Le livre-journal est constitué par la centralisation des écritures portées sur les journaux auxiliaires.

6.1.2.1. Journal auxiliaire

1) Nature des Journaux

Dans le but d'assurer une meilleure répartition des tâches comptables, un certain nombre de journaux auxiliaires sont à ouvrir. Il s'agit, entre autres, du :

- a) **Journal de banque** pour enregistrer les opérations bancaires (entrées, sorties) transitant par un compte bancaire. Il sera créé autant de journaux que de comptes bancaires ;
- b) **Journal de caisse** pour enregistrer les opérations (Recettes, dépenses) transitant par la caisse ;
- c) **Journal des opérations diverses** pour enregistrer les opérations ne transitant pas par un compte de trésorerie.



6.1.2.2. Classement

Les pièces et les documents comptables doivent être classés dans un certain ordre de manière à faciliter les recherches.

Le classement est soit séquentiel, soit chronologique.

Le Gestionnaire-Comptable enregistre chronologiquement les écritures dans les journaux. Les pièces relatives à chaque journal doivent être classées après enregistrement. On doit distinguer :

- a) **un classeur des pièces de banques** pour les pièces et documents concernant chaque compte banque ;
- b) **un classeur relatif aux pièces de caisse** ;
- c) **un classeur des pièces d'opérations diverses.**

Le classement séquentiel concerne le Dossier fournisseur. Chaque dossier fournisseur doit contenir :

- a. des informations identitaires et adresses du fournisseur ;
- b. des copies des conventions ou contrats signés ;
- c. des pièces relatives à l'exécution de la convention ou du contrat ;
- d. des différentes correspondances.

5.2. PROCEDURES FINANCIERES

6.2.1. Opérations de trésorerie

Le Gestionnaire-Comptable est chargé de l'enregistrement des fonds dans les comptes banques de LIGHT AND SALT. A ce titre, son rôle consiste à effectuer les paiements, les décaissements et à tenir les livres auxiliaires (banque).

6.2.1.1. Règlement par chèque ou par virement

Les différents comptes bancaires de LIGHT AND SALT fonctionnent sous la signature conjointe des responsables et/ou mandataires. Deux signatures conjointes sont exigées pour les retraits en banque. Les signataires sont : le Coordinateur National, le Trésorier Général et un autre membre. Sauf le Coordinateur national, les deux autres peuvent changés en cas de nécessité.

6.2.1.2. Autorisation de paiement

Le Gestionnaire-Comptable présente au Coordinateur national la facture à régler (l'original) avec une copie du bon de livraison (s'il y a lieu) ou bon d'exécution. Le Gestionnaire Comptable vérifie la situation des comptes bancaires pour s'assurer de la disponibilité des fonds nécessaires au règlement de la facture qu'il transmet.

Le Coordinateur national vérifie et vise la facture, appose le cachet « **BON A PAYER** » puis retourne la facture visée et cachetée au Gestionnaire-Comptable pour la préparation du chèque.



Le Gestionnaire-Comptable prépare le chèque (avec les documents de demande de paiement) qu'il transmet au Financier qui signe après vérification. Le cachet « **PAYE** » est mis sur l'original de la facture après signature du chèque pour éviter un double règlement.

Le chèque ainsi signé est remis au Gestionnaire-Comptable pour l'enregistrement à la comptabilité (livre de banque). Le Gestionnaire-Comptable doit mentionner sur la facture la mention « *Réglée par chèque N°... du ...* ».

Le bénéficiaire retire le chèque et fait une décharge sur la photocopie de la carte d'identité par la mention « **POUR ACQUIT** » en indiquant la date, le nom et la signature.

Lorsque le paiement se fait par virement, la procédure est identique. Le Gestionnaire Comptable fait signer l'ordre de paiement et/ou de virement par les deux signataires. L'ordre de virement doit être accompagné de la demande de paiement et tous les autres documents nécessaires, le cas échéant.

Toute dépense, dont le montant est supérieur à 150\$ doit faire l'objet d'un règlement par chèque ou par virement.

6.2.1.3. Etat de Rapprochement bancaire

Le suivi des comptes bancaires est très important pour s'assurer que les opérations enregistrées par les banques sont prises en compte par la comptabilité de LIGHT AND SALT et vice versa.

Le suivi du compte banque se traduit par l'établissement d'un état de rapprochement bancaire. Pour ce faire, le Gestionnaire-Comptable doit:

- Disposer des relevés bancaires ;
- Procéder au pointage des relevés bancaires avec le livre ou journal de banque.

Après pointage, le Gestionnaire-Comptable procède à l'établissement du tableau de l'état de rapprochement en mettant en évidence les écarts du relevé bancaire par rapport au compte banque et vice versa.

L'état de rapprochement doit être mensuel et être signé par le Gestionnaire Comptable et le Coordinateur.

6.2.2. Tenue de la caisse

Pour le principe de séparation des tâches, la caisse de fonctionnement de LIGHT AND SALT doit être tenue par un agent autre que le Gestionnaire-Comptable.

L'encaisse maximum de la caisse de fonctionnement ne doit pas dépasser cinq-cents dollars américains (500\$).

La Secrétaire-Caissière est responsable de la tenue de la caisse et dispose, pour ce faire, d'un coffre-fort pour la garde des espèces. Elle tient, à cet effet, un livre de caisse dans lequel elle enregistre toutes les dépenses et recettes effectuées en espèces.



6.2.2.1. Alimentation de la caisse

Lorsque le solde en caisse atteint un minimum de cinquante dollars américains (50\$), la caisse doit être réapprovisionnée.

La Caissière doit justifier toutes les dépenses effectuées en espèces au Gestionnaire-Comptable et arrête la situation de la caisse dans son livre puis prépare une fiche d'alimentation de la caisse adressée au Gestionnaire-Comptable.

Le Gestionnaire-Comptable vérifie la concordance entre le solde de la caisse et celui du livre de caisse, pointe les justificatifs présentés par le/la Caissier(e) avec le livre de caisse et approuve les dépenses par un visa s'il n'y a pas d'anomalie.

Le Gestionnaire-Comptable prépare un chèque pour réapprovisionnement de la caisse qu'il transmet pour approbation et signature par les cosignataires.

6.2.2.2. Décaissements

Toute sortie de fonds de la caisse doit s'appuyer sur une pièce justificative: facture ou instructions écrites.

Toute facture à régler en espèces doit être soumise à l'autorisation préalable du Coordinateur national par son visa (signature) après vérification du Chargé des Finances et/ou Gestionnaire – comptable.

La Secrétaire – Caissière remplit, à partir du justificatif, la Fiche de dépense (annexe 6) et enregistre la pièce dans son livre de caisse.

La sortie de fonds de la caisse doit en aucun cas dépasser cent cinquante dollars américains (150\$). Au-delà, il faut émettre un chèque ou procéder à un virement.

Tout bon de caisse doit être régularisé dans les 48 heures (Jour ouvrable).

6.2.2.3. Encaissements

Les encaissements proviennent essentiellement des cotisations des membres, des dons accordés en espèces, des subventions, d'autres prestations etc....

Les entrées de fonds sont encaissées par la Secrétaire – Caissière qui délivre un reçu, l'original à la personne qui verse, le duplicata pour le contrôle. Elle enregistre l'opération dans le livre de caisse et remplit la pièce de caisse – recette pour la comptabilité.

Lorsque le plafond de 500\$ est atteint par la caisse, le surplus doit être reversé à la banque.

6.2.2.4. Contrôle de caisse

A la fin de chaque journée ou semaine (compte tenu de l'importance des opérations effectuées par la caisse), la Secrétaire – Caissière procède à un autocontrôle en vérifiant la concordance du solde du livre de caisse avec l'avoir existant en caisse.



En fin du mois, outre les contrôles avant alimentation de la caisse, le Gestionnaire Comptable procède au contrôle de la caisse en présence de la Secrétaire – Caissière en faisant le rapprochement entre le solde du livre de caisse et les avoirs en caisse. A la fin du contrôle, un procès-verbal est établi et signé par le contrôleur (Gestionnaire-Comptable) et la caissière. Le procès-verbal est transmis au Coordinateur national pour visa.

6. PROCEDURES D'ENGAGEMENT DES DEPENSES ET DE PASSATION DES MARCHES

6.1. Engagement des dépenses de fonctionnement

7.1.1. Achats de fournitures et services

L'achat de fournitures se fera de façon groupée et par trimestre. La procédure d'achat comprend sept (7) étapes suivantes :

- Préparation de la Demande d'Achat ;
- Imputation budgétaire et contrôle des budgets disponibles ;
- Approbation de la demande d'achat ;
- Sélection des fournisseurs ;
- Préparation du bon de commande ;
- Approbation du bon de commande ;
- Mise à jour des états de suivi budgétaire et des engagements.

7.1.1.1. Préparation de la Demande d'Achat (DA)

Tout besoin de fournitures et services, exprimé par la Direction ou les structures impliquées, doit être transcrit sur un formulaire de Demande d'Achat (annexe 2). La demande d'achat doit être établie en trois (3) exemplaires par le demandeur dont l'original sera envoyé au Gestionnaire Comptable pour vérification et au Coordinateur national pour approbation.

7.1.1.2. Imputation budgétaire et contrôle des disponibilités

Pour chaque demande d'achat reçue, le/la comptable / Gestionnaire - Comptable :

- procède à l'imputation budgétaire ;
- consulte le crédit disponible sur la ligne budgétaire ;
- inscrit le budget disponible sur la demande d'achat en y soustrayant les demandes d'achats émises non encore autorisées ;
- transmet au Coordinateur national pour validation.

Le Gestionnaire - Comptable (ou le demandeur le cas échéant) envoie la demande d'achat au Coordinateur national pour approbation et signature.

7.1.1.3. Approbation de la demande d'achat

Le Coordinateur national s'assure que :

- Les articles de la demande d'achat sont globalement conformes aux spécifications définies par LIGHT AND SALT ;



- Le budget disponible sur la ligne budgétaire permet d'engager la dépense.

En cas de rejet, il mentionne le motif sur la demande d'achat.

En cas d'approbation, il porte la mention « **APPROUVE** » sur la demande d'achat, inscrit la date, la signe et appose son cachet (visa) dessus.

Le Coordinateur national transmet la demande d'achat au Gestionnaire – Comptable. Lorsque le montant de la demande d'achat est supérieur à 10.000\$ (dix mille dollars américains), son approbation est soumise au Président du Conseil d'Administration ou par le Coordinateur National ayant reçu une autorisation préalable écrite de sa hiérarchie.

7.1.1.4. Sélection des fournisseurs

Pour le choix du fournisseur, la Direction suivra les procédures suivantes :

- Consultation de plusieurs fournisseurs (au minimum 3) qui proposeront leur offre sous pli fermé ; s'en suit la cotation.
- Choix du fournisseur le mieux disant en tenant compte du critère de la qualité/prix, le moyens et mode de paiement, la durée de la validé des prix et les conditions et délai de livraison.
- Signature de contrat ou convention de fourniture de biens ou services.

Pour les achats dont le montant est inférieur ou égal à 100\$ (cent dollars américains), la cotation n'est pas obligatoire. Deux ou trois factures pro-forma renseignant le prix unitaire sont recommandées de deux ou trois fournisseurs différents pour passer, ensuite, la commande. Le choix est porté au meilleur offrant.

7.1.1.5. Préparation du Bon de commande ou de la notification pour les prestations de services

Le/la Gestionnaire-Comptable prépare le bon de commande relatif à la demande d'achat. Il procède suivant les étapes ci-après :

- remplit le bon de commande (annexe 3) sur la base de la demande d'achat ;
- porte, sur la demande d'achat, le numéro de bon de commande correspondant ;
- soumet le bon de commande à la signature du Coordinateur National

7.1.1.6. Approbations du bon de commande

Le Coordinateur National s'assure que les articles à commander sont conformes à la demande d'achat, donne le visa en mentionnant la date, en apposant sa signature et son cachet (visa).

L'original du bon de commande est transmis au fournisseur par le Logisticien pour exécution de la commande.

Lorsque le montant de la commande est supérieur à 10.000\$ (dix mille dollars américains), son approbation est soumise au Président du Conseil d'Administration ou par Coordinateur National ayant reçu une autorisation préalable écrite de sa hiérarchie.



7.1.1.7. Mise à jour des états de suivi budgétaire et des engagements

Le/la Gestionnaire-Comptable enregistre le bon dans sa comptabilité et appose le cachet « **comptabilisé** » sur le bon de commande et le classe dans le dossier « **commande en cours** ».

7.1.2. Réception des fournitures et services

Les livraisons doivent être effectuées physiquement à LIGHT AND SALT par les fournisseurs sauf cas exceptionnel. Les délais et conditions de livraison doivent être fixés d'un commun accord avec le fournisseur.

Cette procédure comprend trois (3) étapes :

- contrôle et approbation de la livraison ;
- enregistrement de la livraison ;
- classement.

7.1.2.1. Contrôle et approbation de la livraison

La réception de la livraison est effectuée sur la base du Bon de Commande. Si la commande est supérieure à 1000\$, le Coordinateur national convoque la sous-commission de matériels et équipements mise en place à cet effet chapeautée par le Logisticien.

Cette commission vérifie que les articles livrés sont ceux mentionnés sur le Bon de Commande et établit un procès-verbal de réception.

S'il y a conformité, la commission signe le Bordereau de Livraison, remet un exemplaire signé au fournisseur.

7.1.2.2. Enregistrement

Le deuxième exemplaire du Bon de Livraison et une copie du procès-verbal sont remis au Comptable Gestionnaire pour enregistrement.

Au cas où il n'y a pas de conformité, la commission statuera au cas par cas. Il peut être procédé à une substitution en qualité équivalente si l'article est vendu au même prix.

Dès que l'anomalie est corrigée, il est exécuté les mêmes étapes que pour une livraison conforme. Dans le cas contraire, la réception est faite après régularisation par le fournisseur.

7.1.2.3. Classement

En attendant la facture, le/la Gestionnaire-Comptable classe la liasse du Bon de Livraison, Bon de Commande et Demande d'Achat dans le dossier des factures à recevoir.

7.1.3. Traitement des factures d'achat de fournitures et de services

La facture est établie en deux (2) exemplaires originaux par le fournisseur et accompagnée de l'original du Bon de Commande remis au fournisseur. La procédure dudit traitement comprend



trois étapes : - réception de la facture ; - contrôle de la liasse facture ; - enregistrement de la facture.

7.1.3.1. Réception de la facture

Le Logisticien réceptionne la facture du fournisseur et la traite conformément à la procédure du courrier « Reçu ».

7.1.3.2. Vérification de la facture

Le Logisticien transmet la facture au Comptable-Gestionnaire (Financier) pour vérification et enregistrement.

Le/la comptable-Gestionnaire vérifie la conformité entre la facture et la liasse du Bon de Livraison, Bon de Commande et Demande d'Achat. Il vérifie l'exactitude arithmétique de la facture, s'assure que tous les justificatifs sont joints et appose le cachet « **BON A PAYER** ».

S'il y a non-conformité, le/la Gestionnaire – comptable classe la liasse dans le dossier « **facture litigieuse** » et saisit le Logisticien pour renseignement auprès du fournisseur.

7.1.3.3. Comptabilisation de la facture

Le/la Gestionnaire – comptable joint à la facture « **Bon à payer** » la fiche d'imputation comptable, impute la facture, l'enregistre dans le journal concerné, appose le cachet « **Comptabilisé** » sur la facture et classe la liasse dans le dossier « **facture en instance de règlement** ».

6.2. PAIEMENT DES FACTURES

Lorsque l'échéance des factures arrive, le/la comptable sort la liasse des pièces justificatives pour l'établissement de l'ordre de virement.

7.2.1. Etablissement de l'ordre de paiement

Sur la base de la facture et des autres documents justificatifs, le Gestionnaire – Comptable établit un ordre de paiement en deux (2) exemplaires en mentionnant :

- le numéro et l'ordre de paiement (numéro chronologique obtenu à partir d'un Registre ouvert à cet effet);
- l'intitulé et le numéro du prêt ;
- le montant de la facture ;
- la catégorie de dépense;
- l'imputation comptable ;
- le pourcentage de financement ;
- le montant à régler ;
- le montant des taxes ;
- le bénéficiaire ;
- le mode du règlement ;
- les pièces jointes.



Il soumet l'ordre de paiement au Coordinateur national pour autorisation.

7.2.2. Etablissement du chèque ou de l'ordre de virement

Après signature de l'ordre de paiement, le/la Gestionnaire – Comptable établit le chèque ou l'ordre de virement, qui est signé par les mandataires.

6.3. PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES

Les marchés sont lancés sur la base du plan de passation des marchés de LIGHT AND SALT proposé par le Coordinateur national.

Des procédures en matière d'appel d'offres relatives aux programmes spécifiques pourront être élaborées si exigé par le bailleur et en conformité aux lignes directrices de celui-ci. Ces procédures devraient être précisées dans l'accord de coopération ou d'autres lignes directrices supplémentaires.

Le plan de passation des marchés est mis à jour tous les cinq (5) ans.

7.3.1. Commission de passation des marchés

Dans le cadre des marchés de LIGHT AND SALT, le Coordinateur national met en place une commission de passation des marchés chargée de l'ouverture des plis, l'analyse des offres et l'attribution des marchés. Elle est composée de la manière suivante :

Président :

- Le Coordinateur National

Vice-président :

- Le Chargé des Finances

Membres

- Le Logisticien : secrétaire de la Commission
- Le(s) concerné(s) par la passation de marché (service demandeur) ;
- Eventuellement un invité possédant les connaissances techniques nécessaires sur le sujet soumis à l'étude qui sera recruté comme consultant s'il est externe.

Une sous-commission de réception des matériels et équipements est également constituée et composée de la manière suivante :

Président :

- Le Chargé des Finances

Membres

- Le Logisticien : secrétaire de la Commission
- Le(s) concerné(s) par la passation de marché (service demandeur) ;
- Eventuellement un invité possédant les connaissances techniques nécessaires sur le sujet soumis à l'étude qui sera recruté comme consultant s'il est externe.

La procédure de passation des marchés est mise en œuvre lors des acquisitions spécifiques suivantes :

- Achat de services, matériels et équipements ;



- Sélection des consultants et fournisseurs des biens et services;
- Achat de matières et fournitures de bureau.

7.3.2. Mode de passation des marchés

Deux modes de passation des marchés sont utilisés :

- L'appel d'offres (AO) qui peut être national ouvert (AON) ou international (AOI);
- La commande effectuée après comparaison de prix (consultation de fournisseurs).

L'appel d'offres est ouvert quand aucune restriction n'est imposée pour sélectionner les sociétés autorisées à soumissionner.

Les Appels d'Offres Nationaux sont prioritairement ouverts aux candidats/soumissionnaires nationaux.

Les marchés sont classés en trois catégories :

Les marchés des services : Il s'agit, par exemple, d'une assistance technique, des études, de la fourniture d'un savoir-faire, de la formation.

Les marchés de fournitures : Il s'agit des équipements et matériels, eau, électricité, connexion internet...

Les marchés des travaux : Il s'agit des infrastructures et autres ouvrages d'art.

Les montants des marchés et les modalités de mise en concurrence à appliquer se présentent comme suit :



N°	DOSSIER	Préparé par	Approuvé par	Contenu	Observations
1	Frais de voyage pour une mission de service	Staff effectuant le voyage	Superviseur ou Chef de projet ou Coordinateur national (Ref de la liste des signatures autorisées)	<u>Avant le déplacement :</u> • Terme de référence de la mission Approuvé définissant clairement les objectifs et les résultats attendus, y incluant un Budget de la mission ; • Ordre de mission • Formulaire utilisé pour autoriser le décaissement de fonds ; • Copie de Chèque acquitté par le bénéficiaire (Note : Le comptable/financier une fois en possession de pt 1&2, remplit le formulaire approprié et établit le chèque au nom de bénéficiaire concerné ; Une fois le chèque est signé, il photocopie le chèque et remet au bénéficiaire, en attestant la réception sur la copie) <u>Au retour de la mission :</u> • Ordre de mission visé (cacheté par les personnes autorisées : soit les autorités politico-administratives ou soit le partenaire visité) ; • Factures éventuelles des dépenses qui cadrent avec le voyage ou une activité (Ex : Facture logement et/ou autres dépenses, Note circulaire sur taux d'application de transport, ... ; • Rapport de mission préparé par le staff en mission et approuvé par le Superviseur autorisé Formulaire pour justifier l'avance perçu s'il existe	Le financier va classer le dossier en imputant un numéro de série à ce paiement. Note : une fois le dossier approuvé ; Il sera remis au comptable pour charger le bailleur des fonds ;



2	Dossier Achat de biens	Suivant organisation interne de l'organisation (soit logisticien, administratif, ... Superviseur ou Coordinateur national	A. Dépense > 150\$ et ≤ 500\$: • Etat de besoin • La cotation valable (pour tout achat > 150\$ et ≤ 500\$) • Bon de commande (approuvé par les deux parties) ; Bon de réception des biens ; Facture du fournisseur • Copie chèque ou ordre de paiement • Memo justifiant toute différence entre la facture et le Bon de commande ; • Reçu ou décharge du fournisseur avec la copie de la carte au retrait ; B. Dépense > 500\$ et ≤ 2.500\$ • Etat de besoin • Cotations (3) avec dossiers légaux • Une analyse des offres : justifiant le choix de fournisseurs selon les critères à préciser dans ce document ; Elle doit être signée par le comité d'achat (intervenants dans le processus) et le procès-verbal sanctionnant le choix de fournisseur approuvé par le Directeur Exécutif ou le Responsable habilité ; • Bon de commande (approuvé par les deux parties) ; Bon de réception des biens • Facture du fournisseur (Annexe la procuration de l'Entreprise spécifiant l'Intitulé et le Numéro Compte Bancaire de l'Entreprise à utiliser) • Memo justifiant toute différence entre la facture et le Bon de commande • Copie Ordre de paiement réceptionné par la banque ; Reçu du fournisseur avec copie de sa carte C. Dépense > 2.500\$ et ≤ 8.000\$ • Appel d'offres et doit être scellé ; • Processus dépouillement et Sélection Fournisseurs ; procès-verbal de sélection approuvée par le Coordinateur national ; • Bon de commande et Contrat ; Bon de réception des biens ; Facture du fournisseur (Annexe la procuration de l'Entreprise spécifiant l'Intitulé et le Numéro Compte Bancaire de l'Entreprise à utiliser) • Memo justifiant toute différence entre la facture et le Bon de commande • Copie Ordre de paiement réceptionné par la banque ; Reçu du fournisseur avec copie de sa carte D. Dépense > 8000.00\$ • Appel d'Offres scellés et faire une large diffusion ; • Compléter les éléments de point C	Dans le cas où le bien a acheté relève d'une activité sur le TdR, l'établissement de Etat de besoin relèvera d'un double emploi ; Le Bon de commande doit toujours préciser le délai de livraison, Les modalités de paiement, Note : Le partenaire devra avoir sa liste des fournisseurs en règle avec l'Administration fiscale et ayant tous les documents légaux.
---	------------------------	--	--	---



3	Dossier Achat de service		A. Dépense > 150\$ et ≤ 500\$: • Terme de Référence sur les activités à effectuer • Processus sélection (en fonction de cas ou limite des achats) • Contrat de service (relevant des obligations fiscales, ...) plus Bon de Commande • Rapport activités approuvés par le Coordinateur national (ou Réception Service d'une dépense supérieure à 100\$) • Facture • Memo justifiant toute différence entre la facture et le Bon de commande • Copie chèque ou ordre de paiement • Reçu ou décharge du contractant avec la copie de la carte au retrait ; B. Dépense > 500\$ et ≤ 2 500\$ • Termes de Référence • Au moins trois cotations requises • Processus sélection (justifiant la concurrence et la pertinence) • Une analyse des offres ; • Contrat consultance (approuvé par les deux parties) ; • Rapport activités approuvé • Facture • Memo justifiant toute différence entre la facture et le Bon de commande • Copie Ordre de paiement réceptionné par la banque ; • Reçu du fournisseur avec copie de sa carte C. Dépense > 2 500\$ et ≤ 5.000\$ • Appel d'Offres scellés et faire une large diffusion ; • Compléter les éléments de point B	
---	--------------------------	--	---	--



4	Dossiers formation		• Termes de Référence de la formation (approuvé) avec un budget claire et spécifique sur : – La quantité – Fréquence – PU – Le mode de restauration des membres ; – Le transport de participants – Objectifs, durée, participants ; – Autres dépenses qui seront exécutées au cours de la formation ; • Listes de présence par jour de formation assurée en assurant que les bénéficiaires de transport sont inscrits sur ces listes de présence du début à la fin de la période de la formation ; • Toutes les listes de présence doivent être certifiées conforme par l'organisation de la formation ; • Le TdR de facilitateur éventuel avec limites budgétaires ; Etablissement du contrat de consultance incluant l'Impôt à payer, la liste de présence, liste de paie (au besoin carte de service ou d'Electeur) Note : Les facilitateurs sont des vendeurs de service et donc soumis aux déductions de l'impôt sur le revenu occasionnel (15%) ; • Le Rapport de formation approuvé par le superviseur • La Liste de paie et/ou de transport approuvé ; • Contrat consultance (approuvé par les deux parties) ; • Rapport activités approuvé (la justification de toute différence entre les TDR et la réalisation de l'activité devrait ressortir dans ce rapport) • Facture • Copie Ordre de paiement réceptionné par la banque ;	Note : La même procédure d'achat de biens et services pour les montants dépassant 100\$ s'applique aussi pour la restauration des participants aux formations, la Location salle, sonorisation, etc D'où il y a nécessité de se référer sur les points 3 et 4.
---	--------------------	--	--	--



5	Dossier salaires des staffs			• Contrat de service ; • Fiche de paie (Bulletin de paie) de chaque staff par projet (avec preuve de virement de fonds dans leur compte) ; • Le récapitulatif de paie reprenant la paie du mois avec les colonnes montrant les salaires de base, les avantages (transport, logement, allocations familiales, nombre d'enfants, etc), les retenues (IPR, CNSS, INPP et ONEM) ; • Preuve de déclarations et paiements des impôts et cotisations ; • Timesheet par staff • Ordre de paiement réception par la banque	
6	Dossier loyer ; Eau et électricité			• Tableau synthèse spécifiant la part de chaque projet par rapport à la dépense ; • Facture globale • Preuve virement • Reçu	Le règlement de la facture loyer doit prendre en compte l'IRL ;
7	Dossier Carburant			• Etat de besoin • Cotation selon le processus des achats • Bon de commande ou Contrat dans le cadre où le partenaire a un contrat de service avec la station ; • Preuves de réception du carburant • Facture du pétrolier • Fiche de consommation du carburant acheté aussi bien pour le groupe électrogène que les engins roulants ; • Preuve de virement (ou chèque au nom de la maison) • Reçu de la station et carte de celui qui retire le chèque	
8	Dossier Abonnement Internet et/ou			• Etat de besoin • Cotation selon le processus des achats • Contrat d'abonnement internet plus un premier Bon de commande pour le premier paiement. Le reste de paiements se feront sur base du contrat • Facture • Preuve de virement (ou chèque au nom de la maison) • Reçu de la maison et carte de celui qui reçoit le chèque	



9	Dossier Location Véhicule			• Terme de Référence spécifiant sur l'utilité de la location inclus le budget • Cotation selon le processus des achats de services • Contrat de location véhicule (les caractéristiques du véhicule : numéro châssis, numéro plaque, année de fabrication, moteur, Assurances et autres exigées) ; • Fiche de mouvement du véhicule loué précisant le kilométrage au départ, en Aller et Retour, les kilométrages parcourus, les personnes du projet transportés avec leurs signatures, la nature de course du point aller au point retour, le carburant consommé, heures de départ et heures de retour, le nom de chauffeur, etc ; • Documents du véhicules (déclaration, assurance, vignette, carte rose, etc) • Preuve de virement accusé par la banque et copie carte si cheque reçu.	
10	Dossier frais bancaires			• Relevés bancaires montrant les frais de tenue de compte et taxes frais fixes, demandé de chèques, etc • Bordereau de transfert • Demande de carnet de chèque/Ordre de paiement réception par la banque (cad de prise en charge de carnet de chèque/ordre de paiement sollicité)	
11	Location Moto			• Etat de besoin/TDR • Convention de transport (contrat de service) précisant les distances à parcourir, les heures de départ et d'arrive, le staff transporté, les détails de la moto (numéro d'identification si possible, etc) • Bon de commande • Facture • Mémo justifiant toute différence avec le Bon de commande ou contrat • Chèque acquitté par le bénéficiaire • Décharge et/ou reçu du motard plus son permis de conduire et carte d'électeur	
12	Location service Troupes théâtrales ; Groupes folkloriques			• Etat de besoin/TDR • Convention ou contrat définissant les obligations de deux parties, les modalités de paiement, le travail à exécuter, les calendriers des activités, etc • Bon de commande • Facture • Mémo justifiant toute différence avec le Bon de commande ou contrat • Preuve de virement ou paiement par chèque +carte	



13	Diffusion de spots et émissions			• Terme de référence de l'activité • Cotation selon le processus des achats de services • Convention ou contrat définissant les obligations de deux parties, les modalités de paiement, le travail à exécuter, le calendrier des activités, etc • Bon de commande • Les rapports de diffusion avec les émissions passées, les jours de passage, les thèmes abordés, les temps de diffusion, etc • Facture • Preuve de virement ou chèque • Décharge ou reçus plus copie carte de celui qui signe	
----	---------------------------------	--	--	--	--



Les offres, selon les cas, peuvent être de simples demandes de prix, des factures pro forma, des devis estimatifs, des dossiers d'offre technique et financière etc.

Les différentes étapes de la procédure d'appel d'offres national sont les suivantes :

Préparation du Dossier d'Appel d'Offres (DAO) et de l'Avis d'Appel d'Offres (AAO) par le Gestionnaire – Comptable et validation par le Coordinateur national ;

- Publication de l'AAO.
- Large diffusion dans des quotidiens nationaux avec délai de dépôt des offres quatre (4) semaines calendaires au minimum;
- Ouverture et analyse des offres technique et financière de façon Concomitante ;
- Notification et signature du marché par les deux parties ;
- Envoi d'une copie signée aux partenaires avant le premier décaissement.

Pour tout marché soumis à l'examen préalable, LIGHT AND SALT doit informer les partenaires s'il y a lieu :

- du projet de prorogation modifiant le délai d'exécution du marché ;
- du projet de modification entraînant une majoration de plus de 10 à 15% par rapport au montant initial.

L'examen a posteriori concerne tous les marchés qui n'ont pas fait l'objet d'un examen préalable par les partenaires, c'est-à-dire les marchés pour lesquels les justifications seront faites sur la base de Relevés de dépenses. Tous les documents concernant ces marchés sont conservés pour examen ultérieur par les auditeurs et les missions de supervision des partenaires.

7. GESTION DES BIENS ET FOURNITURES

7.1. DEFINITION ET OBJECTIFS

8.1.1. Définition des biens et fournitures

Les biens et fournitures sont des moyens matériels mis à la disposition du personnel de LIGHT AND SALT pour l'accomplissement de leurs tâches. Ils sont de trois ordres :

- Les biens ou les immobilisations (meubles et immeubles);
- Les fournitures consommables ;
- Les matières consommables (le carburant).

Les biens ou les immobilisations sont des éléments corporels destinés à servir de façon durable dans la mise en œuvre des activités (matériel informatique, matériel de bureau, mobilier, véhicule, etc.).

Les fournitures consommables sont des éléments stockables ou non, qui disparaissent soit dès leur premier usage soit à usage unique (fournitures de bureau, fournitures informatiques, petit outillage de bureau).

Le carburant est une fourniture consommable qui fait l'objet d'une utilisation au moyen de ticket de bons de carburant ou l'achat à la pompe.

La distinction de ces catégories de biens est fondamentale car les modalités de leur gestion ne sont pas les mêmes.



8.1.2. Objectifs de la gestion des biens

Les procédures de gestion des biens visent les objectifs suivants :

- utilisation rationnelle des biens affectés ;
- identification précise des biens à l'occasion de leur entrée dans le patrimoine de LIGHT AND SALT ;
- réalisation périodique d'inventaire physique des biens ;
- renouvellement optimal des biens.

7.2. IMMOBILISATIONS

8.2.1. Acquisition des biens

Les biens de LIGHT AND SALT proviennent de l'acquisition au moyen des fonds propres et des partenaires.

8.2.2. Valeur d'entrée des biens dans le patrimoine

La valeur d'entrée correspond aux montants pour lesquels les biens sont entrés dans le patrimoine ou inscrits dans les comptes. Il s'agit du coût d'achat ou d'acquisition pour les biens acquis par LIGHT AND SALT.

Le coût d'achat ou d'acquisition est le prix d'achat hors taxes exonérées augmenté des frais accessoires liés à l'acquisition et à la mise en état d'utilisation du bien.

Les biens acquis par LIGHT AND SALT feront l'objet d'évaluation afin qu'ils soient pris en compte dans le patrimoine. Pour ce faire, les pièces justificatives d'acquisition de ces biens doivent être retrouvées de même que les frais accessoires engendrés lors de l'acquisition et de la mise en état d'utilisation.

8.2.3. Référence des biens

La référence des immobilisations est l'information codifiée qui est portée sur une immobilisation afin de l'identifier rapidement. Les éléments suivants peuvent faire l'objet d'identification d'une immobilisation :

- nom du projet ;
- nom (LIGHT AND SALT) ;
- numéro du bien (001, 002, 003 etc.) ;
- numéro d'ordre du bien (1, 2, etc.) ;

Ces éléments seront codifiés afin que la référence du bien ne soit pas trop longue. Les codifications sont alphanumériques.

8.2.4. Suivi des biens

Le suivi des immobilisations nécessite la tenue :

- d'une fiche d'immobilisation (annexe1) qui fournit les renseignements sur chaque bien entrant dans le patrimoine de LIGHT AND SALT;
- d'une fiche d'inventaire physique des immobilisations (annexe 2) qui fait ressortir les observations sur l'état physique du bien ;



- d'un Registre des immobilisations (Annexe 3) qui est un état récapitulatif de tous les biens du patrimoine de LIGHT AND SALT.

L'entrée d'un bien dans le patrimoine de LIGHT AND SALT donne lieu à l'établissement d'une fiche d'immobilisation et d'un bordereau d'affectation. Le bordereau d'affectation est signé par la Coordinatrice. La fiche d'immobilisation et le bordereau d'affectation sont rangés dans des classeurs prévus à cet effet par le Gestionnaire-Comptable. A chaque entrée ou sortie d'un bien, le fichier des immobilisations est mis à jour.

8.2.5. Utilisation des biens

Aucun bien ne peut être utilisé sans avoir été affecté à un agent. Les biens acquis dans le cadre des activités de LIGHT AND SALT sont utilisés exclusivement dans le cadre de ses activités.

L'utilisation de certains biens comme, les mobiliers de bureau, le matériel de bureau (tables, chaises, fauteuils etc.) ne présente aucune particularité à partir du moment où ils ont été affectés à des agents précis. Chaque agent est responsable de l'utilisation du matériel qui lui a été affecté et doit informer de tout dysfonctionnement constaté.

Par contre, l'utilisation de certains biens exige un suivi très rapproché afin de leur assurer une durée de vie raisonnable. Il s'agit entre autres du photocopieur etc.

8.2.6. Entretien et réparation des biens

Pendant la durée de vie ou de fonctionnement d'un bien durable, trois types d'entretien sont à envisager :

- l'entretien permanent ou quotidien ;
- l'entretien périodique ;
- les réparations.

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

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

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

8.2.7. Entretien périodique

Certains équipements spécialisés, sont accompagnés au moment de leur livraison par le fournisseur, d'une notice où sont consignées les instructions relatives à leur entretien. Une copie de la notice d'entretien est généralement transmise au service utilisateur du matériel désigné, de même que la documentation technique fournie sur le fonctionnement. L'entretien périodique doit s'effectuer selon les modalités énoncées sur la notice d'entretien préalablement établie. Ces modalités et les procédures à suivre sont fonction de la nature des biens.

✓ Matériel informatique

L'entretien périodique du matériel informatique est confié à un service extérieur pour assurer :



- la maintenance du matériel ;
- la maintenance du logiciel d'exploitation ;
- la maintenance du réseau informatique.

La maintenance des logiciels d'application doit être assurée par le fournisseur des programmes ou par un agent qui aura été formé à cette tâche.

✓ **Autres équipements**

L'entretien des autres équipements est assuré par :

- l'utilisateur d'une part, s'il a reçu une formation appropriée et, - un service extérieur si la nature des travaux l'exige, d'autre part.

8.2.8. Réparation des biens

Toute opération de réparation donne lieu à l'établissement d'un bon de prestation de service comportant toutes les mentions nécessaires permettant d'identifier la nature des travaux demandés :

- Les références du bien ;
- La date de demande des travaux ;
- La désignation des travaux à effectuer ;
- Le nom du service du prestataire (identité) ;
- La date de sortie ;
- La date d'entrée ;
- Les travaux effectués ;
- Les observations.

Le Bon de Prestation de Service (BPS) en Annexe 4 est établi par le Logisticien et vérifié par Gestionnaire – Comptable en quatre (4) exemplaires et signé par le Coordinateur national pour approbation:

- ✓ deux exemplaires pour le prestataire ;
- ✓ un exemplaire pour la comptabilité ;
- ✓ le dernier constituant la souche.

Lorsque les travaux sont effectués, le Logisticien vise le BPS pour constater l'exécution des travaux demandés. Le prestataire doit joindre un exemplaire du BPS à sa facture. Au cas où la réparation a eu lieu à l'atelier du prestataire, le prestataire établira un bordereau de livraison pour attester le retour du matériel dans le patrimoine de LIGHT AND SALT. Le bordereau sera visé par le Gestionnaire Comptable.

8.2.9. Inventaire des biens

Le but de l'inventaire est de procéder au contrôle physique des biens de LIGHT AND SALT. Ainsi, il permet de rapprocher les fiches des immobilisations de la comptabilité de la fiche de contrôle physique des biens. Les écarts éventuels constatés lors de ce rapprochement doivent être justifiés par les responsables concernés.



L'inventaire est réalisé à la fin de l'année par le Logisticien sous la supervision de la Chargé de l'Administration et Finances. Une fiche d'inventaire permettra de recenser les informations suivantes :

- code d'identification ;
- désignation du bien ;
- quantité inventoriée ;
- quantité sur la fiche d'immobilisation ;
- écart constaté ;
- localisation du bien ;
- état du bien ;
- observation.

A la fin de l'opération, la fiche d'inventaire est datée et contresignée par l'agent chargé de l'inventaire, Chargé des et Finances et le Coordinateur national.

7.3. FOURNITURES CONSOMMABLES

Les fournitures consommables comprennent :

- les fournitures de bureau (papier, stylos, blocs-notes, classeurs, chemises, etc.) ;
- les produits d'entretien (Ajax ; savon en poudre ; balai, javel, désodorisant, etc.) ;
- et autres fournitures susceptibles d'être utilisés.

L'achat trimestriel est recommandé pour ces fournitures. La constitution de stock pour les fournitures consommables n'est pas nécessaire. Dès que les fournitures sont réceptionné par le Gestionnaire Comptable, il les enregistre dans le registre des fournitures consommables et procède à la ventilation au niveau de chaque Agent. Les fournitures sont distribuées suivant une dotation trimestrielle après justification de l'utilisation faite.

8. PROCEDURES DE SUVI-EVALUATION

Le suivi évaluation des projets/programmes de LIGHT AND SALT est d'une extrême importance dans la gestion quotidienne du réseau en vue de la réalisation de ses objectifs et partant sa mission.

8.1. SUIVI

9.1.1. Définition et objectifs

Le suivi est un processus continu de collecte et de traitement des informations relatives à une action, destiné à fournir aux décideurs des données précises et synthétiques pour vérifier si l'exécution des projets et programmes se déroule comme prévu afin de procéder à des réajustements immédiats si nécessaire et pour apprécier les effets des activités réalisées.

Il a pour objet de suivre en permanence les progrès réalisés dans l'exécution des projets et programmes et de ses éléments par rapport à ses objectifs, éliminer en temps voulu les contraintes et retards et prendre en cas de besoin les mesures correctives nécessaires.



9.1.2. Suivi par le Coordinateur National

Le suivi à ce niveau est initié par le Coordinateur national. Il sera effectué à partir des normes (le plan stratégique, le document de projet/programme, le plan d'action annuel assorti des activités et du calendrier de réalisation, le budget, les indicateurs objectivement vérifiables etc.)

Les principaux paramètres qui seront suivis par la coordination sont :

- Les activités (pour permettre de suivre l'avancement général de l'ensemble des activités) ;
- Le calendrier ou le temps (pour faciliter d'éventuelles révisions ultérieures du calendrier d'exécution des activités) ;
- Les coûts (aux fins de contrôle des coûts et d'éventuelles révisions budgétaires) ;
- La performance (pour surveiller des indicateurs sensibles et pertinents dans la réussite du projet. Etant donné qu'il est le plus souvent difficile de mesurer les effets de certains résultats/produits des projets/programmes au cours de la période d'exécution et redresser la situation à temps dans l'optique de l'atteinte des buts, il s'agira dans le cadre du suivi de la performance, de surveiller un nombre limité d'indicateurs qu'on suppose devoir se modifier rapidement si le résultat/produit est efficace.

Pour y parvenir la Coordinateur national devra effectuer des visites périodiques de terrain et tenir des réunions périodiques du personnel pour faire le point en vue de collecter des données et informations sur les réalisations par rapport aux prévisions en ce qui concerne les activités, les budgets, les résultats, le niveau de réalisation des indicateurs clés etc . La Coordination utilisera dans le cadre du suivi les outils ci-après :

- Fiche de suivi journalier des activités (annexe 1)
- Fiche de suivi mensuel des activités (annexe 2)
- Fiche de suivi budgétaire mensuel par activité (annexe 3)
- Fiche de suivi budgétaire global par mois (annexe 4)
- Fiche de suivi des résultats/produits et indicateurs (annexe 5)
- Liste de distribution des documents de contrôle (annexe 6)
- Des rapports mensuels, trimestriels, et annuels d'avancement ;
- Des rapports financiers mensuels, trimestriels, et annuels.

Pour ce qui concerne les modifications éventuelles à apporter aux buts, objectifs, stratégies, aux budgets, au calendrier des activités ou à d'autres facteurs, la Coordinatrice informera le personnel du Réseau de ces modifications par une note de service. Ces modifications doivent être portées à la connaissance du Conseil d'Administration pour appréciation avant leur prise en compte.

9.1.3. Suivi par le Conseil d'Administration

Pour les décisions qu'il a à prendre, le Conseil d'Administration se contentera dans le cadre du suivi d'indicateurs moins nombreux et de caractère général. Le Conseil d'Administration se réunira tous les deux mois, en présence de la Coordinatrice, pour apprécier l'état d'exécution des projets/programmes et actions en cours.

Pour ce faire, le Conseil d'Administration examinera au cours de sa réunion sur la base du Plan opérationnel d'action, planning trimestriel des activités et des budgets :



- ✓ les rapports d'activités ;
- ✓ les rapports financiers.

Au terme de la réunion, le Conseil d'Administration pourra en cas de besoin donner des directives et orientations pour les actions futures à réaliser.

8.2. EVALUATION

Il y a lieu de distinguer entre l'évaluation continue et l'évaluation finale et rétrospective.

L'évaluation continue est une activité ponctuelle qui permet de porter un jugement sur les actions menées sur une période donnée.

Il a pour objet de déterminer si les objectifs relatifs aux produits/résultats attendus restent valables, apprécier l'efficacité et l'impact des activités en cours et prendre les principales mesures de réorientation nécessaire.

L'évaluation finale, par contre, consiste à vérifier la réalisation des résultats, mesurer les effets et impacts globaux des projets, programmes et actions, tirer les leçons pour les décisions futures.

L'évaluation continue sera réalisée par la Coordination à travers des études en profondeur, l'observation participante, des enquêtes par sondage etc. Selon une périodicité ciblée.

L'évaluation finale par contre sera confiée aux consultants spécialisés en la matière.

8.3. SUPERVISION

La supervision consiste à assurer le contrôle des activités pour s'assurer d'une utilisation effective des ressources rares affectées aux projets et programmes et prévenir ou faire face aux anomalies de gestion possible et prendre des mesures correctives voir des sanctions qui s'imposent.

Etant donné que le Conseil d'Administration ne se réunit que tous les trois mois, la supervision du travail de la Coordination nationale par le CA s'avère indispensable.

Fait à Goma, le 07/02/2023

La Coordination nationale

