



MANUEL DE PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVE, FINANCIERE, ET COMPTABLE

Juin 2017



TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES.....	2
PARTIE I – GENERALITES.....	6
CHAPITRE I: CADRE REGLEMENTAIRE.....	7
I.1.Règles générales en vigueur.....	7
I.1.1.Règles générales relatives aux niveaux de responsabilité	7
I.1.2.Règle générale relative aux paiements.....	7
PARTIE II – PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE & COMPTABLE.....	8
CHAPITRE II : PROCEDURES DE GESTION BUDGETAIRE	8
II.1. Généralités.....	8
II.2. Principes généraux.....	8
II.3. Présentation du budget	9
II.4. Elaboration du programme de travail et du budget annuel	9
II.4.1. Règles de gestion.....	9
II.4.2. La procedure.....	9
II.5. Exécution budgétaire.....	10
II.5.1. Règles de gestion.....	10
II.6. Contrôle budgétaire.....	10
II.6.1. Suivi quotidien.....	10
II.6.2. Suivi mensuel.....	11
II.6.4. Rédaction des rapports.....	11
CHAPITRE III : PROCEDURES DE GESTION COMPTABLE	12
III.1. Cadre Comptable	12
III.1.1. Cadre général du système d'information comptable	12
III.1.1.1. Présentation générale	12
III.1.1.2. Les principes comptables spécifiques	12
III.2. Plan Comptable	12
III.2.1. Cadre comptable analytique et budgétaire	13
III.2.2. Spécificité des projets : Principe d'équilibre entre les emplois et les ressources,.....	13
III.2.3. Amortissement des immobilisations.....	14
III.3. Organisation Comptable.....	14
III.3.1. Organisation du système comptable	14
III.3.2. Travaux comptables.....	15
III.3.3. Analyse et Contrôles comptables.....	17
III.3.4. Travaux de clôture comptable	18
III.3.5. Travaux d'audit	19
III.4. Guide d'imputation comptable.....	19
III.4.1. Comptabilisation des dépôts des bailleurs de fonds sur les comptes de l'association.....	20
III.4.2. Subvention d'équipement et 'exploitation	21
CHAPITRE IV : PROCEDURES DE GESTION DE LA TRESORERIE	24
IV.1. Gestion des comptes bancaires	24



IV.2. Signataires légaux.....	24
IV.3. Traitement des dépenses par règlement bancaire.....	25
IV.4. Traitement comptable des pièces de banque	26
IV.5. Gestion de la Caisse	26
IV.6. Gestion de la Caisse –approvisionnement de la Caisse.....	26
IV.7. Traitement des règlements des dépenses par Caisse	27
IV.8. Gestion de la Caisse recette.....	28
IV.9. Avance de fonds	28
IV.10. Traitement comptable des pièces de Caisse	29
IV.11. Classement et archivage.....	31
IV.12. Types de rapports	32
CHAPITRE V : PROCEDURES DE GESTION DES	
ACHATS/APPROVISIONNEMENTS.....	34
V.1. Mode réglementaire.....	34
V.2. Les Principes	34
V.3. Procédure simplifiée ou entente directe.....	36
V.4. Procédure restreinte	37
V.5. Appel d'offres ouvert (National ou International).....	38
V.6. Procédure des formations.....	38
V.7. La Commande.....	39
V.8. Réception des commandes de fournitures, de services ou des travaux.....	40
V.9. Traitement des factures d'achats	41
CHAPITRE VI : PROCEDURES DE GESTION DES STOCKS.....	42
VI.1. Règles et principes essentiels.....	42
VI.2. La gestion quotidienne des stocks.....	42
VI.5. Gestion administrative des fournitures de bureau et des produits d'entretien	43
VI.6. Distribution des fournitures	43
VI.7. Inventaires Physiques	44
VI.8.1.Etapes à suivre.....	45
VI.8. 2. La préparation de l'inventaire.....	46
VI.9. L'inventaire physique.....	47
VI.9. 4. Transmission des inventaires à la Direction Exécutive	49
CHAPITRE VII : PROCEDURES DE GESTION DU PATRIMOINE	51
VII.1. Gestion des Immobilisations	51
VII.1. 1. Réception des équipements immobiliers.	51
VII.1.2. Prise en compte d'une immobilisation.....	51
VII.1.3. Affectation et détention:.....	52
VII.1.4. Sortie d'une immobilisation:	52
VII.2. Gestion des véhicules et motos.....	53
VII.2.1. Règles de gestion	53
VII.3. Gestion du carburant.....	56
VII.3.1. Règles de gestion	57
VII.3.2. Approvisionnement en Carburant par le système de Bons de carburant	58



CHAPITRE VIII : PROCEDURES DE GESTION DES VOYAGES ET	59
MISSIONS.....	57
VIII.1. Missions locales.....	59
VIII.1.1. Règles de gestion.....	59
VIII.1.2. Description de la procédure.....	60
VIII.1.3. Elaboration et soumission des termes de référence de la mission.....	60
VIII.1.4. Préparation de l'ordre de mission.....	61
VIII.1.5. Etablissement de la fiche per diem.....	61
VIII.1.6. Paiement des frais de mission.....	61
VIII.1.7. Rédaction du rapport de mission.....	61
VIII.1.8. Enregistrement du rapport de mission.....	62
VIII.1.9. Lecture du rapport de mission.....	62
VIII.1.10. Frais des formateurs.....	62
VIII.1.11. Frais de participants.....	62
VIII.1.12. Frais des consultants.....	62
VIII.2. Missions internationales.....	62
VIII.2.1. Règles de gestion.....	62
CHAPITRE IX : PROCEDURES GESTION DES FRAIS GENERAUX.....	63
IX.1. La gestion des moyens de communication.....	63
CHAPITRE X : PROCEDURES DE REPORTING.....	64
X.1. Obligation de reporting de la Direction Executive.....	64
X.1.1. Principes généraux.....	64
X.1.2. Rapports et périodicités.....	64
X.2. Obligation de reporting des antennes et sous-bénéficiaires.....	66
X.2.1. Synthèse des rapports et leur périodicité.....	66



SIGLES ET ABREVIATIONS

BC	Bon de Commande
BE	Bordereau de d'Expédition
CDF	Franc Congolais
BR	Bon de Réception
CA	Conseil d'Administration
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



PARTIE I – GENERALITES

Introduction et Contexte

Ce manuel de procédures de gestion administrative, comptable et financière a été mise en place dans le souci de doter le Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC), qui est le témoin privilégié de l'impact de l'évolution de l'environnement sur les méthodes de travail de l'association.



CHAPITRE I: CADRE REGLEMENTAIRE

I.1.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 comme indique l'organigramme ci-dessous, 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 les ressources humaines.
- **Le Chargé de l'Administration et Ressources Humaines** : est garant du suivi des procédures administratives à tous les niveaux de l'Association.
- **Le Chargé de finance**: assume la responsabilité de la conformité de toutes les transactions financières et 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC). Ce dernier conférant la responsabilité de gestion à la Direction Exécutive tout en gardant son œil de Superviseur et son pouvoir de contrôle.



PARTIE II – PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE & COMPTABLE

CHAPITRE II : PROCEDURES DE GESTION BUDGETAIRE

II.1. Généralités

La rareté des ressources ainsi que la nécessité de mise en place d'une gestion rigoureuse et transparente impose des règles et procédures adaptées permettant une saine maîtrise des coûts. Par conséquent, le Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) doit se doter d'outils budgétaires.

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 assurer la cohésion entre les activités et la mission. C'est une étape importante d'où il est nécessaire 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 dans le cadre des 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 donc 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 prévues ;
- Le contrôle budgétaire permet de rapprocher les prévisions des réalisations pour faire apparaître les écarts entre ces dernières.



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. Elaboration 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) et les membres du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC);
- Un comité technique du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) assure l'élaboration du PABA ; il comprend :
 - ✓ le Directeur Exécutif ;
 - ✓ le Chargé de l'Administration et Ressources Humaines ;
 - ✓ le Chargé de finance
 - ✓ le Chargé de programme ;
 - ✓ les Chefs de projet;
- Le PABA est soumis à l'avis du Conseil d'Administration et l'approbation de l'Assemblée Générale. Une copie est réservée à chaque bailleur pour financement.

II.4.2. La procédure

Les travaux de l'élaboration du PABA suivent les étapes suivantes :

Période	Actions	Intervenants
01 Octobre	Réunion préparatoire à l'élaboration du PABA	Directeur Exécutif Chargé de l'Administration et Ressources Humaines Chefs de projet
02 Octobre	Rédaction et diffusion des instructions pour la préparation du PABA	Chargé de Programme Chargé de finance Directeur Exécutif
15 Octobre	Transmission des besoins pour les prévisions budgétaires annuels	Chefs de services



20 Octobre	Élaboration du projet de budget	Comité Technique ad.hoc
30 Octobre	Discussion du projet de budget au comité technique de la Direction Exécutive	Comité Technique ad.hoc
15 Novembre	Examen du projet de budget	Conseil d'Administration
20 Novembre	Adoption du projet du budget	Assemblée générale
31 Novembre	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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC).
- Le Chargé de finance assure le suivi de l'exécution des budgets alloués aux différents services sous la supervision du Directeur Exécutif du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC). Les budgets sont engagés sur la base de la version définitive du PABA approuvé.
- Le Chef du Service demandeur, le Comptable et Le Chargé de finance autorisent l'engagement de la dépense après vérification qu'elle est éligible, qu'il existe un budget disponible et les fonds nécessaires à l'engagement de la dépense.
- 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 l'indication de 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.

A cet effet, une demande et autorisation de décaissement sera établie pour chaque catégorie de dépenses.



II.6.2. Suivi mensuel

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 catégories 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 permettront de visualiser l'état d'exécution des projets, et de communiquer avec les Responsables des activités pour des corrections et réaménagements éventuels. Il en informe régulièrement le Directeur Exécutif.

II.6.3. Suivi trimestriel

Le Chargé de finance fournit un état d'exécution du budget aux autres Responsables, 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.

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 les performances par rapport aux objectifs de la période;
- une analyse détaillée du problème d'exécution des budgets par axe d'intervention, par activité et par catégories de dépenses.
- une analyse des déboursements par catégorie de dépenses :
 - ✓ une analyse de la situation de trésorerie ;
 - ✓ la situation des engagements.



CHAPITRE III : PROCEDURES 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. Le système comptable 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 comme préfinancement seront 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 avances à justifier.

Constatation des dépenses

Les dépenses seront prises en compte dès que les factures éligibles (conformes aux conventions spécifiques) des fournitures, des travaux ou services livrés au Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) sont acceptées et payées par celui-ci. Les factures non payées et non parvenues à la fin de l'exercice seront provisionnées.

Transactions en devises

La comptabilisation des transactions du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) sera effectuée en Francs Congolais. Les opérations comptables seront effectuées de manière à ne pas faire apparaître des différences de change ou tout au moins à minimiser leur impact. Toute différence de change liée à des dépenses sera 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC), la comptabilité analytique et budgétaire reposera sur cinq axes d'analyse principaux :

- ✓ Le projet (dans un contexte multi-projet),
- ✓ La destination de la dépense (activité ou composante),
- ✓ 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 un objectif de résultat comptable. Le Projet est une structure d'exécution qui réalise des activités qu'elle finance au moyen de subventions de l'Etat 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, journaux auxiliaires, balances et Grands Livres (G/L) généraux, balances et G/L analytiques, liste complète des immobilisations, tableau Emplois – Ressources, Bilan et des Comptes d'Exploitation.

Tandis que le « reporting » de la comptabilité analytique et budgétaire génère :

- ✓ Les tableaux de bord budgétaires pour le suivi par activité, par financement, par catégorie décaissement de l'accord de Don, etc.
- ✓ Les rapports de suivi financiers (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 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 de 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 %
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)/ Journal des Opérations Diverses/ Journal de Paie (Salaires)/ Journal des Subventions/ Journal des Immobilisations/ Journal des achats/ 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 devra :

- Etre 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC);
- Etablir un plan des comptes ;
- Etablir les livres obligatoires.



Les livres comptables à tenir obligatoirement sont :

- Les journaux ;
- Le grand-livre ;
- La balance des comptes ;
- Le livre d’inventaire.

Des principes de base de 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 (05) 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 crédit, remises de chèques),
- Contrôle des imputations,
- Saisie des transactions bancaires dans le logiciel comptable,
- Edition 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,
- Edition 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,
- Edition des journaux de banque,
- Contrôle des saisies du mois,
- Etablissement des états de rapprochement bancaire et analyse,

Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation,

- Edition 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

- Edition du grand-livre et de la balance générale,
- Edition des états de suivi analytiques,
- Edition 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,
- Rapport sur l'avancement physique des activités du projet.

Travaux annuels

Inventaire des Immobilisations et des Stocks

- Inventaire physique des immobilisations,



- Edition 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.

Edition des états financiers et audit des comptes

- Edition 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 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 tiers débiteur alors qu'il n'aurait pas dû l'être.
- Pour l'ensemble des tiers fournisseurs, ayant été imputés dans le mois, s'assurer qu'une anomalie de cette nature n'existe pas (ceci ne devrait pas être en principe le cas si les factures et les règlements sont lettrés au fur et à mesure).
- Vérifier que toutes 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, rémunération due
- ✓ 58xxxx Virement de fonds (virements internes)

Contrôles 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 le mois calculé par la différence entre le dernier numéro attribué et le premier N° 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) arrête sa comptabilité chaque année au 31 Décembre. Les travaux effectués ont pour objet de :

- ✓ Clôturer l'exercice comptable ;
- ✓ Etablir 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 devra 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, 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. On peut en effet y 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 devra analyser aussi les comptes.

Etablissement des états financiers

Une fois que la balance générale est 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 pour 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 structurées 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/des Responsable(s) chargé(s) de la mise en œuvre des actions ;
- désignation du Responsable chargé de la supervision et du contrôle de la réalisation ;
- indication des rapports nécessaires pour le suivi du plan d'action ;
- entre deux audits, vérifier 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.



Il se veut toutefois 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, il est décrit :

- ✓ 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
- ✓ un commentaire explicatif éventuellement.

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

- Voici le canevas à suivre :
- Pièce justificative
- Journal comptable
- Schéma d'écritures

N° compte Débit	N° compte Crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant Débit	Montant Crédit

- Commentaires

III.4.1. Comptabilisation des dépôts des bailleurs de fonds sur les comptes du CERC.

Constatation de la signature de la convention.

Subvention d'Equipement

Pièce justificative

Convention dûment signée par les parties prenantes

Schéma d'écriture

Journal des Subventions

N° de compte débit	N° de compte crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant débit	Montant crédit
43	14	Etat, Organismes nationaux et internationaux Dons et Subventions	Montant Subvention	Montant Subvention



Subvention d'Exploitation

N° de compte débit	N° de compte crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant débit	Montant crédit
43	76	Etat, Organismes nationaux et internationaux Subventions d'exploitation	Montant Subvention	Montant Subvention

Commentaires :

Constatation de l'arrivée des fonds sur les comptes de l'Association.

Pièce justificative

Extrait bancaire

Schéma d'écriture

Journal de Banque

N° de compte débit	N° de compte crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant débit	Montant crédit
56	43	Banques Etat, Organismes nationaux et internationaux	Montant transféré avant commission bancaire y relative	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.

Schéma d'écriture

Constatation de la facture

Journal des Immobilisations

N° de compte débit	N° de compte crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant débit	Montant crédit
22	40	Autres immobilisations corporelles	Montant facture	



		Fournisseurs		Montant facture
--	--	--------------	--	--------------------

Paielement de la Facture

Journal de Banque

N° de compte débit	N° de compte crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant débit	Montant crédit
40	56	Fournisseurs Banques	Montant facture	Montant 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 autre documents constitutif du dossier d'achat.

Schéma d'écriture

Constatation de la facture

Journal des Achats

N° de compte débit	N° de compte crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant débit	Montant crédit
61	40	Matières et fournitures consommées Fournisseurs	Montant facture	Montant facture



3. Paiement de la Facture

Journal de Banque

N° de compte débit	N° de compte crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant débit	Montant crédit
40		Fournisseurs	Montant facture	
	56	Banques		Montant facture

Commentaires :



CHAPITRE IV : PROCEDURES DE GESTION DE LA TRESORERIE

IV.1. Gestion des comptes bancaires

Règles générales de gestion

- Chaque paiement doit être référencé en rapport avec une activité du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) sur l'autorisation de sortie de fonds ;
- La fiche d'autorisation de sortie de fonds doit renseigner sur le titre et numéro du Projet ainsi que le Code ou le Numéro de l'activité dans ses détails ;
- Chaque compte est suivi mensuellement. Toutes les transactions bancaires doivent être saisies dans le logiciel **Netsuite** 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 bancaires 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) et une liste des signataires est établi ;
- Un tableau des limites des montants avec signataires autorisés sera proposé par la Direction Exécutive et approuvé par le Conseil d'Administration du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC);
- Ce tableau est régulièrement mis à jour chaque fois qu'il y a changement de signataires.
- Les signataires légaux signent les paiements deux à deux pour une opération 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 fera l'objet d'une notification avec transmission de spécimen de signature par une personne compétente aux banques qui hébergent les comptes du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC);



- La Direction Exécutive doit régulièrement s'assurer auprès des banques de la validité de signatures et des signataires autorisés par compte ouvert au nom du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC);
- Cette section est à mettre à jour lors des changements des signataires.

IV.3. Traitement des dépenses par règlement bancaire

Règles de gestion

- Le règlement des factures doit se faire sur programmation hebdomadaire planifiée par le Comptable ;
- Les factures sont transmises à la comptabilité pour paiement dans un registre créé à cet effet ;
- Les factures doivent être certifiées, accompagnées d'un Bon de Commande (BC) et d'un bordereau de livraison (BL), d'une copie du contrat de services ou de fournitures et doivent porter le cachet « Bon à Payer », avec 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 de montant inférieur à 500.000 CDF sont réglées par Caisse ;
- Une fois le chèque signé, le comptable fait une copie à annexer au dossier sur laquelle le bénéficiaire va apposer sa signature pour acquit et inscrire la date de réception et le numéro de sa carte d'identité ;
- Les OP signés sont transcrites dans un carnet de transmission ad-hoc et déposés à la banque contre signature et/ou cachet pour réception de la Banque.
- Toute facture réglée porte le cachet « PAYE ».

Description de la procédure

Etapes	Traitement	Responsable
Contrôle des factures	Traitement des factures	Comptable
Préparation du dossier de règlement	Pièces justificatives + 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° de chq ou de l'OP)	Comptable
Contrôle, approbation	- Vérification de la régularité et la conformité des paiements (en s'assurant notamment du choix du compte concerné par la dépense) - Paiements supportés par les justificatifs (factures, bordereaux de livraison, bons de commande joints),	Comptable



	- Montants des moyens de règlement cohérents avec les factures. En cas d'anomalie détectée, le dossier est retourné au service comptable	
Paiement	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 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 chèque 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) pour financer les petites dépenses ;

Le niveau d'approvisionnement de Caisse est fixé à 3.000.000 CDF ;

La Caisse permet de payer les dépenses de 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 tenue de l'évolution de l'Association.

Les dépenses ≥ 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 en produire un PV de contrôle de Caisse suivant le formulaire ad hoc. Toutefois, il est recommandé au Comptable de faire un contrôle chaque fin du mois.

IV.6. Gestion de la Caisse –approvisionnement de la Caisse

Règles de gestion

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

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. Transmet le chèque au Chargé de finance	Comptable
Approbation du paiement	Autorisation de la dépense	Comptable, Chargé de finance Directeur Exécutif
Signature du chèque		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.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, 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, mise à jour du solde ; Copie du dossier ; Transmission quotidienne des pièces de Caisse au service comptable.	Caissier



IV.8. Gestion de la Caisse recette

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 une des institutions bancaires de la place ;

A 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 catégories des 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,...) ;

Des contrôles de régularité des paiements et des versements des fonds sont effectués par la Comptabilité qui fait rapport au Chargé de finance

IV.9. Avance 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 ces dernières.

Toutes les avances de fonds sont comptabilisées en débitant le bénéficiaire. Son compte sera soldé après justification des fonds perçus.

Description de la procédure

Etapes	Traitement	Responsable
Mise à disposition des fonds	Avance d'un montant <500000CDF <ul style="list-style-type: none"> ➤ 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 ». 	Caissier
	Avance d'un montant ≥500.000 CDF <ul style="list-style-type: none"> ➤ Préparer et faire signer au Chargé de finance et au Directeur Exécutif un ordre de paiement pour des avances de montants supérieurs à ≥500.000 CDF, ➤ Remettre le chèque au bénéficiaire contre décharge d'un bordereau de remise de chèque ou dans un registre crée à cet effet. 	Comptable



Justification des fonds reçus	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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 bon de Caisse ou Bordereau de versement à présenter à la comptabilité. 	Bénéficiaire
Enregistrement de l'opération	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enregistrer le montant réel de la dépense dans le brouillard, ➤ Classer les pièces justificatives dans le chrono des pièces de Caisse/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 ; le libellé de saisie doit être clair et précis ;
- Pose du cachet portant la mention « saisie ».
- En fin de saisie :
- Edition 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 validée 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.

La procédure 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, qui est rédigé de manière à faire apparaître clairement les différents éléments de la rémunération, la catégorie socioprofessionnelle, 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 ;
- Edition et contrôle des bulletins et des états de paie ;
- Préparation des chèques et ordres de virement;
- Signature des chèques et ordres de virement;
- Transmission des OV à la banque et remise des chèques aux salariés.

- **La préparation de la paie**

Le Directeur Financier rassemble les éléments variables de paie du mois :

- Nombre de jours travaillés ;
- Sommes à prélever du salaire (remboursement des avances, etc.) ;
- Heures supplémentaires approuvées.

- **Le calcul de la paie**

Le Comptable :

- Saisit les éléments de paie ;
- Edite la liste de paie du mois ;
- Contrôle la validité des listes éditées.

- **L'édition et le contrôle des états de paie**

Le Chargé de finance :

- Edite 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 paye ;
- Signe les listes de paye pour marquer son accord ;
- Transmet les listes de paye à la comptabilité pour établissement des chèques et des ordres de virement.

- **La préparation des chèques et ordres de virement (OV)**



Le Comptable, sur base des éléments ci-dessus, prépare les chèques et les ordres de virement.

- **La Signature des chèques et ordres de virement**

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

La Direction Exécutive :

- Vérifie le visa et signature du Chargé de finance sur les ordres de virement ;
- Rapproche les listes avec les chèques et les ordres de virement ;
- Signe les chèques et les ordres de virement ;
- Retourne tous les documents au Chargé de finance.

- **La remise des chèques aux salariés et 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 notes internes relatives au sujet.

Un classeur de suivi par compte bancaire est obligatoire et doit centraliser :

- Les relevés de compte ;
- Les avis de débits et crédits ;
- Les états de rapprochements bancaires ;
- 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 est obligatoire et 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 reportage ;
- 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 reportage :

- Leur production ne peut être suspendu ni retardée ;
- Le cadre formel du reportage est défini par chaque bailleur;
- Toutes les informations doivent être fournies ;
- Ils sont obligatoirement validés par le Conseil d'Administration;
- Ils ne peuvent subir de modifications après validation ;
- La traçabilité d'une envoie doit être assurée ;
- Ils sont tous centralisés en termes de classement.

IV.12. 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 soit :

- La tenue conforme des opérations comptables et financières ;
- L'évolution de la situation budgétaire par ligne budgétaire ;
- Faits marquants de la période et des prévisions ;
-

Le rapport financier mensuel doit être arrêté le 15 de chaque mois.

Il comprend les éléments suivants :

CAISSE

Journal de Caisse

PV de Caisse

BANQUES

Journal de banque

Etat de rapprochement bancaire

Relevé de compte

RESSOURCES HUMAINES

Etat récapitulatif des salaires

Journal des salaires



MISSIONS

Etat récapitulatif des missions

VEHICULES

Tableau de bord de consommation et déplacements

Tableau de bord entretiens et réparations

IMMOBILISATIONS

Suivi des immobilisations

ACHATS/APPROVISIONNEMENTS

Journal des achats

Etat des factures à payer

Reporting stocks mensuel

Trimestriellement, inventaire physique avec le PV

VENTES

Journal des ventes

Situations des créances

BENEFICIAIRES 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.



PARTIE III – PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVE

CHAPITRE V : PROCEDURES DE GESTION DES ACHATS/ 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC).

V.2. Les Principes

Cadre général

Au Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC), l'acquisition de biens et de services ainsi que l'exécution des travaux est régie par des conventions des différents partenaires. Le système des achats tient en compte les procédures des bailleurs, le volume des montants, le type d'achat et les conditions fournies par les fournisseurs.

Pour éviter tout conflit d'intérêt qui serait consécutif à la position occupée au sein de l'Association, les entreprises des membres du personnel ou des membres du Conseil d'Administration impliqué directement dans le processus et/ou leurs parenté proches ne sont pas autorisés à concourir et, si c'est le cas, le concerné est obligé de déclarer et doit se retirer ou est remplacé.

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 et vérifier la conformité des besoins ;
- assurer l'acquisition des biens et des services ainsi que l'exécution des travaux aux meilleures conditions de prix, de qualité et de délais ;
- faire passer les commandes et suivre leur exécution ;
- Réceptionner les fournitures, les services ou les travaux.

La transparence

Pour renforcer la bonne gouvernance du processus de passation des marchés, le Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) doit prévoir la nomination des commissions chargées :

- De la préparation et du lancement du DAO ou des TDR;



- de l'ouverture et d'analyse des offres ;
- de l'attribution du marché;
- de la réception du marché des fournitures et travaux.

Les règles de base qui prévalent à la nomination et à la composition des commissions sont :

- chaque commission est composée de trois à cinq membres dont un président et un secrétaire nommé de façon circonstancielle. La durée du mandat est une année.
- le Conseil d'Administration ou le Directeur Exécutif ne peut pas être membres 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 autre influence sous toutes ses formes.

La commission devra 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 de Service ayant exprimé le besoin.

Si les membres du comité n'ont pas l'expertise dans le domaine, le président de la commission pourra solliciter, à travers un mémo à la Direction Exécutive, de faire recours à une expertise externe.

Classification des procédures

Le Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) prévoit quatre types de procédures :

- une procédure simplifiée pour les marchés d'une valeur inférieure ou égale à 500.000 CDF
- une procédure restreinte pour les marchés d'une valeur comprise entre 500.001 CDF et 5.000.000 CDF
- La procédure d'appel d'offres qui prévoit une consultation soit par appel d'offres restreint, soit par appel d'offres ouvert. Tous les marchés supérieurs à 5.000.000 CDF doivent faire l'objet d'une procédure d'appel d'offres. Le mode d'appel d'offres sera déterminé par la commission initiatrice du DAO se basant sur la nature du bien ou service voulu et l'étendu du marché potentiel.

Quelle que soit la procédure d'achat, le principe de fournisseurs ayant des adresses connues reste recommandé (adresses fixes, boîte postale ou e-mail, téléphone, registre de commerce et n° 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) d'une valeur inférieure ou égale à 500.000CDF. Le Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) peut exceptionnellement, faire recours à cette procédure notamment en cas des 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 service d'un montant supérieur à 500.000CDF.

Dans la procédure simplifiée, le Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) consulte les candidats et fixe les conditions du marché avec eux sur base des spécifications techniques. Au terme de cette procédure, le Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) retient l'offre économiquement la plus avantageuse. Un achat d'une valeur inférieure ou égal à 100.000CDF peut être effectué sur base d'une seule offre.

Cheminement de la procédure

Etapes de traitement	Tâches	Responsable/visa validation
La demande d'achat	Remplir la fiche de demande d'achat : le nom du service demandeur, la date de la demande, la description des biens, vivres et services demandés ou travaux à exécuter	Service demandeur
Valorisation de la demande d'achat	Valoriser la demande d'achats en inscrivant les prix des articles ou des services demandés, Viser la demande d'achat et la transmet pour validation	Chargé de finance
Approbation de la demande	Vérification générale du budget, ligne budgétaire.	Le Responsable du service
Approbation de la demande	Vérification de : - l'éligibilité de l'achat - Les signatures	Chargé de finance
Approbation	Validation de la demande	Directeur Exécutif
Consultations des fournisseurs	Trois fournisseurs sont consultés et présentent des 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 procédure 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 500.001CDF et 5.000.000CDF

Règles de gestion

L'appel d'offres est dit restreint lorsque sont seuls admis à remettre une offre les candidats identifiés à l'aide d'une procédure de présélection. Une liste des fournisseurs sélectionnés est établie et devra être renouvelée tous les six (6) 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 seront ouvertes que lorsqu'au moins trois (3) soumissionnaires ont pu présenter leurs offres.

- **La préparation du DAO/TDR** consiste à formuler :
 - ✓ Les spécificités techniques des matériels, des fournitures et/ou des équipements recherchés ; les devis quantitatifs des travaux; les instructions aux soumissionnaires ;
 - ✓ La lettre de consultation restreinte ;
- **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 par dérogation expresse et motivé du bailleur ou du Conseil d'Administration.
- **La réception des offres est faite au secrétariat sous plis fermés**
Le secrétaire tient un registre ou fiche de réception des offres mentionnant :
 - ✓ le titre du marché ;
 - ✓ le nom, les coordonnées (n° de téléphone/mail), l'adresse, la date/heures de dépôt de l'offre et la signature du soumissionnaire ;
- **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 indiqué 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 le mot d'ouverture de la séance;



- ✓ L'analyse et/ ou l'ouverture se déroule que quand le quorum est atteint c'est à dire en présence d'au moins trois (3) membres de la commission;
- ✓ L'évaluation respecte la méthodologie présentée dans le DAO/TDR :
 - Evaluation de l'offre technique;
 - Evaluation 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 initiée pour tous les achats supérieurs à 5.000.000 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 les directives des bailleurs de fonds.
- La procédure se déroule de la même façon que la procédure restreinte.

V.6. Procédure des formations

Règle de gestion

La procédure de prestation de services de formations permet d'obtenir des services de haute qualité, dans des 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

Etape	Tâches	Responsable/visa
Identification des besoins en formation	<ul style="list-style-type: none">- Contexte général et domaine de la formation,- Objectif de la formation,- Résultats attendus,	Service demandeur



	<ul style="list-style-type: none"> - Actions de la formation, - Nombre de jours par action, - Nombre de participants et leur profil, - Dispositions de suivi et de l'évaluation, - Coûts estimatifs des actions 	
Etude de la pertinence et de l'opportunité des besoins identifiés	- Vérification opérationnelle	Chargé de programme
Approbation de la demande	Vérification de : <ul style="list-style-type: none"> - la disponibilité budgétaire - l'éligibilité de la formation 	Chargé de finance
Approbation	- Validation de la demande	Directeur Exécutif
Lancement de l'appel d'offre	- Elaboration des TDR,	Service demandeur avec Chargé de programme
Sélection	- Evaluation des offres	Commission de passation de marchés
Signature du contrat	- Préparation du contrat suivant TDR	Signataires autorisés
Mise en œuvre	- Suivi du déroulement de la formation	Chargé de Suivi et 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 de marchés et d'avance de fonds.

Les documents exigés pour la justification de dépenses sont :

- Contrat de formation,
- Rapport de formation validé,
- Liste des participants,
- Etat de paiement dûment émargé par les bénéficiaires.

V.7. La Commande

La procédure concerne tous les achats supérieurs à 500.000CDF.

Les carnets de bons de Commandes sont pré imprimés et pré numérotés 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, le 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
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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) sur le BC Expédition de deux exemplaires du bon de commande aux fournisseurs ; 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 des travaux

Une commission de réception désignée par le Directeur Exécutif procède à la réception. La procédure est initiée 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

- contrôle de la conformité du Bon de commande avec le bordereau d'expédition ;
- contrôle de la conformité de la quantité avec le Bon de commande ;
- contrôle de la qualité (avarie, non-conformité, emballage) ;
- établissement d'un Bon de Retour quand la livraison n'est pas conforme ;
- établissement d'un Procès-verbal de non-conformité ;
- établissement d'un Bon de Réception en trois exemplaires et signatures :
 - ✓ original BR – Magasin;
 - ✓ copie BR – Chargé des approvisionnements ;
 - ✓ copie BR –Comptabilité.

Règles de gestion

La procédure comprend deux opérations :

- ✓ Contrôle de la livraison ou de l'exécution ;
- ✓ Approbation de la livraison ou de l'exécution ;



La réception des travaux et des fournitures de plus de 5.000.000CDF donne lieu à une réception provisoire et à une réception définitive. La période qui sépare les 2 réceptions permet, soit de s'assurer de l'absence de vice de conception et de réalisation, soit de permettre à l'attributaire de verser les réserves faites à l'occasion de la réception provisoire. Un délai de la réception définitive variable selon la nature de marché sera spécifié dans le dossier d'appel d'offres et une caution de bonne exécution équivalente à 5% du prix du marché pourra être exigée.

Déroulement de la procédure

Etapes	Tâches	Responsable
Contrôle et approbation de la livraison ou de l'exécution	<ul style="list-style-type: none"> - 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. - Elaboration, paraphe et signature du PV de réception. 	Commission de réception

V.9. Traitement des factures d'achats

Règles de gestion

Etapes	Tâches	Responsable
Réception de la facture par le comptable	Enregistrements obligatoires : numéro de la facture, montant, nom du fournisseur, objet,	Comptable
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, apport de la mention « bon à payer » sur la facture ; Mise en traitement comptable.	Comptable



CHAPITRE VI : PROCEDURES DE GESTION DES STOCKS

VI.1. Règles et principes essentiels

La Direction Exécutive du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) s'assure que les stocks détenus sont gérés selon les règles d'art en ce qui concerne la gestion des stocks, le stockage et l'inventaire.

VI.2. La gestion quotidienne des stocks

- les stocks sont affectés 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 pré numérotés et pré-imprimés au niveau de la réception et de la sortie des articles (bons d'entrée et bons de sortie).

Description de la procédure

VI.3. Reception des articles

- toute réception fait l'objet d'un enregistrement sur la fiche de stocks appuyé d'un 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC);
- 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 de services utilisateurs;
- la réquisition renseigne sur la nature des fournitures, la quantité et la destination ;
- le Responsable Magasin s'assure de la régularité des signatures autorisées pour la réquisition des fournitures (signatures autorisées des services) et complète des Bons de sortie magasin ;
- le Bon de sortie vérifié et approuvé par Le Chargé de finance est retourné au magasin pour sortie de matériel ;
- le Responsable Magasin sort le matériel contre signature de décharge par le bénéficiaire ;
- le Responsable Magasin actualise la fiche de stock.



VI.5. Gestion administrative des fournitures de bureau et des produits d'entretien

Principes

1. Toute réception de fourniture 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 n° de commande et par bordereau d'expédition du fournisseur qui accompagne la livraison ;
3. Le Bon de Réception est le seul document autorisé pour les enregistrements des réceptions sur la fiche de stock. Il est établi et signé par la commission de réception.

La commission de réception est composée de :

- Le Chargé de finance;
 - Responsable des stocks (service demandeur)
4. Le Bordereau d'expédition, accompagnant la fourniture est signé par le Responsable des stocks et le transporteur pour matérialiser sa décharge. Une copie est remise au fournisseur/ transporteur.

Enregistrement :

Sur base de l'original du bon de réception :

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

VI.6. Distribution des fournitures

Toute distribution de fourniture est faite sur 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 service utilisateur

- service magasin

Le Responsable du magasin des fournitures :



- ✓ vérifie la conformité de la signature du Chef de 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 ;
- ✓ 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. Etablissement d'un inventaire tournant

Les tâches à accomplir sont les suivantes :

Contrôle physique des quantités en stocks

Le but de cet exercice est d'effectuer durant l'année, l'inventaire physique de l'ensemble des articles en magasin du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) et de contrôler par la même occasion leur état physique de conservation. Par conséquent, la 1^{ère} 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. Reporter sur la liste les quantités théoriques indiquées sur les fiches de stock dans la colonne « quantités théoriques » ;
- Dégager l'écart éventuel entre l'inventaire théorique et l'inventaire physique.

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



- Les mouvements repris sur la fiche sur base des documents comptables correspondent à l'article traité ;
- Les quantités mouvementées ont été enregistrées correctement en quantité et dans le sens correct ;
- Les mouvements relatifs à l'article faisant objet de la différence n'ont pas été enregistrés sur une 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 des stocks résultant d'une erreur d'enregistrement comptable ou une erreur arithmétique.

En cas d'erreur d'enregistrement, il faut annuler le document incorrect en enregistrant un document similaire en sens inverse ; 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 » reprendre 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 aux quantités théoriques selon les fiches de stock ou 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. Etapes à suivre

L'inventaire physique des immobilisations comprend 5 étapes, à savoir :

- La préparation de l'inventaire ;
- Le déroulement de l'inventaire ;
- Le contrôle des résultats d'inventaire ;



- 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 Services afin de sensibiliser sur le 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 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 devront apporter leur assistance en facilitant la tâche d'identification des biens à inventorier.

Des équipes de comptage avec des Responsables désignés à l'avance seront 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 quant à l'importance de l'opération, lui faire part en détails de la procédure ;
2. Préparation des feuilles d'inventaire pour tous les biens qui ont fait l'objet d'enregistrement des immobilisations par le Service Comptabilité ;
3. Le Comptable paraphe toutes les feuilles d'inventaire qui reprennent la liste complète des biens tirés du fichier des immobilisations ;



4. Procéder à l'étiquetage du mobilier et autres matériels ;
5. Procéder à l'inventaire des biens appartenant à des tiers qui seront rangés à part ;
6. Identifier les biens appartenant au Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) et se trouvant chez des tiers répertoriés et les prendre en compte dans l'inventaire.

Il faudra s'assurer que tous les biens ont été repris sur les feuilles d'inventaire. Les listes seront prévues sur papier uniforme, et comporteront les colonnes suivantes :

- ✓ Code du bien (étiquette) ;
- ✓ Désignation du bien ;
- ✓ Quantités ;
- ✓ Valeur unitaire ;
- ✓ Valeur totale ;
- ✓ Etat du bien inventorié ;
- ✓ Autres observations sur le bien inventorié.

Chaque page sera numérotée dans une suite numérique continue, chacune d'elles portant le paraphe du Comptable. Il sera prévu une case à remplir au moment du comptage dans laquelle figureront 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 sur les feuilles d'inventaire et les conserve jusqu'à la fin du comptage. Les biens inventoriés seront marqués d'un signe conventionnel afin de détecter les omissions de comptage ;
3. Les biens qui ne figurent pas sur les feuilles d'inventaires y seront ajoutés au fur et à mesure des comptages ;
4. Les biens endommagés (mauvais état d'utilisation, vétustes) seront inventoriés quantitativement mais ne porteront pas de valeur ;



5. Après s'être assuré que tous les biens ont été comptés, chaque feuille d'inventaire sera signée par le Chef d'équipe Responsable du comptage. A la fin du comptage, toutes les feuilles d'inventaire seront remis au Comptable qui contrôlera le nombre de pages et vérifiera s'il s'agit de celles portant son paraphe ;
6. La transcription des quantités inventoriées se fait avec le stylo à bille (et jamais au crayon) ;
7. Il sera 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 consignation.

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. Celui-ci demande des explications sur l'origine des discordances éventuelles.

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 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 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 sera transmis par le Chargé de finance, Responsable des inventaires à la Direction Exécutive en deux exemplaires.

La farde contenant les feuilles d'inventaire sera aussi transmise à la Direction Exécutive. Un original du rapport sera par la suite 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 du rangement du magasin ;
- S'assurer que les localisations différentes pour un même article ont été repérées et rassemblées dans une localisation unique.
- S'assurer que les articles non existants physiquement ont été repérés et annulés dans le système comptable ;
- S'assurer que les différences entre les stocks physiques et théoriques ont fait l'objet d'ajustement et rectifications comptables du stock ;
- S'assurer que tous les articles pour lesquels il n'existe pas de fiche de stock ont été repérés et aucune fiche n'a été triée et enregistrée.

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

- Numéroter et dater le formulaire d'inventaire ;
- Compter systématiquement les articles à inventorier ;
- Remplir les colonnes du formulaire d'inventaire (les données du comptage recueillies devront être transcrites sur le formulaire) ;
- Comparer les quantités physiques et théoriques ;
- Enregistrer l'écart des stocks (erreur d'enregistrement ou erreur arithmétique) ;
- Dater et archiver la liste des inventaires.



A la réception de la liste des écarts des inventaires physiques et théoriques, Le Chargé de finance recherche l'origine des écarts inexpliqués.

L'écart découle :

➤ **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. 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 et que certaines de celles-ci ne se trouvent pas reprises 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 malversation**

Si Le Chargé de finance ne trouve pas d'explication à un écart d'inventaire négatif, il doit se poser la question de savoir si l'écart résulte d'un vol ou d'une malversation. Si c'est le cas il en informera la Direction Exécutive et prendra toutes les dispositions pour renforcer les dispositifs de sécurité et ouvrira une enquête.

Aussi les écarts inexpliqués, qu'ils soient positifs ou négatifs et les écarts résultants 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 stocks sont valorisées au coût réel de l'article.

Le comptable saisit les mouvements d'entrée de stocks 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.

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



CHAPITRE VII : PROCEDURES DE GESTION DU PATRIMOINE

VII.1. Gestion des Immobilisations

Règles générales

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

- les immeubles,
- les machines,
- le matériel roulant,
- les équipements de bureau,
- les mobiliers de bureau,
- les équipements informatiques, etc.

Règles de gestion

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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (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 base d'une fiche d'immobilisation qui porte les mentions suivantes :

- la nature de l'immobilisation ;
 - la désignation ;
 - Catégorie ;
 - l'affectation ;
 - la date d'acquisition ;
 - la valeur d'acquisition ;
 - le taux d'amortissement ;
 - la source de financement.
- Toutes les immobilisations du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (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 par 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°
 - ✓ AA : référence du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC),
 - ✓ XX : code bailleurs de fonds,
 - ✓ YY : code 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) et du bailleur. En cas de discordance, celles du bailleur priment sauf sur 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 base d'une fiche d'affectation remplie par le Chargé du personnel et signé conjointement par ce dernier, le demandeur et la Direction Exécutive.
- les fiches d'affectation et 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 donné 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 rebus ou autre ;
- En cas de vol ou de destruction, un procès-verbal doit être établi par la police ou l'utilisateur et des mesures administratives qui s'imposent doivent être entreprises en vue d'une récupération ou une compensation.



- 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 en se basant sur la réglementation du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) et les 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 motos

VII.2.1. Règles de gestion

VII.2.1. 1. Affectation des véhicules

Le parc automobile du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) est notamment constitué:

- du véhicule de la Direction Exécutive,
- des véhicules de Services ;

VII. 2.1.2. Utilisation

Les véhicules du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) ne peuvent être utilisés:

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

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

VII.2.1.3. Suivi et gestion des véhicules

- le Chargé de l'Administration et Ressources Humaines, 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 signature du formulaire de demande de sortie et gardé par la sentinelle ;

- chaque véhicule est muni d'un carnet de bord permettant de suivre son utilisation, son entretien et sa consommation en 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 effectuent les opérations ci-après :



- ✓ Faire signer le formulaire de sortie véhicule ;
- Dans le carnet de bord du véhicule :
- Inscrit la date ;
 - Inscrit l'objet du déplacement ;
 - Inscrit la quantité du carburant prise ;
 - 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, ce rapport étant appuyé par les carnets de bord et relève :
 - ✓ Les consommations par véhicule ;
 - ✓ Le kilométrage ;
 - ✓ Les frais d'entretien et de réparation par véhicule ;
 - ✓ Les cas de consommation excessive et d'autres anomalies éventuelles.
 - les rapports mensuels sont soumis pour analyse auprès du Comptable et pour vérification et validation auprès du Chargé de finance ;
 - un tableau de bord est tenu par véhicule et consolide l'ensemble des informations de gestion par véhicule ;
 - tous les véhicules doivent être assurés.
 - Les véhicules doivent porter visiblement leur code de référence (N° d'immatriculation = plaques ;
 - Tout véhicule du Projet doit porter ses logos et son nom en toute lettre 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'entretiens 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 ;
- ✓ Toute panne ou autre anomalie constatée sur le véhicule par le conducteur/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 tous autres impôts et taxes ;



- ✓ Une copie des pièces administratives (facture d'achat, documents d'importation, carte rose, assurances, etc.) de chaque véhicule et 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) prestataire en charge de l'entretien des véhicules est identifié suivant les procédures des d'achats de services usuelles :

- Autorisation de réparation :
 - Les pannes des véhicules ou tout autre besoin sur leur entretien & réparation identifié par les chauffeurs doivent préalablement être signalées au Chargé de finance qui en informe par écrit au Chargé de finance qui, sur avis de la Direction Exécutive et selon le coût des travaux, autorise toute démarche d'entretien & réparation des véhicules.
 - Après réparation, le chauffeur doit confirmer Le Chargé de finance que la panne a été bien réparée ;
 - un dossier administratif est tenu par véhicule, ce dossier comprend copies de tous les documents de gestion du véhicule soit :
 - ✓ concernant son administration ; copies des pièces de référence (facture d'achat, carte grise, attestation d'assurances etc.)
 - ✓ concernant les travaux d'entretiens et de réparations ; copies des factures de garage + bon 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 & réparation doit comporter l'identification du véhicule pour faciliter la production d'un rapport mensuel sur l'état des dépenses en carburant et en entretien & réparation du parc automobile du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC).

Rapport de gestion globale du charroi

A la fin de chaque mois, Le Chargé de finance produit un rapport des dépenses de réparation et d'entretien qu'elle transmet au Directeur Exécutif avec copie au Chargé de finance.

VII.2.1.6. Entretien régulier par le chauffeur :

Le(s) Chauffeur(s) veille quotidiennement au bon fonctionnement du véhicule :



Concernant le moteur

- Contrôler fréquemment le niveau d'huile, au moins une fois par semaine ;
- Effectuer la vidange compte tenu des recommandations figurant dans la notice du constructeur pour chaque véhicule.

Concernant la carrosserie

- Nettoyage quotidien
- Celle-ci doit être entretenue :

Un lavage régulier et approfondi doit être fait chaque semaine ou au retour de voyage.

VII.2.1.7. Règles de sécurité

Les Chauffeurs de véhicules 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 pour les passagers est obligatoire ;
3. La police d'assurance doit être vérifiée régulièrement ;
4. Le chauffeur doit veiller à avoir son permis de conduire avec lui avant de conduire un véhicule du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC).

Pour des raisons de sécurité, le départ pour une mission ne sera envisagé qu'avant 15 heures et au retour de la mission, le véhicule doit être au siège du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) au plus tard une heure après la fin de la mission.

- Chaque véhicule est affecté à un chauffeur/responsable qui doit rendre compte par écrit et immédiatement en cas d'accident, de perte ou vol de matériel à bord du véhicule.
- Tout changement/transfert temporaire de responsabilité sur un véhicule doit faire objet de remise et reprise des équipements à bord du véhicule à travers une fiche remplie et signée conjointement par le remettant et le réceptionnaire.

NB : La procédure de gestion des véhicules est aussi valable pour les motos.

VII.3. Gestion du carburant

Cette procédure s'applique à tous les bons de carburant acquis par le Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) pour le fonctionnement au niveau 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 Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) doit se faire une fois la 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 ;
 - sa consommation en carburant.
- L'achat de carburant se fait sur base d'un carnet de bons de carburant paraphés par le Directeur de Finance et signés par le Directeur Exécutif ou un Responsable de Service désigné pour le Siège, et par le Responsable d'Antennes conjointement avec un membre du staff désigné dans les Antennes ;
- Les carnets de bon ne peuvent en aucun cas être conservés par une personne signataire sur les Bons de Carburant ;
- Chaque véhicule opérationnel fait le plein chaque vendredi de la semaine sauf pour des cas de mission de travail ;
- Un véhicule affecté à une mission dans les Antennes doit faire le plein en carburant avant son départ du siège. Au retour de la mission et avant de prendre départ, le chauffeur devra s'assurer qu'il dispose de carburant nécessaire pour bien arriver au siège. Sinon, sur demande de carburant rempli par le Chef de la mission et autorisée par les personnes habilitées de l'Antenne, le véhicule pourra faire le plein suivant les procédures d'approvisionnement en carburant de l'Antenne. Le Responsable d'Antenne fera un memo adressé au Directeur de Finance 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 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 de coupons de carburant tenu par le Chargé de finance ;
- Le véhicule et l'utilisateur doivent être identifiés avant toute sortie ;
- A la fin du mois, le Chargé de finance :
 - relève les consommations par véhicule ;
 - signale les cas de consommations excessives ;
 - propose les mesures à prendre qui s'imposent.
- Donne le rapport au Chargé de finance pour traitement de chaque cas relevé ;
- Un rapport mensuel des consommations en carburant à la station partenaire doit être produit à chaque fin du mois en faisant apparaître les consommations mensuelles, en quantité et prix, par véhicule.



VII.3.2. Approvisionnement en Carburant par le système de Bons de carburant

Operateur	Tâche	Délais Supports Observation
Le Chargé de finance	Lancer la demande de cotation auprès d'une ou de deux stations-services Réceptionner la facture pro forma, Etablir le Bon de Commande au profit du fournisseur retenu en précisant le nombre de litres achetés	Délais : Seuil d'approvisionnement atteint Support : Demande de cotation, Facture pro forma, BC,
Le Chargé de finance	Contrôler et signer le Bon de Commande au fournisseur	Délais : Dès réception Support Bon de commande
Le Chargé de finance	Réceptionner les Bons de carburant et en l'absence d'anomalies, viser le Bordereau de Livraison et stocker les bons de carburant Etablir une fiche du suivi des mouvements en Stock	Délais : Dès réception Support Bons de carburant, Bordereau de réception des Bons, Fiche de suivi des mouvements en. stocks



CHAPITRE VIII : PROCEDURES DE GESTION DES MISSIONS DE SERVICE

La procédure s'applique à toutes les missions de travail effectuées par les membres et le personnel du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (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 celui du Directeur Exécutif par le Président CA.
- Les frais de mission sont accordés conformément à la législation en vigueur au Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (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;
- La réservation de l'hôtel parmi les fournisseurs sélectionnés de la localité et l'émission d'un Bon Commande à cet effet ;
- Les frais de mission comprennent :
 - ✓ Les per diem décompté selon le nombre de jours et de repas sont 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 décompté selon le nombre de nuitées et payés ultérieurement sur présentation de la facture d'hôtel par le fournisseur.
- Si le Chef de mission a reçu des frais à justifier, un justificatif des frais utilisés est remis à la comptabilité endéans trois (3) jours dès son retour de mission avec le reçu de versement à la Caisse des reliquats éventuels.
- Au plus tard trois (3) 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 de CA rapportent directement au Conseil d'Administration.
- Le Chef hiérarchique, après approbation du rapport de mission, met son visa sur l'ordre de mission qui doit aboutir au niveau de 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 objet de justification au retour de la mission ;
- 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 accomplissement effectif de la mission et dépôt du rapport de mission.

VIII.1.2. Description de la procédure

La procédure comprend les étapes suivantes :

- 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);
- préparation de l'ordre de mission par Chef de mission ;
- visa du Chargé de finance ;
- signature de l'ordre de mission par le Directeur Exécutif ou le CA ;
- établissement de la fiche de per diem par le bénéficiaire de la mission ;
- Visa de la fiche de per diem par Le Chargé de finance et le Directeur Exécutif ;
- Préparation et acheminement pour signature du chèque des frais de mission par le Comptable ;
- Remise par le comptable du chèque signé au Chef de mission contre acquittement sur une copie de la fiche des per diem et du chèque signé ;
- fourniture du carburant par Le Chargé de finance;
- rédaction du rapport de mission par le Chef de mission ;
- exploitation du rapport de mission par le Chargé des programmes, le Chargé de finance et le Directeur Exécutif.

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

Le Chef de la 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 (trois jours au moins 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 de la mission ne nécessitant pas de TDR est consigné dans l'ordre de mission 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, 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. Etablissement de la fiche per diem

Le titulaire de l'ordre de mission

- prépare une fiche de per diem comprenant :
 - ✓ Noms et prénoms ;
 - ✓ Fonction ;
 - ✓ Le nombre de nuitées
 - ✓ Taux ;
 - ✓ 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 devra 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 le dossier complet des frais de mission ;
- remet l'original de l'ordre de mission au Chef de mission ;

Le comptable :

- passe les écritures ;
- classe les pièces (original fiche de per diem + photocopie de l'ordre mission + TDR+la 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 le rapport et l'ordre de mission (visé au départ, au passage et à l'arrivée) + fiche per diem et la liste signée par les bénéficiaire à la Direction Exécutive et doit aboutir à la comptabilité pour exploitation tant administrative que comptable.

VIII.1.8. Enregistrement du rapport de mission

Le Chargé de l'Administration et Ressources Humaines :

- 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 de 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 qu'une fiche d'évaluation remplie par le Chef de service et approuvé par le Responsable Programmes.

VIII.1.11. Frais de participants

Les frais des participants sont fixés par une note interne et sont justifiés par la liste des présences dûment signées par l'acquéreur. 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, per diem et hébergement pour les consultants, les volontaires et membres du CA est la même que celle régissant le personnel du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC).

VIII.2. Missions internationales

VIII.2.1. Règles de gestion

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

- Tous les ordres de mission à l'étranger sont signés par le Conseil d'Administration ;



- Recherche du visa et autres documents par la Direction Exécutive du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC) selon la procédure décrite ci-dessus ;
- Les frais de mission sont accordés conformément à la législation en vigueur au Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (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 supporter soit les frais d'inscription, de séjour, 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 Direction Exécutive ou de la 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 au niveau de la comptabilité en même temps que le justificatif des frais utilisés et le reçu de remise à la Caisse ou en banque d'un reliquat éventuel pour exploitation tant administrative que comptable avec billet d'avion (souche), carte d'embarquement (Boarding pass) et tous autres tickets ou reçus (taxes d'aéroport, etc.).

CHAPITRE IX : PROCEDURES GESTION DES FRAIS GENERAUX

IX.1. La gestion des moyens de communication

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

- Vérifier la cohérence entre les communications inscrites et les relevés des communications transmises par les services des télécommunications ;
- Identifier les Responsables des consommations exagérées et prendre des mesures qui s'imposent.

Pour les appels internationaux, on doit utiliser le téléphone qu'en cas d'extrême urgence ou quand l'e-mail ne fonctionne pas. Sinon on privilégiera le courrier électronique aux appels téléphoniques.



CHAPITRE X : PROCEDURES DE REPORTING

X.1. Obligation de reporting de la Direction Exécutive

X.1.1. Principes généraux

Les obligations de reporting du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (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 présenté à la page suivante ;
- Les obligations de reporting interne liées au bon fonctionnement et à la bonne Direction Exécutive des activités du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC).

Ces rapports doivent être présentés mensuellement, trimestriellement et annuellement :

- ✓ Les ressources et emplois de fonds du Centre de Recherche sur l'Anti-Corruption (CERC), tant cumulativement que pour la période couverte par le rapport en indiquant séparément les fonds accordés au titre de la subvention et expliquer 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 et expliquer 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 reprendra les documents élaborés à des fins d'usage tant externe qu'interne. Ce sont :

- Les états financiers annuels ;
- Le rapport d'activités réalisées ;
- Le rapport technique sur l'état d'avancement des activités et la programmation des activités pour le prochain trimestre.

.1.2. Rapports et périodicités

Type de rapport	Périodicité	Date limite de transmission	Destinataire		Responsable
			Interne	Externe	



- rapports financiers	- Mensuel, trimestriel, semestriel et annuel selon les conventions	A déterminer pour chaque bailleur Le 15 du mois pour le rapport d'usage interne	Chefs de services, Responsables d'Antennes, Directeur Exécutif et Conseil d'Administration	Bailleurs	Chargé de finance
- rapport de Caisse	- Journalier	Même jour	Comptable		Caissier
- rapport de stock	- Mensuel	Le 10 du mois suivant	Chefs de services, Responsable d'antennes, Directeur Exécutif		Magasinier

- rapport administratif	- Mensuel	Le 10 du mois suivant	Chefs de Projets, Responsable des Programmes, et Directeur Exécutif		Chargé de l'Administration et Ressources Humaines
Rapport technique des Projets	trimestriel, semestriel et annuel	Le 15 du mois suivant la fin de la période	Chefs de Projets, SE, Responsable des Programmes, et Directeur Exécutif	Bailleur et partenaires	Service Programmes
Rapport des services	Mensuel, Trimestriel, Semestriel et Annuel	Le 08 du mois suivant la fin de la période	Directeur Exécutif	Différents partenaires	SE



X.2. Obligation de reporting des antennes et sous-bénéficiaires

Les obligations de reporting des antennes et sous-bénéficiaires tournent essentiellement autour du projet, d'activités et de budget annuel (PABA) adopté et validé. Ils sont l'état des indicateurs de résultats du Plan d'Action.

De la même manière que le siège, le reporting des antennes et sous bénéficiaires sera structuré essentiellement autour des rapports mensuels et trimestriels, semestriels et annuels suivants :

- Etat cumulatif présentant les ressources et les emplois de fonds ;
- Etat 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 conduire à établir un rapport présentant l'avancement matériel de l'exécution du Plan d'Action et expliquer les écarts entre les objectifs prévus et les résultats obtenus dans le cadre du Projet.

X.2.1. Synthèse des rapports et leur périodicité.

N°	Type de rapport	Description	Périodicité	Date limite de transmission	Responsable
Rapports exigés aux antennes et sous bénéficiaires					
1.	Rapport de suivi financier	Etat cumulatif présentant les ressources et les emplois de fonds des antennes et de la composante bénéficiaire. Les pièces comptables seront envoyées en même temps que les états financiers.	Mensuel	Le 05 du mois suivant	Responsable d'Antennes Responsable Composante Bénéficiaire
		Etat cumulatif de l'avancement matériel de l'exécution du projet avec comparaison au PABA			



	Rapport d'activité	Informations sur les activités de la période			
2.	Rapport de suivi financier	Etat cumulatif présentant les ressources et les emplois de fonds des Antennes et de la composante bénéficiaire	Trimestriel Semestriel	Le 05 du mois suivant	Responsable d'Antennes Responsable Composante Bénéficiaire
		Etat cumulatif de l'avancement matériel de l'exécution du projet avec comparaison au PABA			
	Rapport d'activité	Informations sur les activités de la période			
3.	Rapport d'avancement annuel technique et financier	Etats financiers annuels	Annuel	Le 10 du mois suivant	Responsables d'Antennes Responsable Composante Bénéficiaire
		Rapport d'activités réalisées			
		Rapport de mise en œuvre du projet			