

Action **R**echerches pour le **D**éveloppement des Initiatives **L**ocales

MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET GESTIONS FINANCIERES

JANVIER 2019

DEFINITION - OBJECTIFS - SOMMAIRE

PRINCIPES GENERAUX DUMANUEL

Table des matières

I.	CRÉATION	4
II.	OBJECTIFS – PRINCIPES GENERAUX DU MANUEL	4
	OBJECTIFS	4
	PRINCIPES GENERAUX	5
III.	INTRODUCTION	6
IV.	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	8
	TITRE I : PROCEDURES DE GESTION DES ADHESIONS ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES	8
	TITRE II : FONCTIONNEMENT DES ORGANES	10
	TITRE III : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....	11
	A. PRINCIPES DE GESTION DU PERSONNEL.....	11
	B. COMPOSITION ET GESTION DES ACTIVITÉS DU PERSONNEL.....	12
	C. RECRUTEMENT DU PERSONNEL.....	13
	D. LES DIVERS TYPES DE CONTRAT :	16
	E. SALAIRES :	18
	F. LES DÉPARTS :	24
	G. GESTION DES RELATIONS ENTRE ARDIL ET SES EMPLOYES	26
	H. EVALUATION DES AGENTS	28
	I. FORMATION PERFECTIONNEMENT	28
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31
	TITRE V : GESTION DES MISSIONS	58
	TITRE VI : CLASSEMENT ET ARCHIVAGES.....	60
	TITRE VII : LES PRINCIPES DE GESTION DES PROJETS/PROGRAMMES	62
V.	PARTIE II : GESTION FINANCIERE	63
	TITRE I : PLAN DE COMPTES	63
	TITRE II : PROCEDURES BUDGETAIRES, FINANCIERES, ET COMPTABLES	65
	TITRE III : GESTION DE LA TRESORERIE.....	67
	TITRE V : CONTROLE	77
VI.	ANNEXES.....	78
	I. NB : Voir clauses au verso	94
	II. TERMES ET CONDITIONS DES BONS DE COMMANDES	95
	EVALUATION ANNUELLE DE PERFORMANCE	100
	Personnel/Confidentiel # N°.....	123

I. CRÉATION

L'ONG Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales (ARDIL) a été créée selon l'accord cadre N°327 MAT/ CAB du 26 juin 1992, Avenant N° 1554 du 4 Août 1995. Association signataire d'accord cadre N°139/327 du 28 janvier 2008, avenant N°000372/MATD-SG du 25 Février 2019 portant modification de la zone d'intervention.

Le but de ARDIL est de contribuer au développement de la région de Tombouctou en renforçant la Paix et en luttant contre la pauvreté par la promotion du développement des initiatives locales avec la participation des organisations communautaires de base.

II. OBJECTIFS - PRINCIPES GENERAUX DU MANUEL

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

OBJECTIFS

Les principaux objectifs de ce manuel sont :

- ☞ Assurer la régularité des traitements des opérations et donner au personnel le moyen de formaliser les circuits d'information de l'organisation.
- ☞ Faciliter les opérations de contrôle ;
- ☞ Faciliter la formation des nouveaux agents. Il constitue donc un support

efficace de formation en matière administrative, comptable et financière.

PRINCIPES GENERAUX

Le présent manuel traite des fonctions Administratives, comptables et financières de ARDIL (Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales).

Pour chacune des fonctions traitées, l'organisation du service et les attributions des différents agents sont décrits. Chaque fonction est ensuite décomposée en sous - fonctions qui sont elles-mêmes décomposées en procédures. Enfin pour chaque procédure, nous avons procédé à la description :

- ☞ de ses objectifs,
- ☞ des principales règles de gestion qui la caractérisent,
- ☞ des tâches à exécuter.

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DE PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	III. <u>INTRODUCTION</u>	REDIGE 31.01.1998	REVISE Janv 2019

Le cadre réglementaire général du SYSCOHADA Révisé, entré en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2018, dans le souci, entre autres, de normaliser les méthodes et pratiques comptables, décrit les principes, méthodes et organisation comptable à respecter par toutes les entreprises situées dans la zone UEMOA et CEMAC.

L'article 2 du Règlement relatif au droit comptable oblige toute entité économique à but lucratif ou non à tenir une comptabilité régulière et probante.

C'est partant de ce constat que l'article 16 ajoute que "*Pour maintenir la continuité dans le temps de l'accès à l'information, toute entreprise établit une documentation décrivant les procédures et l'organisation comptables*". La mise en œuvre de cette disposition, conduit à consigner l'ensemble des procédures comptables dans un manuel appelé "Manuel des Procédures Administratives, Comptables et Financières".

Ce manuel de procédures de gestion administrative, financière et comptable est destiné à régir les principes et procédures de l'ONG **ARDIL** dénommée **Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales**.

Il est conçu et mis à la disposition des dirigeants et du personnel employé pour leur servir de guide dans la gestion quotidienne et prévisionnelle des activités des projets/programmes.

Il doit servir de référence pour toute personne agissant au nom de ARDIL. Chaque utilisateur doit contribuer positivement et de façon périodique à sa mise à jour pour plus de transparence dans la gestion et pour une meilleure visibilité des actions de l'organisation.

Le Manuel de Procédures administratives, comptables et financières permet de définir les tâches, les responsabilités, les pouvoirs et de décrire les

procédures d'enregistrement de l'information économique, financière et comptable (système d'information).

Les procédures ont pour rôle d'indiquer la marche à suivre, les gestes à accomplir, les gammes d'opérations à respecter : c'est le mode d'emploi pour le traitement de toute transaction dans l'ONG.

L'organisation de l'ONG doit comporter une séparation convenable des fonctions. Dans ce souci, l'ONG ARDIL s'est organisée de façon à assumer chacune des quatre fonctions suivantes :

- Décisions et Engagements ;
- Prestations des services ;
- Gestion des événements et Comptabilisation ;
- Administrations et Contrôles.

La présentation de ce Manuel s'appuie donc sur le principe de la séparation des fonctions au sein de l'ONG.

Le Conseil d'Administration autorise l'élaboration, l'application et la révision du manuel de procédures sous l'approbation de l'**Assemblée Générale**.

Le Bureau Exécutif a en charge la diffusion de ce manuel. Il doit le rendre accessible et veiller à son application correcte. Il a aussi la charge d'être attentif aux observations formulées par les différents utilisateurs afin de procéder à l'actualisation périodique dudit document.

Il est indéniable que la fiabilité de la comptabilité dépend en grande partie du degré d'organisation de l'ONG.

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	IV. <u>PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE</u>	REDIGE 31.01.1998	REVISE Janv 2019
	TITRE I : PROCEDURES DE GESTION DES ADHESIONS ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES		

1 Procédure de gestion des adhésions :

1.1 Principe :

L'article 6 des statuts stipule : «Il ne peut être admis au sein de l'ONG que des membres honoraires et des membres bienfaiteurs».

1.2 Procédures :

L'adhésion à ARDIL est libre et volontaire.

- a) Est membre honoraire toute personne de bonne volonté, sympathisant qui ne peut pas participer directement aux activités de l'ONG,
- b) Est membre bienfaiteur, toute bonne volonté qui contribue par un apport quelconque à l'essor et à l'épanouissement de l'ONG. Il reste entendu que cette position ne lui confère aucun droit.

2. Les organes de ARDIL sont :

2.1 L'Assemblée Générale

Elle est la plus haute instance de l'ONG et se compose de tous les membres actifs. L'Assemblée générale se réunit (01) une fois par an en session ordinaire elle peut se réunir en session extraordinaire chaque fois que les conditions l'exigent et a pour mission :

-  Définir les orientations fondamentales de l'ONG ;
-  Adopter et le cas échéant modifier les statuts et le règlement intérieur ;
-  Approuver le programme d'activités annuelles ;
-  Adopter le budget ;
-  Examiner et approuver les comptes de fin d'exercice ;
-  Approuver le rapport moral et financier présenté par le Coordinateur Exécutif ainsi que le rapport d'activités.

2.2 Le Conseil d'Administration :

L'instance politique suprême de l'ONG ARDIL est le Conseil d'administration, qui se réunit deux (02) fois par an en ordinaire et peut se réunir en extraordinaire chaque fois que les conditions l'exigent.

Cette instance est présidée par un président de Conseil d'administration élu en Assemblée Générale.

2.3 Le Bureau Exécutif :

L'instance exécutive est le bureau exécutif dirigé par un Coordinateur exécutif ou coordinateur des programmes. Le Bureau exécutif se réunit chaque mois au gré des projets/programmes en cours d'exécution

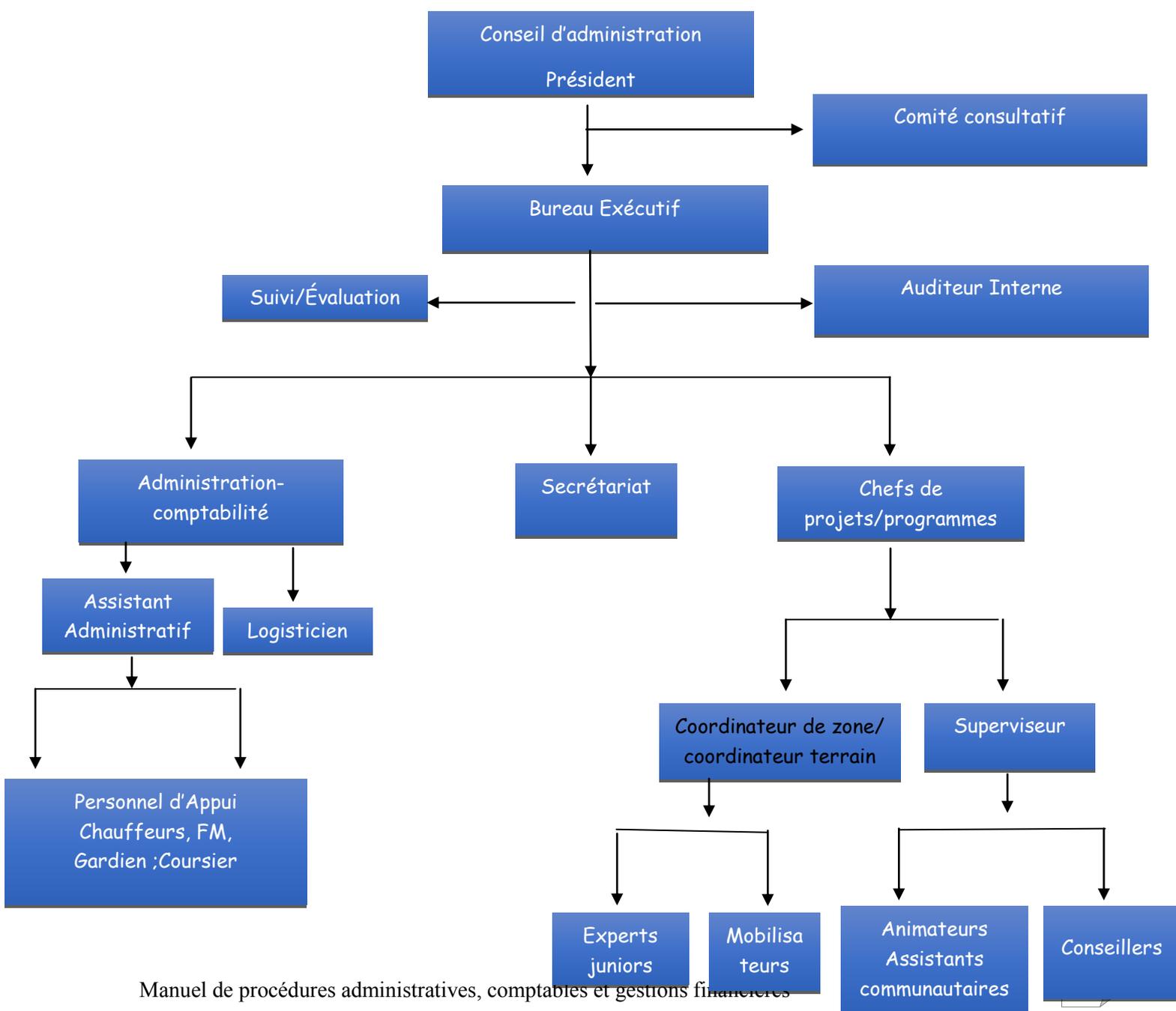
Le bureau exécutif comprend :

- ☞ Un Coordinateur exécutif
- ☞ Un secrétariat
- ☞ Un Service financier et administratif
- ☞ Les agents d'exécution des projets et programmes (Chef de projet, Chef de programme ; assistants ; coordinateurs de zone, coordinateurs de terrain ; superviseurs ; chef d'antenne ; conseillers ; mobilisateurs communautaires ; animateurs ; assistant communautaire ; personnel d'appui ;).

2.4. Comité Consultatif : qui est un organe consultatif composé des représentants de la société civile, des représentants de l'État notamment les services techniques déconcentrés, les représentants des collectivités territoriales et les personnes ressources.

	MANUEL DE PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE II : FONCTIONNEMENT DES ORGANES	31.01.1998	Janv 2019
	Organigramme		

Organigramme



	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 II	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE III : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	31.01.1998	Janv 2019
	A : principes de gestion du personnel		

A. PRINCIPES DE GESTION DU PERSONNEL

Dans le souci d'assurer une plus grande adéquation entre les ressources humaines et financières, ARDIL pratique les principes suivants :

- ✚ L'identification pertinente des besoins en personnel en vue d'un recrutement conséquent,
- ✚ ARDIL est une organisation apolitique et par conséquent aucun membre du personnel ne peut utiliser le nom de ARDIL pour ses ambitions politiques
- ✚ La liberté d'association et d'organisation syndicale est autorisée dans les proportions délimitées par la loi
- ✚ La détermination des rémunérations sans distinction de sexe et d'âge
- ✚ Le développement des compétences par des possibilités de stage offertes aux jeunes diplômés et ceux en fin de cycle de formation scolaire
- ✚ Le personnel est recruté selon une description de poste/cahier de charges
- ✚ La tenue d'une évaluation périodique des performances,
- ✚ La mise en œuvre et l'exécution d'un plan de formation et de perfectionnement du personnel,
- ✚ La mise en place et l'application d'une politique de motivation du personnel
- ✚ La révision et l'adaptation de la description de poste/cahier de charge de chaque agent à l'atteinte des objectifs de ARDIL ;
- ✚ La promotion de l'esprit d'équipe

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE III : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	31.01.1998	Janv 2019
	B : Composition et Gestion des activités du Personnel		

B. COMPOSITION ET GESTION DES ACTIVITÉS DU PERSONNEL

a) Composition du personnel

Le personnel de ARDIL est composé : d'employés permanents ; non permanents ; stagiaires et des personnes ressources.

- Est considéré comme employé, tout travailleur ayant signé un contrat de travail à durée déterminée, ou non, ou un contrat de prestation avec ARDIL conformément à la législation en vigueur au Mali.
- Les stagiaires : sont constitués des étudiants en fin de cycle et des jeunes diplômés en quête de qualification.
- Est considéré comme personne ressource les assistants techniques, les volontaires dans le cadre d'un partenariat.

b) Gestion des activités du Personnel :

Le coordinateur est le responsable de la gestion des activités du Personnel. Il rend compte au conseil d'administration.

Les chefs de projets/programmes rendent compte directement au Coordinateur Exécutif.

Les superviseurs/Coordinateurs de terrain, de zone rendent compte aux chefs de projets/programmes ;

Les assistants communautaires/animateurs/Conseillers/mobilisateurs communautaires experts juniors, rendent compte de leurs activités aux Superviseurs/Coordinateurs de terrain, ou de zone.

Le secrétariat et les services financiers et administratifs relèvent directement du Coordinateur Exécutif, à qui ils rendent compte.

En cas d'absence du Coordinateur Exécutif, il délègue certaines de ses attributions par note de services.

Pour la bonne circulation de l'information, une réunion doit se tenir tous les quinze jours sous la présidence du Coordinateur exécutif.

Les missions assignées au personnel sont autorisées par le Coordinateur Exécutif.

L'hébergement de l'agent en déplacement hors de son lieu de résidence est assuré par l'ONG au cas par cas.

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE III : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES		31.01.1998	Janv 2019
	C : Recrutement du personnel			

C. RECRUTEMENT DU PERSONNEL

Principe :

- Le recrutement constitue la 1^{ère} phase de la gestion du personnel et doit être **entouré du maximum de précautions** pour que les candidats retenus **satisfassent aux exigences du poste préalablement définies** par ARDIL.
- Tout recrutement s'effectue suivant une procédure de sélection des candidats diligentée par une Commission et /ou un Consultant
- La politique de ARDIL en matière du personnel est d'encourager l'avancement et la promotion interne. Ainsi, lorsqu'il s'agit de pourvoir à une vacance, la priorité sera accordée aux membres du personnel en exercice en concurrence avec les postulants externes à égalité de compétence (qualifications et expériences).

Les étapes du recrutement :

Tout travailleur doit être engagé en dehors de toute considération de sexe, de religion et/ou d'ethnie. Aussi tout poste à pourvoir doit faire l'objet d'une description des tâches et critères de recrutement.

Le personnel de ARDIL est recruté par appel à candidatures publié à travers des moyens de communication appropriés.

Une commission de recrutement est mise en place et composée du responsable hiérarchique du projet/programme de l'Agent à recruter, d'un membre du bureau exécutif.

Étape 1 *La détermination des besoins :*

Le Coordinateur Exécutif recense les besoins en personnel en fonction des programmes/projets en phase d'obtention de financement des différents volets et des besoins et les soumet à l'appréciation de l'équipe de coordination.

Étape 2 *Détermination des conditions de recrutement:*

Après appréciation, on fait le bilan des compétences maîtrisées par l'équipe, on les rapproche des compétences requises par l'activité et le plan d'action afin d'en déduire le déficit de compétences et d'examiner les voies et moyens pour les combler.

Si ces analyses aboutissent à confirmer la nécessité d'un recrutement, il convient alors d'en élaborer le cahier de charges, à savoir écrire la définition de fonction ou la description de poste.

Étape 3 Procédures de recrutement :

L'engagement d'un travailleur ne s'effectue que sur fourniture au préalable d'un dossier de candidature.

On évalue les compétences dont on a besoin pour réaliser nos missions, atteindre nos objectifs. Une réorganisation des tâches (à effectif constant ou non) au sein de l'équipe permet d'en faire face.

En conséquence, doit-on rechercher un contrat à durée indéterminé ou un contrat à durée déterminée.

Une fois le besoin défini, une orientation est faite par rapport au type de recrutement : promotion interne par le biais de la mobilité existant ou recrutement externe

1. Recrutement et/ou promotion interne :

Ce procédé de recrutement est en principe plus fiable et plus facile, dans la mesure où l'on connaît le candidat, puisque ce dernier est déjà dans la structure et que ses talents/compétences ont pu être évalués et ses résultats mesurés.

- En termes de charges récurrentes de recrutement, il n'engage aucune dépense car un test d'appréciation par un organisme de placement tel l'ANPE ne s'impose pas.
- Il peut être source de motivation pour le personnel déjà en place (permanents exerçant dans un poste antérieur hiérarchiquement en dessous de celui proposé, volontaires, temporaires de l'ONG) qui se voient offrir des possibilités d'évolution au sein de leur structure.
- Enfin il permet à l'ONG de générer ses propres responsables dans un futur proche en les faisant passer dans différentes fonctions. Ceci confère à la structure l'acquisition d'un potentiel humain local stable pour son ancrage dans l'environnement d'intervention.

2. Le recrutement externe :

Il doit être l'occasion de renforcer le potentiel de l'équipe, d'amener un œil neuf pour remettre en cause au besoin les façons de faire, d'introduire de nouvelles méthodes de travail.

Il faut définir la fonction, élaborer le profil, avoir fait le choix entre la promotion interne et le recrutement du personnel neuf.

Les étapes ci-après sont déterminées par la reconnaissance de la pertinence à recruter :

	Compétence déterminante	Compétence nécessaire	Compétence utile	Compétence souhaitable
Compétences techniques				
CT 1				
CT 2				
CT 3				
CT X				
Compétences relationnelles				
CR 1				
CR 2				
CR 3				
CR X				
Compétences managériales				
CM 1				
CM 2				
CM 3				
CM X				

	MANUEL DE PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE III : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES		31.01.1998	Janv 2019
D : LES DIVERS TYPES DE CONTRAT				

D. LES DIVERS TYPES DE CONTRAT :

Le **contrat de travail** est un type de contrat par lequel une personne (Employée) s'engage à effectuer un travail pour un autre Employeur moyennant une rémunération. On distingue plusieurs types de contrats chez ARDIL selon le cas :

- **Lettre d'engagement :**
Une lettre qui est délivrée à tout candidat admis à un poste. Elle permet au candidat de commencer à travailler durant la période d'essai.
- **Le contrat à durée déterminée**
Tout nouveau contrat est établi pour une durée déterminée renouvelable en fonction du financement.
- **Le contrat à durée indéterminée**
Conformément à la législation en vigueur en République du Mali, ARDIL peut signer un contrat à durée indéterminée.
- **Contrat de travail à temps partiel**
Il s'agit des travaux dont la durée d'exécution est inférieure d'au moins 1/5 de la durée légale du travail journalier, hebdomadaire ou mensuel.
- **Contrat pour travail temporaire**
Il intervient lorsque ARDIL fait appel à du personnel pour l'exécution de tâches non durables.

D.1 A la signature du contrat :

Une description confirmée des tâches doit être remise au travailleur.

Le dossier individuel comporte entre autres :

- ✓ L'extrait d'acte de naissance du candidat
- ✓ Un certificat de visite et contre visite
- ✓ Un casier judiciaire datant d'au moins trois mois
- ✓ Un certificat de nationalité
- ✓ Un certificat de résidence
- ✓ Un certificat de position militaire,

- ✓ Un acte de mariage, le cas échéant
- ✓ Les actes de naissance des enfants et les certificats de vie collectifs
- ✓ Les copies légalisées des diplômes
- ✓ Le CV
- ✓ Les certificats de travail des emplois précédents
- ✓ Fiche d'immatriculation de travail

La fourniture de faux documents ayant pour objet d'induire ARDIL en erreur peut à tout moment entraîner la rupture du contrat de travail.

Tout travailleur nouvellement recruté, signe un contrat de travail avec ARDIL qui comportera toutes les mentions prévues par la législation en vigueur.

Tout travailleur nouvellement embauché est soumis à une période d'essai conformément à la législation.

A l'issue de la période d'essai, le travail du candidat fait l'objet d'une évaluation par ses supérieurs hiérarchiques directs, le Coordinateur Exécutif/Chef de projet/programme/RAF/Superviseur/ Coordinateur de terrain. Si l'essai s'avère concluant, le candidat est définitivement embauché (dans certains cas, la lettre d'embauche peut prévoir les modalités de renouvellement de la période d'essai) dans le cas contraire, une lettre lui est adressée pour le libérer.

Le responsable administratif et financier (agent chargé des ressources humaines) prépare le contrat conformément au code du travail et le fait signé par le Coordinateur Exécutif et l'agent embauché : candidat retenu à la suite d'une période d'essai concluant. Celui-ci est ainsi confirmé dans son poste.

Le contrat, établi en 4 exemplaires, spécifie :

- ✓ L'identité de l'Employeur et de l'Employé
- ✓ La date d'engagement de l'Employé
- ✓ L'emploi et le lieu de travail
- ✓ Le salaire conformément à la grille des salaires
- ✓ La durée du contrat
- ✓ Les congés payés
- ✓ La période d'essai

Le Coordinateur Exécutif transmet le contrat à l'approbation de l'Inspection de travail et l'INPS.

D.2 Ouverture de dossier individuel

Le Responsable Administratif et financier (agent chargé des ressources humaines) ouvre un dossier pour chaque Employé recruté pour suivre les avancements, les notations et toutes les notes de services et décisions le concernant. Ce fichier du personnel est utilisé pour toutes les catégories.

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE III : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES		31.01.1998	Janv 2019
	E : SALAIRES			

E. SALAIRES :

Les niveaux de salaire lors de l'embauche sont ceux prévus dans les documents de projet ou de programme sur lequel l'Employé va avoir à travailler et conformément à la grille de salaire en vigueur à ARDIL. IL ne peut en être autrement puisque tous les employés des projets et certains du siège sont en principe soutenus par un projet qui prévoit des dispositions salariales à cet effet.

Les augmentations de salaire peuvent se faire dans le cadre d'un nouveau projet ou d'une décision gouvernementale en accord avec le partenaire financier qui soutient le projet.

La détermination des salaires se fait à partir de la grille de salaire d'ARDIL en vigueur ou du document de projet sur lequel l'employé sera affecté.

- Traitement des salaires :

Les formalités administratives du personnel portent sur les dispositions légales de la convention collective et au code du travail en vigueur au Mali en matière d'embauche du travailleur. Ces formalités portent sur : l'élaboration d'un contrat de travail, l'inscription à l'INPS, le recouvrement de l'ITS des travailleurs, le paiement de la part patronale à l'INPS et le paiement de l'assurance maladie obligatoire (AMO).

Le traitement des salaires concerne le salaire des agents engagés uniquement par contrat de travail passé avec ARDIL. Parmi eux il y a ceux qui sont recrutés temporairement pour une mission bien déterminée (Consultants). Compte tenu de la durée de leur contrat un à trois mois renouvelables ou inférieur ou égal à un an, ils signent avec ARDIL un contrat de prestation de service. Il leur est payé un montant brut sans retenue. Les salaires ici correspondent à des honoraires,

Toutefois ARDIL prélève les 15% au titre de l'Impôts sur le Bénéfice de l'Industrie et du Commerce (IBIC), le cas échéant.

En ce qui concerne les employés recrutés sur la base de contrat de travail pour une année renouvelable et plus (agents permanents), il est opéré les différentes retenues suivantes sur le salaire : la cotisation pour l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS) et l'Impôt sur le traitement de salaire (l'ITS) et l'AMO.

- Cotisation I.N.P.S. :

Sur le salaire des agents immatriculés/déclarés à l'**INPS**, le (a) comptable procède à un paiement mensuel ou trimestriel à l'INPS de leur cotisation. Le taux de reversement retenu par l'INPS conformément à la législation en vigueur pour toutes catégories professionnelles est de **20 %** du salaire brut et de **6.56 %** du salaire brut pour l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO).

Ce taux se compose comme suit :

- **3,6 %** de part ouvrière (à la charge de l'Employé),
- **16,4 %** de part patronale (à la charge de l'Employeur).
- **Assurance maladie Obligatoire (AMO)**
 - ✓ **3.06 %** de part ouvrière (à la charge de l'Employé),
 - ✓ **3.5 %** de part patronale (à la charge de l'Employeur).

A la fin de chaque mois ou trimestre, la(e) comptable remplit la fiche de déclaration de versement des cotisations INPS, remplit une demande de dépense pour les reversements INPS et les soumet à la signature du Coordinateur Exécutif. La demande de dépense et la déclaration signées, sont aussitôt jointes à la fiche d'autorisation de sortie/demande d'achat/services de fonds établie pour le paiement des cotisations de la période concernée qui est soumise à l'approbation du Coordinateur Exécutif.

Après la signature du chèque, le service de comptabilité procède au paiement à l'INPS contre un reçu ou accusé de réception.

- Impôt sur traitement et service (ITS) :

Il est calculé sur la base du barème conventionnel de l'État Malien. **L'ITS**, calculé sur le salaire du mois est payable au plus tard le **15** du mois suivant.

- Paiement salaire et prestations de service :

Le traitement des prestations de service est identique à celui des matériels du point de vue approvisionnement. Cependant, tout prestataire de service bénéficiant d'un contrat, doit être identifié au niveau des services des impôts à travers un numéro d'identification fiscal (NIF).

Une retenue à la source obligatoire de 15% sur la facture des prestataires de services locaux non fiscalement immatriculés doit être faite.

Les éléments du salaire sont :

- Le salaire brut suivant le contrat,
- Les reversements **3,6 % INPS**,
- La retenue **ITS**,
- Le net à percevoir = salaire brut - (**3,6 % INPS + ITS+3,06% AMO**).

Chaque agent payé émarge sur son bulletin de salaire. L'ITS est payé par le (la) comptable au service des impôts (taxes indirectes) contre un reçu.

Il est établi un état de salaire où figurent tous les employés d'un projet/programme. Il est préparé par le (la) comptable soumis à l'approbation du Coordinateur Exécutif.

C'est l'état de salaire qui constitue la pièce justificative du paiement des salaires. Les bulletins de salaire sont remis aux employés (une copie) et la seconde classée dans son dossier au niveau de ARDIL.

Pour une exploitation rapide des dossiers, des fiches individuelles, synthétisant tous les renseignements relatifs à chaque Employé peuvent être établis. Elles contiendront, à titre indicatif, les éléments suivants :

- Identité de l'Employé ;
- Numéro d'assurance sociale ;
- Poste occupé/catégorie ;
- Date de l'embauche ;
- Références du contrat de travail ;
- Niveau d'instruction ;
- Expériences professionnelles ;
- Promotions obtenues ;
- Appréciation finale des évaluations annuelles.

Un Registre Employeur est ouvert et mis à jour régulièrement. Il contiendra les éléments suivants:

- Une photo d'identité de l'Employé.
- Numéro d'ordre d'embauche de l'Employé.
- Identité de l'Employé.
- Numéro d'assurance sociale.
- Poste /catégorie.
- Références du contrat de travail.
- Date de l'embauche.
- date de départ (en préciser le motif)

Le Traitement Du Personnel :

La grille suivante servira de base pour le traitement du personnel en fonction des catégories et des postes occupés. Elle peut être révisée à tout moment en fonction des réalités du moment (augmentation de salaire, cours de la monnaie, etc...), et des lois du pays.

Toutefois des frais d'installation, sur la base de 40 000 F cfa négociable, peuvent être accordés à un agent nouvellement recruté.

	Catégorie/Echelon	Ech 1	Ech 2	Ech 3	Ech 4	Ech 5	Ech 6	Ech 7	Ech 8	Ech 9	Ech 10	Ech 11	Ech 12	Ech 13	Ech 14
Femme de ménage/Cleaner	1	51 000	55 000	59 000	63 000	67 000	71 000	75 000	79 000	83 000	87 000	91 000	95 000	99 000	103 000
Gardienn/Sécurité	2	85 000	95 000	105 000	115 000	125 000	135 000	145 000	155 000	165 000	175 000	185 000	195 000	205 000	215 000
Garçon de Bureau/Planton	2	75 000	83 000	91 000	99 000	107 000	115 000	123 000	131 000	139 000	147 000	155 000	163 000	171 000	179 000
Pinassier ; aide mécanicien ; chauffeur	3C	90 000	100 000	110 000	120 000	130 000	140 000	150 000	160 000	170 000	180 000	190 000	200 000	210 000	220 000
Secrétaire simple	3B	100 000	110 000	120 000	130 000	140 000	150 000	160 000	170 000	180 000	190 000	200 000	210 000	220 000	230 000
Aide comptable	3A	115 000	125 000	135 000	145 000	155 000	165 000	175 000	185 000	195 000	205 000	215 000	225 000	235 000	245 000
Secrétaire de direction	3A	120 000	130 000	140 000	150 000	160 000	170 000	180 000	190 000	200 000	210 000	220 000	230 000	240 000	250 000
- Chef de garage mec/Agent de zone	4B	145 000	155 000	165 000	175 000	185 000	195 000	205 000	215 000	225 000	235 000	245 000	255 000	265 000	275 000
Technicien chargé des activités	4A	180 000	190 000	200 000	210 000	220 000	230 000	240 000	250 000	260 000	270 000	280 000	290 000	300 000	310 000
Assistant communautaire/Conseiller/Animateur/Mobilisateur communautaire/ Expert Junior															
Responsable de volets ; responsable de programme, Superviseur	5B	320 000	350 000	380 000	410 000	440 000	470 000	500 000	530 000	560 000	590 000	620 000	650 000	680 000	710 000
Coordinateur de Terrain/ Assistant Chef de projet	5B	370 000	400 000	430 000	460 000	490 000	520 000	550 000	580 000	610 000	640 000	670 000	700 000	730 000	760 000
Expert	5B	380 000	410 000	440 000	470 000	500 000	530 000	560 000	590 000	620 000	650 000	680 000	710 000	740 000	770 000
Responsable admn. et financier	5A	390 000	420 000	450 000	480 000	510 000	540 000	570 000	600 000	630 000	660 000	690 000	720 000	750 000	780 000
Expert Senior	6B	440 000	470 000	500 000	530 000	560 000	590 000	620 000	650 000	680 000	710 000	740 000	770 000	800 000	830 000
Coordinateur EXECUTIF (Coordinateur des programmes)	6A	540 000	580 000	620 000	660 000	700 000	740 000	780 000	820 000	860 000	900 000	940 000	980 000	1 020 000	1 060 000

Pour tenir compte de l'inflation, il sera appliqué une augmentation de 3% sur toute la grille. Il est prévu une augmentation spéciale de salaire de 1,5% pour tout le personnel dont l'évaluation donnera entière satisfaction chaque année en fonction des financements. Autrement, le changement d'échelon se fera tous les trois ans. Des avantages en nature sont accordés à certains agents en fonction de leur statut.

Avantage en nature, primes et indemnités :

Avantage en nature :

- 6^{ème} catégorie : Coordinateur : logement + électricité + eau + véhicule de fonction.
- 5^{ème} et 4^{ème} catégorie : Coordinateur de zone, coordinateur de terrain, superviseur ; responsable adm.et financier ; Assistant technique : Véhicule de service, moto.
- ARDIL pourra payer une prime d'insertion socio-économique équivalente à un mois de salaire à la fin de contrat.
- ARDIL pourra contribuer aux frais sanitaires de son personnel notamment :
 - Pour l'Employé
 - Pour son parent direct (père, mère, enfants, épouse, époux)

v- Les Missions :

Des frais de mission sont payés au personnel sur présentation de l'ordre de mission dûment visé et un rapport de mission suivant le tableau :

L'hébergement est payé sur présentation des factures d'hôtel ou un taux forfaitaire de quinze mille francs (15 000 F) CFA

Toutefois tous ces paiements sont fonction de la nature des financements des projets/programmes.

ZONE	Perdiem	Allocation repas	Hébergement
1- Cercle / Région	7 500-15 000		10 000 - 15 000
2- A l'intérieur de la zone d'activités	--	4 000	-
3- Hors programme/ Bamako :	12 500-15 500		15-000 - 30 000
4- Sous- région :	30 000		
Extérieur sous-région	Se conformer au pays		Se conformer au pays

Vi- Procédure en Matière d'Activités Sociales : cf accord d'établissement

Le fonds de développement institutionnel et d'appui (FDIA) sera calculé et perçu sur le salaire net du personnel à raison de 7%, pour les agents dont le net à payer est supérieur ou égale à 150 000f CFA. Les agents qui comprennent et acceptent l'esprit de ce fonds peuvent directement le verser dans un compte séparé.

Le service comptable pourrait aussi directement prélever ce fonds et le reverser dans le compte indiqué à cet effet.

Ce fond permettra le renforcement des capacités de la structure et du personnel.

 <p>Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE III : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	31.01.1998	Janv 2019
	F : Gestion des absences et congés		

F. LES DÉPARTS :

On distingue : les congés réglementés, les congés annuels, les congés maladies, les congés de maternité, les licenciements, les démissions et les départs à la retraite.

1. *La Suspension de contrat :*

Pour la suspension du contrat de travail se référer à la législation en vigueur au Mali.

2. *La Rupture de contrat :*

Les causes de rupture de contrat peuvent être :

- L'expiration de la durée du contrat
- La mise à la retraite
- La maladie, l'incapacité permanente
- La démission et l'abandon de poste
- Le licenciement

3. *L'expiration du contrat :*

L'engagement d'un Employé détenteur d'un contrat à durée déterminée prend fin de plein droit à la date d'expiration prévue dans le contrat.

Pour les cadres de la catégorie A un préavis de fin de contrat ou de renouvellement est adressé à l'Employé 3 mois avant la fin de son contrat. Pour ceux de la catégorie B, le préavis est de 1 mois

En fin de contrat des indemnités de précarités sont payés à l'agent au prorata du salaire net perçu au taux 2,5% du cumul des salaires selon le projet/programme.

F.1 Les congés réglementés :

La procédure est différente selon que la durée du congé est de moins ou plus de 3 jours

- Congés de plus de trois jours

Tâche 1 *Approbation de la demande de congé*

L'Employé adresse une demande au Coordinateur Exécutif (voie hiérarchique); celui-ci après appréciation, transmet la demande au Responsable du Personnel pour vérification.

Tâche 2 *Établissement de la note de service*

Le Responsable du personnel rédige la note de service en 3 copies et la fait signé par le Coordinateur Exécutif.

- **Congés de moins de trois jours**

L'intéressé adresse une demande écrite au Responsable du personnel (voie hiérarchique) qui le transmet au Coordinateur Exécutif pour avis

Le Coordinateur Exécutif approuve la demande et cette approbation vaut mise en congé sans autres formalités

- **Les congés annuels**

Tâche 3 *Élaboration et approbation du planning des congés annuels.*

Conformément à la législation du travail au Mali chaque agent peut bénéficier d'un congé administratif annuel équivalent à deux jours et demi par mois de travail au cours de la période de référence, jours non ouvrables compris soit trente jours par an (article L-151 du code du travail). Pour une meilleure planification des congés, un calendrier annuel des congés sera élaboré pour tous les agents de ARDIL.

Le Responsable administratif en concertation avec les chefs de projets/programmes/coordonateurs terrain, élabore un calendrier de congé pour l'ensemble du Personnel en prenant en compte les congés déjà pris et déductibles du congé annuel

Le Responsable administratif soumet le projet de planning à l'approbation du Coordinateur Exécutif. Le planning peut subir des modifications en cours d'activités.

Les congés annuels sont pris régulièrement. Toutefois, il est possible de prendre des congés partiels au cours de l'année, en tenant compte des nécessités de service.

Un intérimaire est désigné par le Coordinateur Exécutif dans une note de service qui précise les priorités en l'absence de l'agent avant son départ en congé.

Aucun agent ne pourra prétendre percevoir des allocations compensatrices en lieu et place de ses congés annuels non pris.

Le bénéfice des jours chômés et payés doit se faire conformément à la législation du pays.

Tâche 4 *Mise en congé des employés*

Aux dates convenues, le responsable administratif et financier après concertation avec les chefs de projets/programmes/coordonateurs terrain, établit un titre individuel de congé en 3 copies pour l'Employé et le soumet à la signature du Coordinateur Exécutif.

Tâche 5 *Ventilation*

Une copie originale pour l'Employé bénéficiaire, Une copie pour le secrétariat de l'ONG pour classement dans le fichier de personnel de l'Employé.

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES	REF: C. A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE TITRE II : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	REDIGE 31.01.1998	REVISE Janv 2019
	<i>G : Gestion des relations entre ARDIL Et ses employés</i>		

G. GESTION DES RELATIONS ENTRE ARDIL ET SES EMPLOYES

G.1 DISCIPLINE : Procédures par rapport aux lettres de sanction

Les sanctions disciplinaires sont infligées conformément à la réglementation en vigueur au Mali.

Les superviseurs directs ont la responsabilité d'initier les demandes d'explications relatives aux fautes de leurs supervisés directs.

Au cas où on estimerait qu'une faute a été commise, le chef de projet/programme ou le superviseur, doit adresser à l'Employé une lettre confidentielle de demande d'explications écrites (annexe). La réponse doit être fournie dans les 48 heures. Si la réponse n'est pas jugée satisfaisante, on peut passer à la prise de décision d'une sanction qui peut revêtir les formes suivantes :

G.2 LES SANCTIONS

Les sanctions sont infligées au personnel suivant les degrés ci- après :

- ✓ Avertissement verbal
- ✓ Avertissement écrit
- ✓ Mise à pied de 3 jours
- ✓ Mise à pied de 5 jours
- ✓ Mise à pied de 8 jours et licenciement

L'avertissement verbal :

Il est appliqué après constat de certaines insuffisances dans le travail de l'Employé ou sa conduite. Il se fait en présence du superviseur de l'agent et du coordinateur Exécutif.

Avertissement écrit :

Certaines fautes telles que le sommeil d'un gardien pendant son tour de garde, la mauvaise conduite d'un Employé à l'égard de son supérieur hiérarchique, etc... Entraînent une lettre d'avertissement. Cette lettre doit contenir l'énoncé clair et

précis des fautes commises. Une copie de la lettre doit être envoyée à l'Inspection du travail du ressort. Après récidive, on doit donner une mise à pied privative de salaire.

Les sanctions sont prononcées par un responsable de l'exécutif de ARDIL jusqu'à la mise à pied de 5 jours compris. Au-delà de ce niveau de sanction, la décision revient au Bureau Exécutif de ARDIL.

Le licenciement d'un agent intervient après que ARDIL ait épuisé toutes les procédures de sanction.

La procédure de licenciement économique sera appliquée dans les cas où un bailleur venait d'arrêter son financement. Il peut avoir aussi des licenciements pour fautes graves.

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE III : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES		31.01.1998	Janv 2019
	H : Evaluation des Agents			
	I : Formation et Perfectionnement			

H. EVALUATION DES AGENTS

Chaque année, les agents sont soumis à une évaluation de performances qui déterminent pour la période, les différentes augmentations de salaire et l'identification des besoins de renforcement des compétences. En dehors de l'évaluation de performances, les autres augmentations sont liées à l'ancienneté ou à des promotions à des postes.

Chaque membre du personnel est tenu d'élaborer un programme de travail. Il est tenu de produire un rapport d'activités mensuel adressé à son supérieur hiérarchique.

La revue des activités se fait suivant les directives des responsables de programme/projet.

Chaque membre du personnel a un cahier de charges décrivant ses rôles et responsabilités.

I. FORMATION PERFECTIONNEMENT

Dans le souci d'assurer le développement des compétences du Personnel, ARDIL met en place un plan de formation sur trois ans et révisé chaque année dont les principes sont :

- ✚ Il ne planifie que les formations de courte durée (maximum 3 mois)
- ✚ Il est soumis à l'appréciation du personnel ou de leurs représentants
- ✚ Toute formation dont la contribution de ARDIL atteint un million de francs CFA peut faire l'objet d'un contrat d'engagement signé à l'avance entre ARDIL et l'Employé. Dans ce cas la contribution de l'Employé est demandée.

Cahier de présence

N	Date	Nom et prénoms	Service	Heure d'arrivée	Signature	Heure de départ	Signature

Fiche d'évaluation période d'essai

Date :

Nom et Prénom :

Début du Stage dans le Service :

N°	Désignation	Note				
		1	2	3	4	5
1	Assiduité.....					
2	Ponctualité.....					
3	Disponibilité.....					
4	Esprit d'initiative.....					
5	Capacité à rédiger un rapport.....					
6	Approche de résolution des problèmes.....					

Avis de l'encadreur du stagiaire

A.

Libérer

Reconduire

Recruter

Le Responsable du Service

Fiche de décision d'affectation

Date :

Nom et Prénom de l'employé :

Est affecté au service :

A compter du :

Poste occupé:

Pour ONG ARDIL

Le Coordinateur Exécutif

Fiche de permission

Date :

Nom et Prénom de l'employé :

Date et heure de sortie :

Date et Heure de retour :

L'Employé

Le Supérieur Hiérarchique

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DE PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	1. Le (La) Coordinateur/ (trice) exécutif (ive)		

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : Le Coordinateur exécutif
2°) Position hiérarchique : Supervisé par le président
3°) Mission :
<p>Il a pour tâches l'organisation, la planification et le suivi / évaluation de toutes les activités et projets et Participe au recrutement du personnel.</p> <p>Il supervise la conception, l'élaboration et l'exécution des projets initiés à la base et le soumet au Conseil d'administration qui vérifie la conformité avec l'esprit et la philosophie de l'ONG.</p> <p>Après un consensus, il a, comme le Président du CA, mandat de soumettre les projets pour recherche de financement.</p> <p>Il assure la gestion de l'ONG par délégation des membres du CA:</p> <p>Il a en charge et est garant de la pérennité de l'ONG.</p> <p>Il est le garant de la déontologie et de l'éthique de l'ONG.</p> <p>Il est signataire de compte et vise toutes les pièces et documents comptables.</p> <p>Il a sous sa responsabilité les chefs de projets/programmes et autres agents.</p> <p>Il est responsable des rapports technique et financier mensuel, trimestriels et annuels.</p> <p>Il préside les réunions ordinaires et extraordinaires du bureau et celles du comité consultatif.</p> <p>Il a dans ses tâches, le suivi régulier des activités de terrain surtout au niveau des antennes.</p>

Il veille à la bonne exécution des décisions prises, d'un commun accord avec le CA ainsi qu'avec son staff.

Il a pour mission de décider et de conduire la politique générale telle que confiée à lui par l'Assemblée Générale des membres.

Il doit, à ce titre, tout mettre en œuvre pour garantir :

A l'ONG : sa pérennité (définie par les objectifs chiffrés, le renforcement de son image et de sa position auprès du public et des autorités) ;

Au personnel, une rémunération conforme aux pratiques professionnelles, des conditions de travail reconnues, satisfaisantes et des possibilités d'évolution de carrière.

A son environnement : le respect de l'ensemble des contraintes légales, fiscales, civiques et écologiques ;

Aux membres : un compte rendu fidèle de la situation financière : bilan, compte de résultat, Rapport financier et de l'ensemble des activités de l'ONG.

4°) Documents utilisés :

Statuts et règlement intérieur de ARDIL

Accord cadre

Code de travail

Plan stratégique de ARDIL

Documents de projets

Manuel de procédures de ARDIL

Le plan d'action

Le budget

Documents de suivi évaluation

Programme d'activités prévisionnelles ;

Comptes rendus périodiques des Collaborateurs ;

Rapports financiers ;

Rapport d'Audit ;

Conventions ;

Protocoles ;

Rapport annuel de gestion.

5°) Critères de performance :

Qualité des documents du projet

Niveau de mise en œuvre des plans d'action

Qualité de l'appui apporté aux chefs de projets/programmes

Visibilité des projets de ARDIL

Qualité des rapports des projets

Qualité des évaluations des projets

6. ATTRIBUTIONS

Au plan financier : Le Coordinateur Exécutif :

Il assure les négociations avec les partenaires financiers en collaboration avec toute autre personne ressource ;

Il décide des choix de financements : subventions ;

Il effectue le choix des banques et des autres bailleurs de fonds ;

Il garde les chèquiers ou par délégation à toute autre personne ;

Il participe à l'élaboration du Rapport Annuel de gestion avec le RAF ;

Au plan des ressources humaines : Le Coordinateur Exécutif :

Il décide des recrutements, promotions, mutations et toutes les sanctions disciplinaires qui lui sont soumises ;

Il fixe le système de rémunération conformément à la grille des salaires ;

Il définit le règlement intérieur du bureau de l'ONG dans le respect des contraintes légales ;

Il valide le plan de formation du personnel de l'ONG ;

Il prend toutes les Notes de services.

Autres :

Représente ARDIL dans les réseaux

Développe la capitalisation des expériences de ARDIL

Contribue à l'amélioration des documents stratégiques

	MANUEL DE PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	2. Assistant (e) de direction		

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : Assistant(e) de Direction

2°) Position hiérarchique : Supervisé par Le (La) Coordinateur/ (trice) exécutif (ive)

3°) Mission : L'assistant(e) de direction a pour mission : d'assister le bureau Exécutif de l'ONG dans l'exécution de ses tâches. Il/Elle peut assurer le secrétariat des autres membres du personnel de l'ONG. Il/Elle reçoit les délégations pour réaliser des activités particulières. . Il/Elle assure le secrétariat et la gestion de la petite caisse

4°) Attributions :

- Il/ Elle gère rationnellement et efficacement les communications du bureau: visiteurs, téléphone, Courrier
- Il/ Elle traite / saisie / imprime des documents de ARDIL
- Il/ Elle prend soin du matériel (Ordinateur, équipement, autres appareils, fournitures, mobilier)
- Il/ Elle organise, classe et veille aux documents.
- Il/ Elle s'assure de la bonne circulation de l'information.
- Il/ Elle défend les idées et intérêts de ARDIL en tous lieux et en toutes circonstances.
- Il/ Elle peut être appelée à de tâches non énumérée
- Il/ Elle assure l'archivage et classement des documents,

Procédures :

- Organise les réunions du bureau exécutif : convocation, lieu, heure, préparation de la salle, documents à distribuer,
- Noter les P.V. au cours des Réunions du Bureau d'ARDIL et rendre présentable ces P.V. avant la prochaine réunion
- Saisir et Imprimer
- Saisir et imprimer les travaux demandés dans le cadre du travail d'ARDIL.
- Veiller à la bonne marche et/ou utilisation de la machine
- Gérer l'arrivée et le départ des courriers (lettres, documents etc.):
- Toute lettre ou document venant d'ailleurs doit être enregistré dans le cahier de

courrier arrivé

- Toute lettre ou document sortant d'ARDIL doit être enregistré dans le cahier de courrier départ.
- Les documents (livres, bulletins etc.) sont enregistrés dans l'ordinateur sous le fichier Bibliothèque
- Transmettre des Informations concernant le Bureau
- Gestion du téléphone
 - Responsable de la bonne gestion du téléphone
 - Recevoir et donner les coups de fil pour le Bureau.
 - Vérifier le remplissage du cahier d'utilisation du téléphone.
- Réception des visiteurs
 - Etre courtois vis-à-vis des Visiteurs
- Prendre soin des appareils (ordinateurs, postes de téléphones, NTIC et tout autre appareil de ARDIL)
- L'assistant de direction peut être appelé à effectuer certaines activités liées aux services postaux tels que: vérifier la B.P., s'assurer du départ des courriers etc...

Organiser les rencontres de la Direction,

- Gérer les déplacements du personnel:
 - effectuer des réservations (billets, hôtels, restaurants),
 - déterminer et préparer les documents nécessaires aux déplacements.
 - Mettre en forme les documents de la Coordination
 - Tient le registre des assemblées générales,
 - Tient le Cahier de Présence du Personnel

Documents utilisés :

Registres, classeurs,

Registre courrier arrivé et départ,

Courrier électronique (mails..),

Appels téléphoniques,

Manuel de procédures,

Registre du courrier arrivé,

Classeur pour archivage du courrier arrivé,

Registre du courrier départ,

Classeur pour archivage du courrier départ,

Cahier de transmission des courriers,

Cachet dateur des courriers,

Répertoire des numéros de téléphone des Partenaires,

Cahier de présence.

6°) Critères de performance :

Qualité des registres courrier arrivé et départ

Respect des règles de gestion des courriers,

Autres :

 <p>Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	Auditeur Interne		

1°) Poste : Audit Interne

2°) Position hiérarchique : Président CA responsable devant l'Assemblée Générale
Liaison fonctionnelle : Coordinateur Exécutif

3°) Mission : l'Auditeur Interne a pour mission :

De conseiller le bureau exécutif de l'ONG, dans l'exercice de ses tâches ;

De veiller à l'application et audit des procédures consignées dans le Manuel par le personnel de l'ONG.

D'appuyer le service financier dans le cadre du respect des normes

4°) Attributions :

En matière de contrôle et d'audit interne, le Bureau :

1. S'assure que le personnel applique le Manuel des Procédures ;
2. Prépare un planning de contrôle annuel pour approbation du Coordinateur Exécutif ;
3. Conseille toutes les antennes ou sous bureau, les divisions, bureaux, sections et services en matière de procédures ;
4. Participe aux réunions de directions ;
5. Organise des audits mensuels ou périodiques de l'ONG, etc. ;
7. Contrôle la bonne exécution des dépenses suivant les règles consignées dans le Manuel des procédures ;
8. Vérifie le respect de la réglementation comptable, fiscale, sociale et environnementale par l'ONG ;
9. Effectue le suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audits internes et externes ;
10. Prépare un rapport pour toutes ses activités

5°) Documents utilisés :

- Manuel des procédures,
- Rapports de suivi - évaluation,
- Rapports d'activités,

- États des dépenses,
- Situations comptables périodiques et annuelles,
- Autres documents comptables,

Cahier de Présence

Critères de performance :

Autres :

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	Chargé du Suivi Évaluation		

1°) Poste : Chargé du Suivi Évaluation

2°) Position hiérarchique : Coordinateur Exécutif

3°) Mission :

Bureau Suivi - Évaluation a pour mission :

De conseiller le bureau exécutif de l'ONG, dans l'exercice de ses tâches ;

De veiller au suivi des indicateurs des projets/programmes.

D'appuyer les projets/programmes dans le cadre de l'atteinte des résultats telle que consignés dans le cadre logique.

4°) Attributions :

En matière de suivi - évaluation, le Bureau :

1. Élabore et met à jour les indicateurs de suivi des activités et de performance des projets/programmes,
2. Assure le suivi et l'évaluation des activités de l'ONG,
3. Assure le suivi de l'impact des projets, des programmes et des services spécialisés,
4. Assure la collecte, la centralisation et le traitement des données statistiques,
5. Assure l'élaboration des rapports de synthèse,
6. Suit et évalue les contrats avec les partenaires, les études de projets et programmes, la réalisation d'études et d'analyses relatives aux activités de l'ONG,

Documents utilisés :

- Document technique de projet ;
- Manuel des procédures,
- Rapports de suivi - évaluation,
- Rapports techniques d'activités,
- Cahier de Présence

6°) Critères de performance :

7°) Autres :

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : DESCRIPTION DES POSTES	31.01.1998	Janv 2019
	Le/ La Coordinateur (/ Coordinatrice) de Terrain /Superviseur/ Coordinateur de zone		

FICHE DE FONCTION

<p>1°) Poste : Le/ La Coordinateur (/ Coordinatrice) de Terrain /Superviseur/ Coordinateur de zone</p>
<p>2°) Position hiérarchique : Supervisé par le coordinateur exécutif</p> <p>Position fonctionnelle : Chef de projet/programme</p>
<p>3°) Mission : Sous la supervision du Coordinateur Exécutif, le Coordinateur du terrain/Superviseur/Coordinateur de zone, est responsable de l'exécution du Projet/Programme conformément au planning. Il est spécifiquement chargé des tâches mentionnées dans ses attributions et/ou description de poste. Assurer la mise en œuvre des différents projets/programmes</p>
<p>4°) Attributions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Il assiste le coordinateur exécutif dans la mise en œuvre des différents projets/programmes ✓ Il est chargé du suivi rapproché et de proximité. Il est le superviseur direct du personnel terrain ✓ Il veille au respect des procédures administratives et financières ✓ Il veille à la justification des avances dans le délai ; ✓ Il représente l'ONG sur le terrain. <p>Au plan de la gestion courante, au niveau local</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Élabore les plans opérationnels programme d'activités ✓ Suit l'élaboration des plans individuels d'opération des agents sur le terrain. ✓ Élabore les rapports périodiques et autres documents en vue de leur transmission au Coordinateur Exécutif ; ✓ Suit et contrôle la qualité des études et travaux en rapport avec les prestataires ; bureaux d'ingénieurs conseils ; ✓ Analyse et vérifie à priori des décomptes et demandes de paiement avant transmission aux différents bailleurs ;

- ✓ Préside les réunions mensuelles de projets/programmes ;
- ✓ Appuie le bureau exécutif dans le pilotage d'ensemble des projets/programmes par les avis et analyses des documents et correspondances qui nécessitent une prise de décision ;
- ✓ Évalue des performances des membres de l'équipe locale ;
- ✓ Exécute toutes autres tâches en rapport avec l'atteinte des objectifs du projet/programme.

Au plan financier : Le Coordinateur de terrain/Superviseur/Coordinateur de zone :

- ✓ Prépare et soumet le projet de budget, en vue de sa validation par le chef de projet/programme et le(a) Responsable administratif(ve) et financier(ère) ;
- ✓ Signe en rapport avec le Chef de projet/programme les décomptes et autres feuilles d'attachement des travaux exécutés.

5°) Documents utilisés :

- ✓ Plan stratégique de ARDIL
- ✓ Documents de projets
- ✓ Manuel de procédure de ARDIL
- ✓ Le plan d'action
- ✓ Le budget
- ✓ Documents de suivi évaluation
- ✓ Programme d'activités prévisionnelles,
- ✓ Budget de projet,
- ✓ Rapport période d'activités du projet/programme,
- ✓ Rapport d'évaluation ;
- ✓ Convention avec les services techniques ;
- ✓ Tous autres documents pertinents du projet/programme

6°) Critères de performance :

Niveau de mise en œuvre des plans d'action

Qualité de l'appui apporté aux chefs de projets

Visibilité des projets de ARDIL

Qualité des rapports des projets

Qualité des évaluations des projets

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
Responsable Administratif et Financier			

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : Responsable Administratif et Financier (RAF)

2°) Position hiérarchique : Supervisé par Le (La) Coordinateur/ (trice) exécutif

3°) Mission : Assurer la gestion administrative, financière et comptable de ARDIL.

4°) Attributions :

Il veille au respect des procédures administratives, financières et comptables ;

Il peut être assisté pour la passation des écritures comptables ; se charge de jouer la fonction de trésorerie

- **Au plan administratif :**

Il est responsable des approvisionnements et des achats,

- ✓ Il élabore les contrats du personnel,
- ✓ Appui et coordonne les activités du personnel de soutien,
- ✓ Gère les dossiers du personnel,
- ✓ Procède à l'inventaire des biens de l'ONG,
- ✓ Classe et sauvegarde les contrats et pièces justificatives des recettes et dépenses,
- ✓ Participe à l'élaboration du rapport annuel de ARDIL,
- ✓ Participe au choix des consultants ;
- ✓ Supervise les travaux d'approvisionnements effectués par le service logistique ;
- ✓ Veille à la mise en œuvre de l'accord d'établissement de l'ONG ;

- **Au plan financier :**

- ✓ Assure la gestion comptable et financière de l'ONG ;
- ✓ Supervise tous les travaux comptables de tenue des livres comptables ;
- ✓ Établit le Rapport Financier ;
- ✓ Supervise l'établissement des états financiers ;
- ✓ Est responsable de l'inventaire de fin d'année ;
- ✓ Supervise les déclarations fiscales et sociales souscrites par les assistants comptables ;
- ✓ Établit le Budget annuel sous la direction du Coordinateur Exécutif ;
- ✓ Assure la garde des carnets de chèque ou par délégation à toute autre ;

- ✓ Participe aux négociations avec les partenaires financiers avec le Bureau Exécutif ;
- ✓ Participe aux choix des financements : subventions ;
- ✓ Effectue avec le Bureau Exécutif, le choix des banques et des autres bailleurs de fonds ;
- ✓ Établit le Rapport Annuel de gestion sous la direction du Bureau Exécutif ;
- ✓ Reçoit tous les Auditeurs et Contrôleurs de l'ONG avec les assistants comptables ;
- ✓ Établit les Comptes rendus d'exécution budgétaires pour le Bureau Exécutif ;

5°) Documents utilisés :

Manuel de procédures administratives, financières et comptables,

Logiciel comptable ;

Plan comptable

Contrats des Bailleurs et budgets des projets,

Rapports financiers et rapports d'audit, Code du travail

Statuts et Règlement intérieur,

Programme d'activités prévisionnelles,

Comptes rendus périodiques des Collaborateurs,

Accord d'Établissement,

États financiers,

Rapport annuel de gestion

6°) Critères de performance :

Appréciation des comptes de ARDIL par les missions d'audit, Maitrise des procédures par les Agents,

Qualité des rapports financiers et leur soumission à temps

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION		31.01.1998	Janv 2019
Assistant Administratif et Financier				

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : Assistant Administratif et Financier

2°) Position hiérarchique : Supervisé par Le Responsable Administratif et Financier

3°) Mission : En tant qu'Assistant(e) Comptable, il/elle a pour mission d'assurer la tenue de la comptabilité de l'ONG ARDIL jusqu'à l'établissement des états financiers.

4°) Attributions :

Au plan administratif, il/elle :

- ✓ Gère le fichier du personnel (liste tenue de dossier individuel du personnel) ;
- ✓ Prépare la paye du personnel : établissement des bulletins de paie, de l'état de paie pour la signature du Coordinateur Exécutif ou son représentant.
- ✓ Établit les déclarations fiscales et sociales ;

Au plan financier, il/elle :

- ✓ Tient le classeur des « Factures non payées » ;
- ✓ Gère au quotidien la trésorerie (banque et caisse) dans le respect des échéances ci hauts mentionnés

Au plan comptable :

- ✓ Est responsable de la tenue de la comptabilité ;
- ✓ Comptabilité générale ;
- ✓ Comptabilité tiers, (fournisseurs, état) ;
- ✓ Tient l'échéancier de paiement des factures fournisseurs ;
- ✓ Comptabilité financière (banque et caisse) ;

- ✓ Établit les états financiers (bilan, compte de résultat, tableau de flux de trésorerie et les notes) en fin de chaque exercice sous la direction du Responsable Administratif et financier ;
- ✓ Établit l'ensemble des déclarations fiscales (mensuelles, annuelles) sous la supervision du Responsable Administratif et financier ;
- ✓ Reçoit les Auditeurs et autres Contrôleurs avec le Responsable Administratif et financier.

5°) Documents utilisés :

Manuel de procédures administratives, financières et comptables,

Logiciel comptable ;

Plan comptable

Contrats des Bailleurs et budgets des projets,

Rapports financiers et rapports d'audit, Code du travail

Statuts et Règlement intérieur,

Programme d'activités prévisionnelles,

Comptes rendus périodiques des Collaborateurs,

Accord d'Établissement,

États financiers,

Rapport annuel de gestion ;

Code général des impôts ;

Code de prévoyance sociale, (INPS);

Relevé bancaire ;

Rapport annuel de gestion

6°) Critères de performance :

Appréciation des comptes de ARDIL par les missions d'audit, Maitrise des procédures par les Agents,

Qualité des rapports financiers et leur soumission à temps

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	REDIGE 31.01.1998	REVISE Janv 2019
	Chargé de la logistique		

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : Chargé de la logistique
2°) Position hiérarchique : le Responsable Administratif et Financier
3°) Mission : Sous l'autorité du Responsable Administratif et Financier, le chargé de la logistique est responsable de l'ensemble des activités d'approvisionnement, des investissements et de passation de marché.
4°) Attributions :
<p>Au plan approvisionnement/investissement : le chargé de la logistique</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tient à jour le « fichier fournisseurs » : catalogues, tarifs, 2. Participe, en collaboration avec le Responsable Administratif et Financier, à la définition de la politique d'approvisionnement (politique de prix, conditions de paiement des fournisseurs, réseau et méthodes (gré - à -gré, appels d'offres, local, importations etc.) D'approvisionnement, choix des marchés et mise en œuvre. 3. Veille à l'application par les fournisseurs : <ul style="list-style-type: none"> • Des tarifs d'achats, • Des taux de remises, • Des conditions et délais de paiement fournisseurs, • Des conditions générales d'achats (transport, spécificités techniques demandées). 4. Gère avec le Responsable Administratif et Financier, les modifications de prix, 5. Établit, sous la supervision du RAF, les bons de commande ; 6. Fait approuver toute la procédure d'approvisionnement par le RAF.

Au plan Logistique et Patrimoine,

1. Tient à jour le « Registre du patrimoine de l'ONG »,
2. Gère les contrats des équipements, mobiliers et immobiliers y compris les maintenances
3. Gère les fournitures de bureau
4. Gère les polices d'assurance des équipements,
5. Gère le parc et la planification des déplacements des véhicules/moto de services,
6. Centralise et analyse les carnets de bord des véhicules/moto de services,
7. Établit le rapport d'activité mensuel du service logistique

5°) Documents utilisés :

- ✓ Manuel des procédures,
- ✓ Fichier des fournisseurs,
- ✓ Fichier des tarifs,
- ✓ Bon de commande,
- ✓ Balance âgée des fournisseurs,
- ✓ Fichier des réclamations,
- ✓ Registre du patrimoine de l'ONG,
- ✓ Carnet de bord des véhicules de service,
- ✓ Planning des sorties des véhicules de services,
- ✓ Rapport d'activité mensuel

6°) Critères de performance :

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION		31.01.1998	Janv 2019
Le Responsable de Volet :				

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : Responsable de Volet

2°) Position hiérarchique : Supervisé par Le Coordinateur de Terrain

3°) Mission : Assurer la gestion des activités terrain de ARDIL

4°) Attributions :

- ✓ Prendre des Initiatives novatrices (d'identification, d'action et de partenariat)
- ✓ Assurer la gestion des activités
- ✓ Rendre compte au coordinateur de l'évolution des activités (verbal, écrit...)
- ✓ Orienter et redresser les activités du volet
- ✓ Concevoir des outils de suivi - évaluation appropriés
- ✓ Assurer la gestion convenable des ressources humaines et des biens mis à sa disposition
- ✓ Assurer la formation des agents en fonction des moyens disponibles
- ✓ Analyser les propositions
- ✓ Rechercher du financement
- ✓ Faire du lobbying
- ✓ Cultiver l'esprit d'équipe au sein de ARDIL.
- ✓ Défendre les idées et intérêts de ARDIL en tous lieux et en toutes circonstances.

N.B : Il peut être sollicité pour exécuter certaines tâches qui ne sont pas liées au volet et qui ne sont pas spécifiées.

5°) Documents utilisés :

Manuel de procédure de ARDIL, Le plan d'action, Le budget

Documents de suivi évaluation

6°) Critères de performance :

Niveau de mise en œuvre des plans d'action

Qualité de l'appui apporté aux chefs d'antennes

Visibilité des projets de ARDIL

Qualité des rapports des projets

Qualité des évaluations des projets

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	6. Chef d'antenne/bureau/Sous-base		

FICHE DE FONCTION

<p>1°) Poste : Chef d'Antenne/bureau/Sous base</p>
<p>2°) Position hiérarchique : Supervisé par le Coordinateur exécutif</p>
<p>3°) Mission : Représenter valablement ARDIL dans les actes de la vie civile au niveau du cercle</p>
<p>4°) Attributions :</p> <p>Le responsable de l'antenne est en charge du fonctionnement de l'antenne et au développement de ses activités. A ce titre :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Il est le représentant officiel de l'ONG ARDIL dans ses zones d'intervention, auprès des partenaires et groupes cibles. ✓ Il est le responsable des ressources humaines de l'antenne et coordonne l'activité des différents projets de l'ONG dans sa zone. ✓ Il définit le planning d'activités pour une synergie avec les activités globales de ARDIL. ✓ Il assure un reporting de l'activité de l'antenne. ✓ Il prépare et exécute le budget de l'antenne, tient sa comptabilité et en rend compte au Coordinateur Exécutif et au Responsable Administratif et Financier de l'ONG. <p>Le/ La Chef d'antenne doit éviter :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ D'engager ARDIL sans se référer au siège à Tombouctou ; ✓ D'utiliser les biens et les moyens de ARDIL à des fins personnelles ; ✓ D'entreprendre toute action susceptible de ternir l'image de ARDIL ; ✓ D'engager des dépenses non prévues sans l'avis du siège ; ✓ De finaliser seul un dossier de projet ; ✓ D'envoyer un dossier de projet pour recherche de financement ; ✓ De signer un contrat qui obligerait ARDIL sans l'avis du siège.

4°) Documents utilisés :

Statuts et règlement intérieur de ARDIL

Accord cadre

Code de travail

Plan stratégique de ARDIL

Documents de projets

Manuel de procédure de ARDIL

Le plan d'action

Le budget

Documents de suivi évaluation

6°) Critères de performance :

Qualité des documents du projet

Niveau de mise en œuvre des plans d'action

Qualité de l'appui apporté aux chefs de projets

Visibilité des projets de ARDIL

Qualité des rapports des projets

Qualité des évaluations des projets

7°) Autres :

Représente ARDIL dans les réseaux

Développe la capitalisation des expériences de ARDIL

Contribue à l'amélioration des documents stratégiques

 <p>Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	L'Animateur/Assistant Communautaire/Mobilisateur communautaire/Conseiller/Expert Junior/ADC		

FICHE DE FONCTION

<p>1°) Poste : L'Animateur/Assistant Communautaire/Mobilisateur communautaire/Conseiller/Expert Junior /ADC</p>
<p>2°) Position hiérarchique : Chef d'antenne/bureau/Sous-base/Superviseur/Coordinateur de zone/Coordinateur de terrain/responsable de volet.</p>
<p>3°) Mission : Accompagner l'équipe de ARDIL dans toutes les activités, ensemble avec les chefs d'Antenne et les responsables de volets</p>
<p>4°) Attributions : L'Animateur/Assistant Communautaire/Mobilisateur communautaire/Conseiller/Expert Junior /ADC Il est chargé de : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Accompagner l'équipe de ARDIL dans toutes les activités, ensemble avec les responsables sur le terrain ✓ Identifier avec les communautés les besoins et élaborer de manière participative des projets de développement. ✓ Identifier les problèmes dans l'exécution des activités ✓ Suivre les activités de terrain ✓ Mener de façon continue la recherche et la collecte d'informations utiles à la bonne exécution des activités (Interviews, Réunions, Enquêtes, Analyse, Formation) ✓ Mener des actions d'I.E.C avec les communautés pour un meilleur transfert des compétences, afin de garantir la pérennité des actions et leur appropriation. </p>
<p>5°) Documents utilisés : Le plan d'action Le budget Documents de suivi évaluation</p>
<p>6°) Critères de performance : Qualité des rapports de terrain, Niveau de mise en œuvre des plans d'action Qualité de l'appui apporté aux bénéficiaires, Visibilité des projets de ARDIL Qualité des évaluations des projets</p>

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	REDIGE 31.01.1998	REVISE Janv 2019
	7. CHAUFFEUR/PINASSIER		

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : CHAUFFEUR/PINASSIER
2°) Position hiérarchique : Supervisé par le Responsable Administratif et Financier
3°) Mission : Assurer le transport du personnel, des partenaires et des biens de ARDIL
4°) Attributions : Veille au bon entretien du véhicule Tient le cahier de bord Veille à la sécurité du personnel des partenaires et des biens à bord Suit la validité des assurances, vignettes, visites techniques et cartes grises Veille à la bonne gestion de la boîte à pharmacie Respecte le code de la route et la limitation de vitesse (100 Km/h) Suit les réparations et entretiens des véhicules/pinasse
5°) Documents utilisés : Ordre de mission, Cahier de bord Règlement de sécurité
6°) Critères de performance : Qualité de la tenue des cahiers de bord, Respect des règles de sécurité Contrôle quotidien du véhicule, État du véhicule, Nombre d'incidents
7°) Autres : Distribution du courrier, Photocopies Courses du bureau

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	GARDIEN/SECURITE		

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : GARDIEN/Agent de sécurité
2°) Position hiérarchique : Supervisé par le Responsable Administratif et Financier
3°) Mission : Assurer la sécurité des bureaux et des matériels s'y trouvant
4°) Attributions : Assurer la surveillance des bureaux Assurer la sûreté en filtrant les entrées et sorties Assurer la sécurité Être vigilant et éviter les attroupements devant les bureaux Gestion des entrées et sorties au niveau des bureaux et environs Signaler les aspects suspects, Informer sur les cas de pertes et de vols ; Assurer qu'en fin de journée les lampes et les climatiseurs sont éteints et que les bureaux sont bien fermés ; Signaler les cas de réparation et/ou changement des portes, fenêtres, lampes, équipements et tout autre matériel abîmé, Veiller à la qualité des extincteurs.
5°) Documents utilisés :
6°) Critères de performance :
7°) Autres :

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	FEMMES DE MENAGE/CLEANER		

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : FEMME DE MENAGE/CLEANER
2°) Position hiérarchique : Supervisé par le Responsable Administratif et Financier
3°) Mission : Assurer le nettoyage et l'entretien des bureaux
4°) Attributions : Nettoyage des bureaux, chaises, tables, réfrigérateur service à café Nettoyage des toilettes Signaler à temps opportun tous les besoins en détergeant, serpillères, balais, tête de loup, poubelle, grésille, etc.
5°) Documents utilisés :
6°) Critères de performance :
7°) Autres :

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : LES FICHES DE FONCTION	31.01.1998	Janv 2019
	COURSIER/PLANTON/GARCON DE BUREAU		

FICHE DE FONCTION

1°) Poste : COURSIER/PLANTON/GARCON DE BUREAU
2°) Position hiérarchique : Supervisé par le Responsable Administratif et Financier
3°) Mission : Assurer les courses du bureau
4°) Attributions : Assurer la distribution des correspondances Assurer le paiement des factures Assurer les commissions auprès des partenaires (Banques, INPS, Impôts, etc.) Assister la secrétaire pour la reprographie, les photocopies, classements, etc. Collaborer avec le service de nettoyage du bureau pour s'assurer des normes d'hygiène
5°) Documents utilisés :
6°) Critères de performance :
7°) Autres :

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE V : GESTION DES MISSIONS		31.01.1998	Janv 2019

La politique de perdiem /de restauration /des allocations repas concerne le déplacement du personnel sur un projet/programme en mission à l'intérieur comme à l'extérieur du Mali. Le montant du perdiem couvre la nourriture. L'hébergement des personnes en mission est payé séparément. Excepté le perdiem et les hébergements à domicile, toutes les autres dépenses doivent être justifiées par des pièces externes dans la mesure du possible. Les responsables de ARDIL définiront des normes en fonction des réalités de chaque zone d'intervention.

Pour les missions à l'intérieur du Mali, une note de service signée par le Coordinateur exécutif précisera le taux.

Pour les missions hors du Mali, le taux de perdiem est constitué des frais de nourriture par jour de mission. Les frais d'hébergement seront justifiés au réel par une pièce justificative externe.

En fonction des réalités du moment, le taux de perdiem peut être revu à la hausse. Ce taux sera dans ces conditions notifié et venir en remplacement de la politique de perdiem écrite dans ce manuel.

Toute mission exige un ordre de mission écrit du Coordinateur de ARDIL ou son représentant. Les ordres de mission sont établis en deux exemplaires par le responsable Administratif et Financier. Une copie double est classée à la Direction.

L'ordre de mission doit comporter les informations suivantes :

- ✚ Numéro d'ordre de mission de l'année ;
- ✚ Chef de mission ;
- ✚ Autres agents en mission;
- ✚ Date de départ ;
- ✚ Date de retour;
- ✚ Lieu ;
- ✚ Motif de la mission ;
- ✚ Moyens de transport utilisés (si c'est un véhicule qui n'est pas un transport en commun, préciser le numéro d'immatriculation et la marque).
- ✚ Le projet et le bailleur concernés par le financement
- ✚ Les imputations des charges effectuées par le responsable de mission

Le chef de la mission saisit le Coordinateur d'une demande de levée d'ordre de mission.

Le Responsable Administratif et Financier élabore un ordre de mission et le transmet au Coordinateur pour signature avec la fiche d'avance à justifier.

Le Responsable Administratif et Financier reçoit les documents signés du Coordinateur les transmet au comptable.

Le comptable prépare le chèque (ou la liquidité) le transmet au responsable de la mission avec une copie pour la comptabilité.

Le responsable de la mission :

- reçoit le chèque et la fiche d'avance du Comptable
- signe la fiche d'avance et donne une copie au comptable pour suivi
- garde une copie pour la justification
- à son arrivée, fait enregistrer l'ordre de mission
- élabore un rapport d'exécution adressé au Coordinateur à la fin de la mission

NB : les billets d'avion ne sont pas pris en compte dans la demande d'avance. Ces formalités sont remplies à part.

Le chef de la mission est tenu de justifier ses dépenses dans les 5 jours ouvrables après son retour de mission pour des fins de régularisation. Toutes les dépenses doivent être justifiées par des pièces adéquates remises à la comptabilité pour vérification avant l'approbation.

Un rapport (même sommaire) de mission sera déposé au plus tard sept (7) jours ouvrables après la mission.

	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE VI : CLASSEMENT ET ARCHIVAGES		31.01.1998	Janv 2019

Il s'agit essentiellement du traitement des courriers à l'arrivée et au départ et leur classement. Ce travail sera fait par le Responsable Administratif et Financier qui est chargé de la gestion des documents administratifs de chaque localité de projet. Les politiques de classement et d'archivage des documents sont définies par le Coordinateur Exécutif.

Le courrier à l'arrivée est réceptionné par le Secrétaire Comptable qui, émerge le bordereau de transmission, fait le dépouillement, enregistre dans un registre "Courrier Arrivée". Ce registre comporte :

- ✚ Le numéro de réception ;
- ✚ La date de réception ;
- ✚ Les références du courrier ;
- ✚ L'origine du courrier ;
- ✚ L'objet du courrier.

Ensuite, il appose le cachet sur le courrier à l'arrivée avec la date et transmet les copies aux organes ou personnes concernées, et classe l'original. Un parapheur sera utilisé pour classer les différents documents.

Le courrier au départ, après rédaction, correction et signature, les documents sont envoyés au destinataire sous forme de courrier généralement accompagné d'un bordereau. Ce dernier est enregistré dans le registre du "Courrier au Départ" sur la base des références contenues dans le bordereau. Celles-ci sont les suivantes :

- ✚ le numéro d'ordre d'envoi ;
- ✚ la date du bordereau ;
- ✚ le nom, adresse du destinataire ;
- ✚ la désignation et l'objet du courrier.

Au départ du courrier, le secrétaire comptable garde une copie du courrier dans le classement. Le courrier devant être acheminé par poste, est timbré. D'autres peuvent être envoyés par courrier express. Le coursier chargé de ces types de transmissions de courrier émerge dans le cahier de transmission.

Pour les courriers transmis directement main à main, la personne désignée utilise directement le registre « courrier départ », ou remplit un « cahier de transmission » créé à cet effet en mettant :

- ✚ le numéro de transmission ;
- ✚ la date de transmission ;
- ✚ la désignation complète du destinataire ;
- ✚ la désignation du document transmis et le nombre.

Le courrier est acheminé au destinataire qui émerge dans le registre ou cahier de transmission. Le courrier au départ ou à l'arrivée doit être obligatoirement classé.

Pour le courrier au départ, c'est la copie qui sera classée, tandis que pour le courrier à l'arrivée c'est l'original qui sera classé avant ventilation et les copies distribuées. Le classement se fait dans des classeurs chronos respectivement "Arrivée" et "Départ". Le mécanisme de classement dans ces classeurs chronos est le même dans les deux cas. Le courrier est classé dans un ordre chronologique de sorte que les derniers venus/envoyés soient toujours au-dessus des premiers. D'autres types de supports peuvent être utilisés : les armoires, classeurs à suspension, étagères, etc.

L'accès au classement est sélectif. Les personnes ayant accès au classement doivent être connues à tout moment et les responsabilités situées pour tout acte.

Une fois les classeurs chronos remplis, ils sont soit archivés en l'état, soit archivés dans des étagères ou armoires.

En plus des courriers au départ et à l'arrivée, des mails significatifs doivent être tirés et classés.

Le Coordinateur doit faire suivre les emails significatifs au secrétaire comptable pour archivage.

Les notes de communication téléphoniques doivent aussi être annotées et classées de même que les comptes rendus de réunion.

Tous les contrats, toutes les lettres importantes y afférentes, les rapports produits sont acheminés chez le Coordinateur et le Responsable Administratif et financier.

En ce qui concerne les justificatifs des missions, l'ordre de mission est enregistré dans le registre arrivé au retour de la mission.

Ces pièces sont traitées suivant cette date dans les journaux comptables.

	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE I : GESTION ADMINISTRATIVE		REDIGE	REVISE
	TITRE VII : LES PRINCIPES DE GESTION DES PROJETS/PROGRAMMES		31.01.1998	Janv 2019

La gestion des projets/programmes de ARDIL met l'accent sur la responsabilité et la participation active du personnel de l'ONG et des bénéficiaires. Pour permettre cela, tous les projets et programmes doivent :

- ✚ Collaborer avec les institutions locales et faire en sorte que les interventions cadrent avec les plans de développement locaux ou régionaux.
- ✚ Mettre en place des comités de gestion qui permettent la pleine participation des bénéficiaires
- ✚ Les projets favorisent le recrutement du personnel local autant que possible
- ✚ Les projets répondent aux normes de qualité comme l'équité genre, la sauvegarde de l'environnement, le respect des droits humains...
- ✚ Tous les projets et programmes sont gérés sur la base de procédures qui définissent les mécanismes de gestion
- ✚ Tout projet ou programme doit faire l'objet d'un contrat de collaboration avec le partenaire qui définit clairement les responsabilités des différentes parties
- ✚ Le mécanisme de suivi évaluation accorde une place importante à l'auto évaluation menée par les différents acteurs du projet.
- ✚ Une base de données informatique sera mise sur place qui facilitera le suivi et l'évaluation
- ✚ Le suivi se fait à travers l'élaboration de rapports d'activités, mensuel, trimestriel, semestriel ou annuel

	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	<u>V. PARTIE II : GESTION FINANCIERE</u>		REDIGE 31.01.1998	REVISE Janv 2019
	TITRE I : PLAN DE COMPTES			

Le plan de compte permet de dégager :

- les dépenses par projet, par localité et par bailleur,
- le suivi budgétaire,
- les dépenses globales,
- le montant global d'un poste de dépenses,
- les dépenses par activité,
- les dépenses par objectifs,
- les recettes par bailleur, par programme et par localité.

Les dépenses et les recettes sont affectées directement à un bailleur de fonds même si les réajustements sont effectués après. Chaque programme suit le même principe.

A. Les grandes rubriques des dépenses et recettes

1. DEPENSES PROGRAMME

DEPENSES EN CAPITAL

- ✓ Mobilier du bureau
- ✓ Matériels informatiques
- ✓ Matériel de transport (Véhicules / Motos)

FRAIS DE PERSONNEL

- ✓ Salaire Personnel local
- ✓ Charges sociales et taxes
- ✓ Salaire Personnel étranger
- ✓ Formation de Personnel/Développement Organisationnel

DEPENSES DE BUREAU

- ✓ Loyer et charges locatives
- ✓ Fournitures et Consommables
- ✓ Eau/ Electricité
- ✓ Entretien et Réparations
- ✓ Agios et frais bancaires
- ✓ Photocopie et Impressions (externes)
- ✓ Sécurité/Sûreté/Cleaner

COMMUNICATIONS

- ✓ Téléphone - Fax. Email - Internet

DEPLACEMENTS

- ✓ Carburant et lubrifiants
- ✓ Entretiens et réparations
- ✓ Assurances et Taxes
- ✓ Transports locaux
- ✓ Hôtel et indemnités
- ✓ Perdiem /Prise en charge/Restauration/Allocation repas

SUIVI-EVALUATION

AUDIT

- ✓ Audit externe

2. RECETTES DE PROJET

- ✓ Prestation de services
- ✓ Contrat
- ✓ Subventions d'exploitation
- ✓ Autres produits
- ✓ Revenus financiers

3. COMPTES SPECIAUX

- ✓ Valeurs comptables de cessions d'immobilisations

 <p>ARDIL Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales</p>	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE II : GESTION FINANCIERE		REDIGE	REVISE
	TITRE II : PROCEDURES BUDGETAIRES, FINANCIERES, ET COMPTABLES		31.01.1998	Janv 2019

Le budget annuel ou pluriannuel de projets/programmes équilibré en dépenses et recettes est présenté par ARDIL à ses partenaires. Ce budget fait l'objet d'une répartition trimestrielle. Il est établi et signé par le Coordinateur Exécutif de ARDIL et approuvé par le représentant du partenaire financier. Sur la base de ce budget, il est élaboré le plan de décaissement.

a. Définitions, principes

Le budget évalue à l'avance les dépenses envisagées et les ressources nécessaires, pour un exercice comptable. Il doit être approuvé de préférence en début d'exercice par l'organe délibérant prévue par les statuts, Il peut être modifié en cours d'année, toujours sous le contrôle dudit organe. En cours de réalisation, l'on doit sans cesse y faire référence pour savoir où en sommes-nous de nos dépenses par rapport aux prévisions et à la réalité des dépenses prévues (plus rarement bien sûr d'avoir sous-évalué vos ressources !). Le budget de ARDIL est constitué de l'ensemble des recettes prévues (les cotisations de membres et les financements des bailleurs) d'une part, D'autre part les dépenses à effectuer pour assurer la réalisation des activités programmées. Le budget de chaque programme est fait en fonction de la programmation du partenaire financier.

Les Budgets des Projets /Programmes

Les documents de référence d'un projet /Programme sont :

- Le document de projet : qui définit l'objectif, les résultats attendus du projet et très généralement aussi, le plan ou chronogramme des activités prévues.
- Le budget de projet : qui définit les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour la réalisation du projet

La durée d'un projet est limitée et peut être pluriannuel, annuel ou de moins d'un an (financement ponctuel).

b. Les procédures

Les procédures budgétaires concernent les étapes suivantes :

-  l'élaboration et l'adoption du budget,
-  l'exécution du budget,

le suivi et le contrôle du budget

b.1 **Élaboration et Adoption du budget**

Le Responsable Administratif et Financier prépare les budgets individuels de chaque projet sur la base :

- des documents de projet,
- des échanges avec les partenaires financiers.

Il transmet le dossier au Coordinateur.

Le Coordinateur analyse les budgets individuels de chaque projet et organise une séance d'arbitrage et transmet le dossier à l'Assemblée Générale.

L'assemblée Générale se réunit en session budgétaire : Se prononce sur le Budget approuve les budgets avec éventuellement les autorisations de dérogations sur la base des hypothèses formulées sur les situations non encore totalement dénouées.

L'ordonnancement et l'engagement des dépenses sont autorisés par délégation des pouvoirs de l'Assemblée générale au Coordinateur Exécutif de ARDIL.

b.2 **L'exécution :**

Le Coordinateur, le Responsable Administratif et financier et l'Assistant Administratif et financier devront jouer un rôle prépondérant dans l'exécution budgétaire. Chaque dépense avant d'être effectuée devra subir la vérification qui consiste en l'existence de crédit disponible (budget).

b.3 **Le suivi budgétaire :**

Le suivi budgétaire est assuré par le Responsable Administratif et financier à travers les imputations des dépenses sur les chapitres du budget et la production d'état périodique.

	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE II : GESTION FINANCIERE		REDIGE	REVISE
	TITRE III : GESTION DE LA TRESORERIE		31.01.1998	Janv 2019

La gestion de la trésorerie repose sur l'élaboration d'un plan de trésorerie mensuel, trimestriel et annuel. Ces plans servent de base aux demandes de transfert de fonds. La trésorerie concerne les comptes bancaires et les caisses.

Les procédures de gestion financières concernent essentiellement les opérations de trésorerie et visent les objectifs suivants :

➤ **Les décaissements** sont autorisés et justifiés. L'autorisation de paiement doit être donnée au vu du Bordereau de paiement appuyé par des pièces justificatives de l'opération (bon de commande ou de travail, devis ou facture pro forma, bon d'achat, bon de livraison, attestation de services faits ou procès-verbal de réception, etc.). Le paiement des dépenses obéit à la règle du service fait ou du bien livré. Le paiement d'une dépense est conditionné à la livraison du bien ou à l'exécution de la prestation (objet de la dépense). La facture des prestataires doit toujours être accompagnée d'une attestation de service fait.

Des avances peuvent être consenties aux fournisseurs et inscrites parmi les clauses contractuelles. Dans ce cas le décaissement de l'avance est considéré comme une dépense dont la pièce justificative est l'article du contrat liant le fournisseur à ARDIL. Les avances doivent systématiquement être appuyées du contrat avec le fournisseur. Les décaissements objets des dépenses doivent être éligibles pour les financements et les comptes de règlement.

- **Les encaissements** sont dûment suivis, enregistrés et analysés. Tout encaissement doit être supporté par un Bordereau d'encaissement auquel sont annexées les pièces justificatives (avis de crédit, copie chèque, volet ou copie facture ou reçu délivré, attestation de réception de fonds ...)
- Les contrôles d'existence et de protection des fonds contre le vol sont efficaces. Les fonds doivent être conservés dans des coffres situés dans un endroit dont l'accès est strictement réglementé. Les règlements doivent être suivis et analysés.

A. COMPTES CAISSES

Une caisse est ouverte pour chaque localité et gérée par une personne désignée. Elle doit recevoir des transferts de fonds du compte bancaire destinés à faire face aux menues dépenses des différents programmes.

- **Le maximum d'espèces est plafonné à cinq cent mille (500 000) F CFA.** Dès que les trois quarts ($\frac{3}{4}$) du plafond de caisse sont épuisés, le caissier doit réapprovisionner la caisse.
- **Les paiements sur la caisse sont plafonnés à 100 000 F CFA.** Les situations exceptionnelles qui peuvent servir de prétexte à une utilisation massive des fonds de la caisse doivent être documentées.
- **Tout paiement supérieur à cent mille (100 000) F CFA doit être effectué par Chèque partout où il existe une agence bancaire.** Le tirage de chèque au porteur est formellement interdit.

Par ailleurs, **Le Coordinateur Exécutif et le RAF peuvent à tout moment ordonner d'effectuer des contrôles inopinés de caisse** et s'en faire délivrer un procès-verbal contradictoirement signé.

B. COMPTES BANCAIRES

Tous les fonds en provenance de l'étranger sont versés dans différents comptes bancaires ouverts au nom de chaque projet/programme par bailleur.

Ces comptes bancaires servent à payer les charges des projets/programmes et à approvisionner les caisses. L'ouverture d'un compte bancaire est autorisée par Le Coordinateur Exécutif. Chaque opération sur les comptes bancaires est soumise au principe de la double signature.

Le Responsable Administratif et Financier ou Le Coordinateur fait remplir les chèques par l'Assistant Administratif et Financier qui, à son tour les fait signer par les signataires.

Les comptes bancaires font l'objet de conciliation bancaire mensuelle et signé par les responsables.

Aussi en cas de besoin, une photocopie du relevé de compte doit accompagner le rapport financier mensuel.

Toute somme retirée d'un compte en banque, y compris les transferts, les sommes changées et les chèques émis durant le mois, doivent être enregistrés.

Toutes les sommes qui ont été changées doivent être accompagnées d'un reçu de la Banque, donnant le taux de change.

Tous les chèques doivent être annotés dans l'ordre et enregistrés dans un registre de chèques émis. Les chèques annulés au programme doivent être gardés pour être présentés lors de la vérification comptable.

Une liste des chèques émis comprenant les rubriques suivantes, accompagne le rapport financier mensuel.

- Banque - nom et numéro de compte.
- Date - date d'émission du chèque
- Numéro du chèque - le numéro séquentiel
- Bénéficiaire - personne ou organisation au nom de laquelle le chèque est libellé (indiquant 'à encaisser' le cas échéant)
- Montant

En outre un journal doit être tenu pour chaque compte bancaire et pour la caisse. Les comptes bancaires doivent fonctionner en double signature. Chaque projet / programme ou bailleur dispose d'un compte bancaire différent des comptes propres de ARDIL.

C. RAPPORTS FINANCIERS

Chaque mois et/ou trimestre et/ou année un rapport financier est élaboré par les responsables financiers.

Pour l'établissement de ce document financier de synthèse chaque responsable de projet/programme doit se conformer au délai de dépôt contractuel dans le protocole d'accord. Chaque rapport financier doit être accompagné de documents suivants :

- ✚ Les pièces justificatives portant chacune une numérotation chronologique en fonction de chaque rubrique budgétaire et les photocopies de chèque déchargées correspondant
- ✚ Le journal de banque
- ✚ Le journal de caisse
- ✚ Le Grand livre
- ✚ Le Rapprochement bancaire.

Ces informations sont accompagnées d'une **requête** et d'une **demande périodique** de fonds

Le Responsable Administratif et Financier analyse les documents de chaque programme en fonction de leur situation du budget et établit le rapport financier de chaque projet/programme envoyé directement aux responsables de programmes, pour approbation par le Coordinateur Exécutif.

Ces rapports financiers doivent faire ressortir :

- la situation de chaque programme, de chaque bailleur, de chaque localité et pour chaque ligne budgétaire.
- La situation des décaissements et encaissements et le solde des comptes caisses et des comptes bancaires.
- les montants attendus de chaque partenaire.
- les charges à payer.

Le contrôle budgétaire est strict et tout dépassement budgétaire doit être négocié au préalable avec les partenaires. Le suivi rigoureux des différents budgets permet de corriger les situations de dépassement.

En cas de constatation de dépassement budgétaire ou de non utilisation totale d'une rubrique, une demande de réaménagement est adressée au bailleur pour compenser le dépassement et/ou la sous-dépense.

Les rapports financiers au bailleur sont élaborés en fonction des exigences des contrats.

Tous les contrats sont signés par Le Coordinateur Exécutif.

D. DEMANDE DE FONDS

Les projets/programmes doivent fournir au partenaire une demande formelle pour des fonds, en respectant les dispositions du protocole d'accord.

Les demandes de fonds devront être basées sur les prévisions reçues par le partenaire. En faisant les demandes de fonds, il faudra tenir compte de la somme dont disposent les projets/programmes et de tout autre revenu qu'ils attendent de recevoir.

Les demandes de fonds sont adressées au partenaire par Le Coordinateur Exécutif selon une périodicité définie par les clauses du contrat.

Chaque transfert a une référence.

Le partenaire informe Le Coordinateur quand il aura effectué un transfert.

Le Coordinateur de ARDIL devra confirmer la réception des fonds aux partenaires dans un délai de quinze jours.

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE II : GESTION FINANCIERE	REDIGE	REVISE
	TITRE IV : ACHAT DE BIENS ET DE SERVICES	31.01.1998	Janv 2019

A. LES BIENS ACQUIS A L'INTERIEUR DU PAYS

Sur la base du budget approuvé, les responsables de projets/programmes formulent la demande de besoin. Les responsables administratifs et financiers chargés de l'approvisionnement procèdent à la réalisation des achats des biens et services conformément aux procédures en vigueur.

Les procédures suivantes sont exigées pour les montants ci-après :

- ✚ Pour les montants inférieurs ou égaux à **300.000 FCFA** une seule facture pro-forma est requise.
- ✚ Pour les montants supérieurs à **300.000 FCFA** et inférieurs ou égaux à **6 000 000 FCFA**, trois factures pro-forma de trois fournisseurs différents sont requises. Au cas où les trois pro formas ne peuvent pas être obtenues, une dérogation spéciale est faite sur avis du Coordinateur Exécutif sur la base d'un memo justificatif émanant de l'Assistant Administratif et Financier ou du Responsable Administratif et Financier.
- ✚ Au-delà de **6.000.000 FCFA**, la liste de consultation restreinte n'est plus suffisante, il est mis en place un dispositif de consultation élargie approuvée par le responsable désigné de ARDIL. Une commission de dépouillement est mise en place et composée des responsables de projet/programme, du responsable Administratif et financier et Le Coordinateur Exécutif. Le rapport de dépouillement est élaboré par le Responsable Administratif et Financier et signé par les membres de la commission. Le devis accepté fait l'objet d'un bon de commande transmis au fournisseur.

A la réception des biens ou des services, l'Assistant Administratif et Financier liquide les dépenses accompagnées de pièces justificatives attestant de la réalité de la dépense. L'Assistant Administratif et Financier transmet l'ensemble des documents au Responsable Administratif et Financier qui le contrôle et autorise le paiement. L'Assistant Administratif et Financier établit le chèque et le fait signer par les signataires désignés du compte du projet/programme concerné.

Après règlement, le dossier complet de l'acquisition des biens et services est classé et archivé sous la responsabilité de l'Assistant Administratif et Financier. Il comprend :

- Le devis des différents fournisseurs
- La fiche de dépouillement des offres
- Le bon de commande
- La lettre de notification
- Le contrat de fournitures
- Le bon de livraison ou attestation du service fait
- Les pièces justificatives de paiement

B. LES BIENS ACQUIS A L'ETRANGER

Les biens du projet compte tenu de leur spécificité peuvent nécessiter l'achat à l'étranger. Si les biens en nature sont acquis par les partenaires pour le compte de ARDIL, il leur sera demandé des informations sur les caractéristiques du bien et les coûts liés à son acquisition.

C. LA GESTION DU STOCK

Les articles en stock concernent tous les biens consommables (bic, crayon, cahier) gardés pour une utilisation ultérieure. La différence entre le stock et les immobilisations tient au fait que le stock est consommé en une utilisation tandis que les immobilisations sont utilisées plusieurs fois.

Ces biens font l'objet d'une mise en stock sous la garde de l'Assistant Administratif et Financier et enregistrés dans les fiches d'inventaire permanent.

Les articles du stock doivent être gardés dans le magasin jusqu'au moment où ils sont demandés et doivent être notés soit : sur des bons de réception, fiches de stock, bons de livraison.

Toutes les fiches de stock ont un numéro de fichier inscrit sur la fiche. Le Logisticien doit garder une liste de numéros de fichier des fiches de stock, indiquant le numéro et la description ou le numéro correspondant de l'article.

II peut être utile d'employer plusieurs catégories de numéros de fichier qui correspondent aux différentes sortes d'articles.

II faut garder les fiches de stock dans une boîte ou un fichier dans le même ordre que le numéro du fichier.

D. LA GESTION DES IMMOBILISATIONS

Les immobilisations sont les biens ou valeurs destinés à rester durablement dans l'organisation. Ils ne se consomment pas par le premier usage. A priori la durée de vie est supérieure à une année.

Les biens immobilisés sont immatriculés et une note de mise en service est signée par le responsable désigné. Un plan d'amortissement est établi pour chaque matériel.

Tout bien ayant une valeur de plus de **250.000 FCFA** doit disposer d'un dossier qui comprend : les factures pro-forma d'achat, le rapport d'acquisition, la facture d'achat, le bon de commande, le bordereau de livraison, le bordereau de réception et les différentes réparations effectuées sur le matériel.

Le matériel est enregistré dans le registre des immobilisations. Un bien peut faire l'objet de location-vente à un agent du projet. Les conditions de cette location-vente sont définies dans un contrat enregistré légalement.

Une fois amortis, les biens immobilisés peuvent faire l'objet de cession et une valeur est établie suivant les tendances du marché et/ou la valeur comptable.

Un agent de ARDIL peut participer à cette vente mais à condition qu'il ne soit impliqué dans le processus de vente.

Un bien vendu est immédiatement pris en compte par écriture comptable et retiré du patrimoine de ARDIL.

Les biens du projet peuvent faire l'objet de location à un tiers, les prix fixés doivent refléter ceux du marché. La location ne saurait être l'activité principale de ARDIL.

Les biens immobilisés sont inventoriés annuellement par le Responsable Administratif et financier à travers ses services en collaboration avec les Responsables des projets/programmes et cet inventaire est approuvé par Le Coordinateur Exécutif.

Gestion particulière des VEHICULES, motos et mobylettes

Chaque véhicule est sous la responsabilité d'une personne désignée autre que le chauffeur. Si le véhicule est affecté à une personne, il peut l'utiliser dans la ville dans laquelle elle vit. L'utilisation du véhicule pour les déplacements personnels entraîne pour l'intéressé les charges de carburant et les indemnités du chauffeur. L'évacuation sanitaire peut être autorisée par le responsable si la vie est en danger.

Les contrôles d'utilisation des véhicules

Le Responsable de projet/programme doit s'assurer que les véhicules ne servent qu'aux activités des projets/programmes.

Cependant, quand les projets/programmes sont éloignés et qu'il n'y a pas de transport en commun adéquat, le Responsable du projet/programme peut autoriser l'utilisation des véhicules à des fins personnelles par le personnel de projet.

De façon à montrer que l'emploi du véhicule a été contrôlé correctement, chaque déplacement doit être inscrit sur un carnet/cahier de bord. Le carnet/cahier de bord de chaque véhicule est visé mensuellement par le responsable du véhicule.

1- Le carnet de route des véhicules :

Un carnet/cahier de route doit être tenu pour chaque véhicule. On doit y inscrire au minimum les détails suivants pour chaque déplacement :

- le point de départ et la destination
- le KM au début du voyage
- le KM à la fin du voyage
- le nom du conducteur
- les détails concernant le carburant utilisé

On peut aussi y inscrire la date/l'heure de départ, les détails de révision (tels les changements du filtre à huile...). Le chef de mission signe le carnet/cahier de bord lors des voyages. Quant au chauffeur, il signe le cahier de bord rempli lors de chaque déplacement.

Le responsable de programme doit vérifier que les carnets de route des véhicules sont complétés de façon correcte par les conducteurs et doivent aussi s'assurer périodiquement que le compteur de vitesse (Odomètre) des véhicules n'a pas été falsifié.

Le responsable de programme doit vérifier que tout carburant qui est acheté est inclus sur les carnets de bord.

L'achat de carburant sur fonds propres des responsables doit figurer dans le carnet.

A la fin de chaque mois, Un tableau mensuel relatif à chaque véhicule avec les photocopies des cahiers sont adressés au responsable Administratif et financier. Ces documents lui permettent d'avoir le nombre de kilométrage lui facilitant ainsi la répartition entre programmes.

2- La consommation de carburant

Bien que cela ne soit pas obligatoire, il est conseillé de calculer chaque mois le taux de consommation de carburant du véhicule (essence / diesel) (le nombre de KM par litre de carburant) pour chaque véhicule. Cela peut aussi être calculé pour la consommation de lubrifiant.

Les règlements de sécurité des véhicules

Les Responsables de projets/programmes doivent s'assurer que les règlements de sécurité sont observés de façon rigoureuse.

Si les responsables de projets/programmes considèrent que, dans certaines circonstances, les règlements sont trop restrictifs, ils doivent s'adresser au Coordinateur Exécutif afin de soulever ce problème.

Les règlements de sécurité des véhicules sont les suivants :

1. Tous les véhicules doivent être équipés de ceintures de sécurité à l'avant.
2. Les ceintures de sécurité doivent toujours être utilisées par le conducteur et les passagers assis à l'avant. Si les ceintures existent à l'arrière leur utilisation est fortement recommandée.
3. Chaque véhicule doit disposer de : boîtes à outils, cric et manivelle, clé à roue, roue de secours, un extincteur, le triangle, une boîte à pharmacie, une lampe veilleuse et de ceinture de sécurité. Le conducteur doit s'assurer avant chaque déplacement que celle-ci est complète. Les conducteurs doivent avoir une formation de base pour les premiers soins.
4. Les conducteurs doivent s'assurer qu'il y a une provision d'eau potable pour le voyage.
5. Aucun déplacement sur les grandes artères n'est permis s'il n'est pas possible d'arriver à destination avant 18 heures
6. Dans les endroits peuplés et encombrés les conducteurs doivent s'assurer que la voie est libre. Par précaution, ils doivent vérifier sous le véhicule et tout autour avant de mettre le moteur en marche.
7. Après trois heures de conduite continue une pause de 30 minutes est obligatoire à la prochaine escale.
8. Les conducteurs ne peuvent pas prendre des passagers à bord. Seul le personnel dont les noms figurent sur l'ordre de mission ou les visiteurs au projet ont le droit de voyager dans les véhicules de ARDIL. Toutefois, dans certaines circonstances, le chef de mission peut faire exception.
9. Les conducteurs doivent obtenir l'approbation du responsable du projet une fois l'itinéraire choisi ; aucun changement de parcours ou raccourci n'est permis.

10. L'efficacité des freins doit être vérifiée régulièrement, et aucun véhicule ne doit être utilisé si les freins ne fonctionnent pas bien.
11. Il faut inclure une révision hebdomadaire des phares, des clignotants, des essuie glaces et des ceintures de sécurité dans l'entretien des véhicules.
12. La limite maximale de vitesse des véhicules sur les routes goudronnées dans les meilleures conditions de visibilité est de 100km/h. Seul le chauffeur décide de la vitesse à donner au véhicule sans dépasser la vitesse maximale.
13. Le chauffeur est responsable de la sécurité des bagages
14. Le nombre de passager doit se limiter à celui figurant sur la carte grise. Si ces règlements ne sont pas observés le conducteur et le personnel de direction (dans le cas où il serait impliqué) sera sanctionné et l'ampleur de la sanction sera définie en fonction de la gravité de la faute.

L'assurance

Le Coordinateur doit s'assurer que les projets/programmes ont chacun une assurance suffisante des biens de ARDIL.

Cependant, l'assurance peut être arrangée de façon à couvrir tous les projets/programmes de ARDIL.

Même si cela est le cas, le responsable de projet/programme doit être au courant de l'assurance souscrite et garder un dossier avec des copies de toutes les factures et des polices d'assurance.

Le responsable de véhicule et motos doivent veuille au respect des normes administratives (assurance, carte grise, vignettes) des véhicules et motos.

	MANUEL DES PROCEDURES		REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	PARTIE II : GESTION FINANCIERE		REDIGE	REVISE
	TITRE V : CONTROLE		31.01.1998	Janv 2019

CONTROLE EXTERNE

Le contrôle / audit externe se fera chaque année si les possibilités financières existent sous la supervision du Conseil d'Administration et chaque projet/programme peut faire l'objet d'audit externe selon les exigences du bailleur.

La mission d'audit est confiée à une structure agréée ayant l'expertise et l'expérience requises en la matière. Le contrôle peut concerner le fonctionnement courant de ARDIL ou la gestion d'un ou des programme(s).

Les termes de référence, qui doivent définir le travail de l'auditeur externe, sont préparés par le Coordinateur Exécutif et/ou le bailleur et approuvés par le Conseil d'Administration.

	MANUEL DES PROCEDURES	REF:C.A/AG-31.01.1998 I1	
	VI. <u>ANNEXES</u>	REDIGE 31.01.1998	REVISE Janv 2019

REGISTRE « COURRIER DEPART »

Date Envoie	N° d'ordre	Destination	Objet

REGISTRE DE TRANSMISSION

Date	N° d'ordre	Nom adresse du destinataire	Objet	Nombre de pièces	Signature du destinataire

REGISTRE « COURRIER ARRIVEE »

Date Arrivée	N° d'ordre	Référence	Date de correspondance	Objet

REGISTRE « TELEPHONIQUE »

Date	Heure	Demandeur (Secrétaire)	N° Demandé	Destination	Message (Nom du demandeur)

SUPPORT DE « MESSAGE »

A :.....

Ce jour :.....

Heure :.....

Mr ou Mme :.....

De :.....

Téléphone :.....

Autres informations :.....

A téléphoné

est venu (e) vous voir

Rappellera

désire que vous alliez le voir

Demande que vous l'appeliez

urgent

A laissé le message suivant :

.....

Reçu par :.....

CONTRAT DE TRAVAIL

Entre les soussignés : Action Recherches pour le Développement des Initiatives Locales,

Adresse Quartier Sareïkaina. BP: 77 Tombouctou. Mali, Tel/Fax: 00(223) 21 92.13.05, E-mail: ardil_tombouctou@yahoo.fr, représentée par M., Coordinateur Exécutif, au compte du Projet en partenariat avec.....
Ci-après dénommé(e) l'Employeur D'une part,

Et

Monsieur.....

Né le à

Fils (fille) de..... et de.....

Lieu de résidence habituelle.....

Nationalité :

Profession :.....

Adresse : Mobile 00 223 .. / ...

Ci-après dénommé l'Employé **D'autre part**,

M. soussigné, affirme qu'il est libre de tout engagement antérieur et qu'il donne son libre consentement au présent contrat de travail.

Il a été convenu ce qui suit

Article I : Engagement

M.....est engagé en qualité de..... sur le **Projet** :

Il exercera ses fonctions sous le contrôle de son supérieur hiérarchique.

En outre il s'engage sur l'honneur de :

- Etre honnête ;
- S'investir entièrement pour une meilleure exécution des tâches qui lui sont confiées ;
- Faire un travail de qualité ;
- Résider dans la commune et ne divulguer aucun secret ;
- Faire preuve de disponibilité ;
- Avoir un sens élevé de la responsabilité dans l'exercice de sa fonction ;
- Atteindre les résultats attendus.

Article II : Durée du contrat :

Le présent contrat est conclu pour une durée de.....allant du.....au.....

Période d'essai : Il est stipulé une période d'essai de trois (3) mois, au cours de laquelle chacune des parties pourra mettre fin au présent contrat sans indemnité, ni préavis.

Cette période d'essai pourra être renouvelée pour une durée égale suivant les formes de l'article du Code du Travail.

Article III : Classification et Rémunération

Il est classé à la catégorie.... Echelon..... de notre grille salariale. Le salaire mensuel brut de M.....est fixé à :..... FCFA et 26,56% représentant les charges sociales. Un bulletin de salaire précisera le montant net à percevoir.

La diminution du budget par le partenaire financier entraînera une revue du contrat et la suspension du financement d'ARDIL par.....abrogera le présent contrat.

Article IV : Prévoyance sociale

L'Employeur à l'obligation :

- d'immatriculer le salarié à l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS)
- d'y verser les cotisations sociales
- de déclarer à l'INPS ou à l'inspection du travail tout risque survenu au salarié.

ARDIL dégage toute responsabilité en cas de dommage et ne peut être tenue responsable de tout dommage physique ou mental du travailleur pendant ou après la période du contrat.

Article V : Résiliation du contrat de travail

Le présent contrat de travail peut être résilié par l'une ou l'autre des parties moyennant, un préavis d'un (1) mois signifié par écrit et motivé.

Il peut également être résilié, sans préavis, en cas de faute lourde de l'une ou l'autre des parties, sous réserve de l'appréciation de la juridiction compétente.

Article VI : Congés payés

Le travailleur bénéficie d'un congé payé fixé conformément aux dispositions du Code du Travail et des articles afférents de la Convention Collective Fédérale du Commerce.

Article VII : Texte de références

Pour toutes dispositions non précisées dans le présent contrat, il est fait référence aux textes suivants :

- Loi n°92-020 du 23 septembre 1992 portant Code du Travail en République du Mali.
- Loi n° 99-041/AN-RM du 12 août 1999 portant Code de Prévoyance Sociale en République du Mali
- Les textes d'applications sus visés
- La Convention Collective Fédérale du Commerce

Le présent contrat est exempt de tout droit de timbre d'enregistrement. Toutefois il sera établi en quatre (04) exemplaires.

Lu et Approuvé

Fait à, Le.../.../ 20....

L'Employé

L'Employeur

M.....

M.....

Le Médecin INPS

L'Inspecteur du Travail

ARDIL TOMBCTOU	BULLETIN DE SALAIRE			ARDIL
NOM : FONCTION :	PERIODE :			
	ETAT CIVIL:			
	CATEGORIE :			
	ECHELON			
I. ELEMENTS DE BASE		II: ELEMENTS IMPOSABLES		
	FCFA	I.N.P.S	Impôt	
<i>Salaire de reference</i>	0	0	0	
Indemnité forfaitaire &..Cherté de vie.....	0	0		
Indemnité de Solidarité.....	0	0		
<i>Salaire de Base Actualise</i>	0	(A) 0		
Indemnité de responsabilité.....	0	0		
Prime d'ancienneté	0	0		
Heures supplémentaires	0	0	0	
<i>Salaire Brut</i>	0	(B) 0	(B1) 0	
<i>Base imposable:</i>			0 (B2)	
III. ELEMENTS NON IMPOSABLES				
Indemnité de transport.....		0		
Indemnité médicale		0		
indemnités de risque		0		
	TOTAL ELMTS NON IMPOSABLES	0		(C)
RETENUES				
INPS (3,6% de B1).....		0		
Impôt selon barème.....		0		
Amo (4,56%)		0		
	TOTAL RETENUES	0		(D)
	SALAIRE NET A PAYER (B+C-D)	0		(E)
I.N.P.S. (Part employeur 18,4% de B1)		0	TL	0
SCEAU ARDIL		Signature de l'employé		

ATTESTATION POUR HEBERGEMENT A DOMICILE

Je soussigné, _____ atteste avoir logé
en famille pendant les nuits du _____ à

Je bénéficie de _____ Francs
CFA

Correspondant à _____ nuitées passées dans sa famille.

En foi de quoi je délivre la présente attestation pour servir et valoir ce que de
droit.

Tombouctou, le _____ 2017

Visa de l'Administration ARDIL

L'intéressé

A garder

A retourner

BORDEREAU D'ENVOI No : / / / Ardil

Date :

Désignation	Quantité	Destination	Observations
TOTAL			« Pour transmission »

Le Coordinateur :

BON DE SORTIE

Date	Quantité	Désignation	Destination	Observations

Fait par:

Approuvé par :

Tombouctou le: ___/___/___

Bordereau de Livraison N° :

DESTINATION :

EXPÉDIÉ DE :

NOM DU PROJET :PN.....

EXPÉDITEUR..... :VISA.....

N°	Description des articles	Référence/Marque	Quantités	Observation

Livraison autorisée par : Date.....Signature.....

Reçu par :Bureau :Date.....Signature.....

Bordereau de réception N° :

N°	Désignation	Référence/ Marque	Quantités	Observation

Le réceptionniste

Calcul du fonctionnement

Periode:

Projet:

Lieux	Distance (Km)	S1(Carb l)	S2(Carb l)	S3(Carb l)	S4(Carb l)	Total mois
De ;.....A :.....						
TOTAL						
L/km=8/100						

Nom et prénom :

Fonction:

Compte rendu de mission

Lieux :

Période :

Nom de l'Employé(e) :

Objet de la visite :

Structures /Projet / Organisation / visité(e) :

1. **Objet de la visite :**
2. **Activités réalisées :**
3. **Les résultats issus de la visite :**
4. **Les recommandations**
5. **Les actions à entreprendre suite à votre mission**
6. **Conclusion**
7. **Noms des personnes rencontrées :**

Signature de l'employé(e) :**Date :**.....

Signature du superviseur/ du chef de file/chef de programme :.....**Date :**.....

DEMANDE D'AVANCES A JUSTIFIER

N°/...../

Date : du ____/____/____ au ____/____/____

Nom et Prénom :

Fonction :

Projet	L.B	Détails	Montant
TOTAL			

Arrêtée la présente à la somme de :

.....

N.B: La durée maximum de justification est de deux (2) semaines.

Le Responsable

Le Comptable

Pour acquit

DEMANDE D'ACHAT / SERVICE N°

Quantité	Désignation	L.B	Destination
Service comptabilité		compteur à la date	
Montant budget Montant dépense.....Solde disponible			

Le demandeur

Fonction

Le Responsable

Date

Demande d'approvisionnement No :

PREPARE PAR :..... /

DATE :.....SIGNATURE :.....

AUTORISEE PAR :/ DATE.....SIGNATURE :

DELAI DE TRAITEMENT : :..... DATE DE RECEPTION A
 APPROVISIONNEMENT.....

(Cachet e signature)

NB : il est obligatoire de fournir toutes les Références/ Marques appropriées

No ordre	Description des articles	Référence/Marque	Quantité	Projet	Stock	Réf. Achat / Observation

VU ET APPROUVE PAR.....FONCTION.....DATE

BON DE COMMANDE N° :

Demande d'achat N° :	NOM ET ADRESSE DU FOURNISSEUR	BIEN A LIVRER A :
DATE :		ONG ARDIL - Tombouctou

N° :	Quantités	Unité	Désignations	Prix Unitaire	Montant
Termes et conditions				TOTAL :	

Livraison : _____ Garantie : _____
 Paiement : _____ Autres _____

Ce Bon de commande n'est valable qu'après les signatures des responsables de l'ONG.

Responsable administratif et financier	Projet	N° Compte	OPTIONS	MONTANT
Date :				
Responsable ONG				
Date :				
Accepté par le fournisseur Date :				

Fait en 2 copies originales

Réf de paiement :

I. NB : Voir clauses au verso

II. TERMES ET CONDITIONS DES BONS DE COMMANDES

Article 1 : Engagement

La signature du Bon de commande par le fournisseur signifie son adhésion totale à toutes les clauses ci-dessous cités. Toute réserve aux dites clauses devra être au préalable acceptée par écrit par ARDIL.

Article 2 : Vérification des registres comptables du fournisseur

Pour tout contrat de 6 000 000 f.cfa et plus, le fournisseur accepte mettre, au besoin, tous les documents et registres comptables et techniques à la disposition de contrôleur général du bailleur/ partenaire financier de ARDIL ou toute physique ou morale dûment autorisée par eux, pour les besoins d'audit et de vérification.

Article 3 : Litige

ARDIL et le fournisseur s'engagent à régler à l'amiable tout litige pouvant survenir au cours de l'exécution du présent Bon de commande. En cas de désaccord, le litige sera tranché par les autorités compétentes en la matière.

Article 4 : Conditions particulières

En cas d'une exécution partielle ou non satisfaisante du Bon de Commande, ARDIL se réserve le droit d'arrêter son exécution et de rembourser le fournisseur au prorata des articles fournis à sa satisfaction, sans paiement d'indemnités ou autre forme de dommages au profit du fournisseur.

Article 5 : Livraison

Tout fournisseur, après signature du Bon de Commande de ARDIL, est tenu d'honorer ses engagements : la livraison des matériels selon les références et spécifications demandées, le respect du délai et toutes autres conditions exigées par ARDIL. Tout retard dans l'exécution d'une commande entraîne de plein droit et sans mise en demeure, une réduction de 1% du montant global par jour de retard sur le délai de livraison, sauf avis contraire écrit par ARDIL.

Consultation restreinte

Tombouctou, le.../.../20...

Du : Service

A :

Objet : Consultation restreinte.

Réf :

Monsieur

Nous avons l'honneur de vous faire parvenir par la présente.....du projet.....

Description du projet.....

En vue de rendre plus visible le programme, nous vous adressons, la présente afin de nous faire une proposition poursous forme de facture profroma conformément aux données techniques ci-jointe.

N.B : Vous voudrez bien noter que votre proposition doit nous parvenir au plus tard le.../.../ 20... à ...H... au bureau de ARDIL sise à Sareikaina, côté Ouest de l'Hôpital régional.

Pour ARDIL

Le Service Financier

PV de dépouillement

Suite à l'avis de consultation restreinte, lancé pour.....du

N°	Fournisseur	Date de réception dans le délai 2pts	Prix unitaire proposé 8pts	Durée de validité 3pts (jour)	Disponibilité 5pts	Qualité 2pts	Total pts (20)	Rang
1								
2								
3								

projet.....afin de.....

A l'issu de l'étude et de l'analyse des prix et du délai de livraison en plus du fait que M..... est moins disant, il offre plus..... dans un délai raisonnable.....

En conclusion la commission a décidé de retenir..... comme fournisseurs potentiels. Toutefois M..... recevra le premier le bon de commande. En cas de manque ou de rupture, la commande pourrait être adressée respectivement à M.....et M.....

Ont signé :

Membre commission 1 :

Membre commission 2 :

Membre commission 3:

Fait à Tombouctou, le.../.../20....

État de paiement

Objet:

Date :

N°	Nom et Prénom	Unité	Nombre	Montant	Émargement
TOTAL					

Arrêté le présent état à la somme de: francs CFA.

Tombouctou, le / /

.....

ETAT DE PAIEMENT DE PERDIEM

Projet :

Objet :

Date : / /

Nom et Prénom	Unité	Nombre jour	Total	Signature
Total :				

Arrêté le présent état à la somme de

Le Responsable

le comptable

ETAT DE PAIEMENT ALLOCATION REPAS

Projet :

Objet :

Durée : du .../ .../ au //

Nom et Prénom	Unité	Nbre Nuit	Total	Signature
Total :				

Arrêté le présent état à la somme de :

Le coordinateur

le comptable

EVALUATION ANNUELLE DE PERFORMANCE

1- GENERALITES

Il est prévu d'évaluer annuellement la performance de tous les agents de l'ONG ARDIL. Chaque agent est évalué par son supérieur hiérarchique, tel que décrit dans le manuel de procédures. Cette évaluation s'effectue sur la base des résultats atteints, sur les compétences et le potentiel des collaborateurs. Les critères d'appréciation privilégient les qualités de l'agent : son intégrité, son engagement dans le travail, son esprit d'équipe et d'initiative, son honnêteté, le respect de la déontologie, le respect des principes budgétaires. Elle est confidentielle et annuelle.

Employé(e) :

Poste : **Programme :**

Date de l'Évaluation ____/____/ .. ____ Cat./Échelon Actuel : ____/ Échelon ____/

Date d'Embauche ____/____/ .. ____ Durée dans le poste : ____/

Période d'Évaluation : _____/

Nom de l'Évaluateur : **Fonction :**

Il existe à ARDIL un référentiel de compétences, sorte de catalogue général ou par familles de fonctions, dans lequel vous allez puiser la formulation et la définition des compétences qui concernent votre équipe.

Mais si ce dernier n'est pas disponible, vous allez pouvoir définir avec vos collaborateurs leurs compétences techniques, leurs compétences relationnelles (négociation, représentations) et leurs compétences managériales (animation d'équipe, conduite de projet)

Ensuite vous les évaluez sur une échelle à trois niveaux :

- Débutant
- Confirmé : à savoir en mesure de traiter de manière autonome 80 à 90% des problèmes qui se posent
- Expert : à savoir capable de traiter de manière autonome les problèmes les plus complexes et d'apprendre aux autres le traitement des problèmes récurrents.

Ce bilan des compétences de votre équipe ainsi réalisé, vous pouvez optimiser l'allocation de vos ressources en fonction de vos besoins (organiser le travail et déléguer des pouvoirs) et définir à chacun des plans de progrès comme par exemple passer dans telle compétence du stade de confirmé à celui d'expert.

⇒ **Évaluer les compétences :**

Une compétence est :

- D'abord un ensemble de savoirs, de connaissances générales et spécifiques acquises par la formation et l'expérience
- mais surtout une capacité de mettre, de manière autonome, ces derniers en pratique, à les transformer en valeur ajoutée, en un savoir-faire, en un tour de main

Sur cette base, identifier les compétences actuelles et potentielles du personnel. Cette évaluation ne peut se faire que face à face car pour exprimer ses compétences, votre collaborateur a besoin de moyens que vous lui octroyer ou pas. Il doit donc pouvoir échanger avec vous sur ce point.

Niveau de maîtrise/ compétences	Débutant	Confirmé	Expert
Compétences techniques	Il dispose d'aptitudes certaines par rapport à sa description de poste. Cependant il doit combler certaines lacunes décelées au cours des supervisions ou de la mise en œuvre de son PIO. L'employé doit œuvrer à la satisfaction totale des exigences du poste.	L'employé est compétent et il a des capacités qui lui font atteindre les exigences du poste comme décrit dans la description de poste. Les résultats sont fiables et de très grande qualité.	L'employé démontre d'une manière consistante une performance supérieure. Ses initiatives et ses résultats sont largement au-dessus des exigences pour le poste. La qualité du travail est exceptionnelle. Cette notation devrait être réservée pour les performances vraiment exceptionnelles.

Programmation/exécution des tâches quotidiennes dévolues à l'employé

Se mesure par l'appréciation des PIO élaborés par les agents

2- PERFORMANCE PAR RAPPORT AUX RESPONSABILITES DU POSTE

Responsabilités décrites dans la DP	Performances			
	1	2	3	4
<u>R1:</u>				
<u>R2:</u>				
<u>R3</u>				
<u>R4</u>				
<u>R5</u>				
<u>R6</u>				
<u>R7</u>				
<u>R8</u>				

3- EVALUATION DES COMPETENCES :

Recensez les compétences désignées pour ce poste dans la liste des compétences de poste de ARDIL, notez la performance et expliquez ou commentez votre note.

COMPETENCES	NOTATION				COMMENTAIRES
	1	2	3	4	
<u>B. A. STYLE DE TRAVAIL PERSONNEL ET QUALITE DU TRAVAIL</u>					
<p><u>1. Planification individuelle et organisationnelle</u></p> <p>Être capable de fixer les buts réalistes et le cours d'une action pour soi-même. Suivre le progrès ; anticiper les problèmes et ajuster le comportement. Organiser efficacement les activités par rapport aux ressources humaines, techniques et financières disponibles de façon à atteindre les objectifs organisationnels.</p>					
<p><u>2. Travail en équipe/Relations interpersonnelles</u></p> <p>Être capable d'obtenir l'adhésion et d'animer des équipes de travail pour accomplir des projets ou buts spécifiques. Susciter la coopération et l'engagement à équipe plutôt que le succès individuel.</p> <p>Être sensible aux besoins et aux idées des autres ; développer les rapports et la confiance ; faire des critiques et en recevoir dans un esprit franc, ouvert et constructif ; valoriser les différences personnelles.</p>					

C. B. CAPACITE D'ANALYSE

1. Résolution de problème

Être capable de reconnaître et d'anticiper les problèmes, de formuler des actions/alternatives à entreprendre pour minimiser les conséquences, et choisir entre ces alternatives en tenant compte des effets de chacune sur l'ensemble du système.

2. Prise de décision

Savoir quand et comment prendre et appliquer des décisions difficiles d'une manière opportune et appropriée. Agir avec objectivité et prévoyance. Veiller à ce que les ressources soient allouées, utilisées et protégées d'une manière efficace et efficiente.

3. Aptitude en conception

Être capable d'analyser la situation, de formuler et d'initier des idées et méthodes nouvelles en vue d'améliorer le processus ou un résultat final ; de traduire les visions et objectifs de ARDIL en activités porteuses de résultats concrets.

D. C. CAPACITE DE COMMUNICATION

1. Communication écrite

Être capable d'organiser et d'exprimer des informations complexes sous formes écrite avec une orthographe et une grammaire correcte dans le respect des règles.

et/ou être capable de rédiger des lettres ordinaires, des rapports et des instructions avec une grammaire et une orthographe correctes et transmettre clairement et logiquement les idées.

Fourniture régulière des rapports demandés par la hiérarchie

2. Communication orale

Être capable d'écouter attentivement, d'organiser et de transmettre ses idées de façon ordonnée et compréhensive.

Donner et recevoir des instructions ou des informations orales de nature simple, souvent de personne à personne.

et/ou être sûr de soi-même, clair, et bien organisé en parlant devant les groupes.

3. Relations publiques

Être capable dans ses contacts avec les services extérieurs, et autres publics, les communautés, les bailleurs de fonds, d'instaurer un climat de confiance et de bonne collaboration pour assurer une bonne image de ARDIL

D. CAPACITE EN GESTION				
<p><u>1. Leadership</u></p> <p>Être capable de développer et d'inspirer les autres dans la poursuite d'une vision partagée par l'équipe et l'organisation. Communiquer et cultiver efficacement cette vision en assurant une adhésion certaine à tous les niveaux.</p> <p>Être en mesure de créer le consensus au sein de l'équipe.</p>				
<p><u>2. Gestion des biens et du matériel</u></p> <p>Assure une bonne gestion des biens et matériel de l'ONG.</p> <p>Fait preuve d'honnêteté et de transparence</p>				
<p><u>3. Supervision/Conseil/Feed-back</u></p> <p>Être capable de faire des analyses critiques de performance, et d'appuyer dans la planification et l'exécution des activités de développement et des objectifs professionnels.</p> <p>Être capable d'écouter le problème des autres et faire preuve d'empathie. Donner du feed-back de façon positive, opportune et constructive.</p>				

COMMENTAIRES :

.....

.....

.....

.....
.....

4- RESUME DES PRINCIPALES FORCES ET DES DOMAINES A AMELIORER

A. FORCES

- a
- b
- c
- d

B. DOMAINES A AMELIORER

- a
- b
- c
- d

APPRECIATION GENERALE POUR L'EVALUATION
--

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> Exceptionnel |
| <input type="checkbox"/> Bien |
| <input type="checkbox"/> Assez bien |
| <input type="checkbox"/> En observation |

SIGNATURE DE L'EVALUATEUR:

DATE :

Avis de l'employé (évalué) :

--

Signature Evalué :

NB :

{4} Exceptionnel

{3} Bien

{2} Assez bien

{1} En observation

CADRE RESERVE POUR L'ADMINISTRATION DE ARDIL :

Analyse et appréciation de l'évaluation :

Situation administrative :

Encours des décisions prises :

Budget :

Catégorie actuelle _____ Echelon actuel _____

Proposition de Nouvelle catégorie _____ échelon _____

ETAT DE DEPENSES

Nom et Prénom :

Projet :.....

Fonction :

N° feuille :.....

Date :

N° :	Date	Libellé	Montant	Rubrique
Total des dépenses effectuées t1				
Avance reçue t2				
Reliquat remboursé à ARDIL (t2-t1)				
Montant remboursé à l'agent (t1-t2)				

Arrêté le présent état à la somme de

.....

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • J'atteste que les pièces jointes à ce rapport et les informations sont correctes et sincères • J'atteste que les reliquats seront versés à ARDIL dans les 24 heures qui suivront la justification d'avance |
|---|

L'intéressé :

Vu, le

Responsable :

JOURNAL DE Banque

Année :

N° :

DATE	LIBELE	DEBIT	CREDIT	SOLDE	REFERENCE
TOTAL :					

Report solde :

Approuvé par :

JOURNAL DE CAISSE

Année :

N° :

DATE	LIBELE	ENTREE	SORTIE	SOLDE	REFERENCE
TOTAL :					

Report solde :

Approuvé par :

FICHE DE CONGES ANNUELS

I. Employé :

Nom :

Prénom :

Période :

Délai de route (Recruté hors siège) :

Nombre de jours :

Nombre total de jours :

Nombre de jours à déduire de la balance :

Date, le Signature de l'Employé.....

II Autorité compétente :

Décision :

Du : au

Date :Signature : coordinateur Exe :

III Visa de reprise du travail : (date et signature)

Employé
superviseur

Administrateur /

Signature

Signature :

Date :

Date

FICHE DE D'ENCAISSEMENT N°.....

A :

N° Chèque / O.V/ Caisse/ Lettre:.....

Objet :.....

Projet	L.B	Libellés	Montant
TOTAL :			

Montant en lettre :

Tombouctou, le __/__/__/

Le comptable :

Approuvé par :

Le Bénéficiaire

FICHE DE DECAISSEMENT N°.....

A :

N° Chèque / O.V/ Caisse/ Lettre:.....

Objet :.....

Projet	L.B	Libellés	Montant
TOTAL :			

Montant en lettre :

Tombouctou, le __/__/__/

Le comptable :

Approuvé par :

Le Bénéficiaire

FICHE DE STOCK

Région de _____ Cercle de _____ Commune de : _____

Désignation : _____

Unité : _____

Description : _____

DATE	Entrées		Sorties		Existant	Signature	Observations
	Quantité	Origine	Quantité	Destination			

La fiche de stock est destinée à l'enregistrement des mouvements de stocks entrées, sorties et stock en quantité

MOUVEMENT JOURNALIER D'ENGIN

Type :

Mois:

N° Engin:

N° feuille:

DATE	DEPART	DESTINATION	KM AU DEPART	KM A L'ARRIVEE	CONSOMMATION		BUT	OBSERVATIONS	NOM ET SIGNATURE
					CARBUR (Quantité)	HUILE (Quantité)			

Justification d'Avance de Voyage

Projet

Objet :

Nom et Prénom		Nombre de Jours	Taux de Perdiem	Montant	Observations
Sous Total					
		Nombre de Nuitée(s)	Frais Nuitée	Montant	
Sous Total					
Imprévus (forfait)					
Grand Total					

Arrêtée la présente à la somme de (en toute lettre) :

Demandeur : _____ Approuvé par : _____

Titre : _____ Titre : _____

Signature : _____ Signature : _____

Date : _____ Date : _____

Liste des bénéficiaires des cartes de crédit téléphonique

Période: / /

N°	Noms et Prénoms	N° Tel	Montant	Émargement

Liste de présence

Objet :

Date :

N°	Nom/Prénom	Fonction	Localité	Contact	Émargement
1					
2					
3					
4					
5					

ORDRE DE MISSION :

N° / / -

Chef de mission :

Autres :

Motif :

Lieu :

Moyen :

Date de départ :

Date de retour :

Imputation :

Le Responsable

Nom

Contact

Plan d'Opération Annuel

Nom et prénom : Poste.....

Objectifs	Résultats	Activités	Période											
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<u>Objectif Spécifique 1</u>	Résultat1 :													
	A													
	Résultat n+1 :													
<u>Objectif Spécifique 2</u>	Résultat 1 :													
	A													
	Résultat n+1													
<u>Objectif Spécifique 3</u>	Résultat 1 :													
	A													
	Résultat n+1													
<u>Objectif Spécifique 4</u>	Résultat n :													
	A													
	Résultat n+1 :													

Plan d'Opération Individuel

Projet : Nom de l'agent :

.....

Date :

Activités	Résultats	Objectifs	Période Mois de :				Appui Souhaité
			S 1	S 2	S 3	S 4	

Date	N° ID	Référence	Désignation	Quantité	Coût Acquisition	Fournisseur	Localisation	Observations

EQUIPEMENTS

Le Gestionnaire

Reçu

MONTANT RECU : FCFA

De : ARDIL

La somme :

..... (en toute lettre)

Motif :

.....

, le / /

NOM ET PRENOM :

Tél :

Signature :

Lettre d'embauche/ Contrat d'essai

Tombouctou, le .../.../20...

Personnel/Confidentiel # N°...

A : Monsieur

Objet : Offre de contrat temporaire

Monsieur

Nous vous informons qu'il vous est offert un contrat de travail temporaire pour la période allant du .../.../...au ./.../... en qualité de..... au compte du projet/Programme « »

Conformément à notre barème et système de classification du personnel national, vous êtes classé à la catégorie... Échelon... avec une masse salariale de Francs (.....) FCFA comprenant toutes les primes et indemnités.

Toute fois ARDIL, retiendra les charges sociales.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de nos meilleures salutations.

Tombouctou, le .../.../ 20...

Pour ARDIL

Le Coordinateur Exécutif