GROUPE DE RECHERCHES D'ACTIONS ET D'ASSISTANCE POUR LE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

GRAADECOM

BP: 481 Sikasso TEL: 21 62 17 90, Cell. : 76 07 22 03 Email:graadecom09@gmail.com
RUE 124 Village CAN Hamdallaye Face nouvel Hôpital Sikasso République du Mal

Manuel de Procédures Administratives, Financières et Comptables et Gestion des Ressources Humaines

Version Revue en Février 2022

SOMMAIRE

CHAPITRE I : GENERALITES 4
Titre1 : Cadre d'application du manuel 5
Titre 2 : Présentation de GRAADECOM 6
2.2.1. Le Secrétariat Général composée de : 7
2.2.2. Projets et programmes rattachés directement au Secrétariat Exécutif au nombre desquels : 8
2.2.3. Antennes locales comprenant : 8
2.2.4. Comités de base 8

CHAPITRE II :..... 10
PROCEDURES ADMINISTRATIVES 10
Titre 1 : Instances et organisation des services 11
Titre 2 : Description des postes clés (permanents) au niveau du Secrétariat Général 14
Titre 3 : Gestion des relations avec les partenaires et personnes ressources 30
Titre 4 : Gestion du personnel 32
Titre 5 : Voyages et déplacements 53
Titre 6 : Gestion du secrétariat 58
1.1. Registre courrier "ARRIVEE" 58
Titre 7 : Avantages des membres de l'ONG 63
Titre 8 : Gestion des projets et programmes 64
Titre 9 : Communication-visibilité et nouvelles technologies de l'information et de la communication 70
Titre 10 : Capitalisation/mémoires 71
CHAPITRE III : PROCEDURES FINANCIERES, COMPTABLES ET DE PASSATION DE MARCHES PUBLICS 72
Titre 1: Principes de la séparation des budgets et de la gestion distincte des ressources financières 73
I. Principe de la séparation des budgets..... 73
1.1. Les budgets des projets et programmes 73
1.2. Les ressources propres de l'ONG 73
II. Principe de la gestion distincte des ressources financières74
2.1. Gestion des ressources des projets et programmes 74
2.2. Gestion des fonds propres de l'ONG 74
Titre 2: Prévisions budgétaires annuelles et leur approbation 75
I. Préparation du Budget annuel..... 75
Titre 3 : Préparation des rapports financiers 75
CHAPITRE IV : PROCEDURES COMPTABLES..... 77
Titre 1 : DES OPERATIONS COMPTABLES 78

Titre 2 : ACTIFS IMMOBILISES 80
Titre 3 : STOCKS ET MAGASINS 81
Titre 4 : APPROVISIONNEMENT EN BIENS ET SERVICES 82
Titre 5. GESTION DES COMPTES BANCAIRES 84
Titre 6 : GESTION DE LA PETITE CAISSE 85
Titre 7 : PAIEMENT DES FACTURES ET DES SALAIRES 87
Titre 8 : DES PLACEMENTS DES AVOIRS 88
Titre 9 : DE L'AUDIT DES COMPTES 89

CHAPITRE V : PROCEDURES DE PASSATION DE MARCHES..... 90

Titre 1 : Modes de passation des marchés de fournitures et de travaux 91
Titre 2 : Seuils pour la passation des marchés 91
Titre 3 : Etapes clés du processus de passation des marchés 92

ANNEXES 94

Modèle de contrat de travail 95
MODELE DE FICHE D'EVALUATION DU PERSONNEL 97
MODELE D'ORDRE DE MISSION 104
MODELE DE BON DE COMMANDE 106
MODELE DE FICHE DE STOCK 107
PETIT GUIDE USUEL POUR L'ARCHIVAGE DES DOCUMENTS. 108
MODELE DE TERMES DE REFERENCE POUR UNE PRESTATION/CONSULTATION 109
MODELE DE RAPPORTS TECHNIQUES. 111
MODELE DE BULLETIN DE SALAIRE. 124
MODELE DE BON DE CAISSE. 125
MODELES DE RAPPORT FINANCIER MENSUEL. 126
MODELE DE LIVRE DE BANQUE. 130
MODELE DE LIVRE DE CAISSE MENSUEL. 131
MODELE DE LIVRE D'INVENTAIRE TRIMESTRIEL. 133
MODELE BON DE REQUISITION DE MATERIEL. 134
MODELE D'OUTILS DE PASSATION DES MARCHES 135

CHAPITRE I : GENERALITES

Titre1 : Cadre d'application du manuel

I. Objet du manuel

Le présent manuel a pour objet de déterminer le cadre de référence de la conduite des opérations administratives, financières et comptables de GRAADECOM pour le présent et l'avenir. Son application et son respect s'impose à tous les services et agents de l'ONG.

II. Des Objectifs du manuel

2.1. Objectif général

Conformément aux Statuts et au Règlement Intérieur de GRAADECOM et son Plan Stratégique, le manuel définit les normes opérationnelles à suivre pour une gestion efficiente et efficace de l'ONG et de ses intervention. Dès lors il constitue en même temps un code de prescriptions et un guide de renforcement des capacités à la disposition des cadres et de tous les agents de l'ONG.

2.2. Objectifs spécifiques

De façon spécifiques, il vise à :

- Uniformiser les procédures et pratiques de gestion de l'ONG GRAADECOM aussi bien dans les domaines des ressources humaines, matérielles et financières que dans le cadre de l'exécution des activités, services et mouvements au niveau de la Direction, des Antennes et projets/programmes ;

- Servir d'instrument de renforcement des capacités du personnel de l'ONG pour une gestion efficace et transparentes des ressources et des interventions ;

- Faciliter la production de documents et situations fiables, conformes aux normes et standards nationaux, et respectueux des exigences de performances sur le plan international ;

- Renforcer le professionnalisme et la crédibilité de GRAADECOM auprès des communautés au compte desquelles l'ONG met en œuvre ses activités et des partenaires techniques et financiers qui l'appuient dans le processus de réalisation de sa mission.

III. Responsables de l'application du manuel

3.1. Du dépositaire des pouvoirs d'application du manuel

Le Directeur Exécutif est le garant de la mise en œuvre du manuel et du respect du manuel tant au niveau de l'organisation que dans ses relations avec les acteurs et partenaires extérieurs.

3.2. Des dépositaires délégués

Chaque responsable au niveau des départements de services, des Antennes et des projets/programmes veille au strict respect des prescriptions du manuel par les agents relevant de son autorité.

IV. Politiques connexes

Le présent manuel est complété par des politiques édictées au sein de l'ONG et relatives entre autres :

- Au genre et au harcèlement sexuel ;
- A l'anti-corruption et aux conflits d'intérêts;
- A la communication ;
- A la protection de l'enfance ;
- A la passation de marchés ;
- Aux stratégies d'autonomisation du personnel, des groupes cibles et d'autofinancement de GRAADECOM.

Titre 2 : Présentation de GRAADECOM

I. Historique et évolution

1.1. Historique

L'ONG GRAADECOM est issue de la volonté manifeste de cadres maliens de réunir leurs efforts dans le cadre de la construction du pays. La matérialisation de cette volonté a été soutenue par un contexte politique d'éclosion des libertés publiques dont la liberté d'association, cela à leur faveur de la démocratisation amorcée suite aux événements de mars 1991. La Conférence Nationale de juillet à août 1991 qui regroupa toutes les classes sociales, politiques, économiques et professionnelles du Mali avec pour option majeure la participation de tous les maliens et la

décentralisation parmi les stratégies incontournables de développement, la Constitution du 25 Février 1992 qui consacra fortement la liberté d'association (article 5), et le choix irréversible de la décentralisation (articles 97 et 98), constituèrent également autant de repères historiques qui favorisèrent la création de l'Association « Groupe de Recherches d'Actions et d'Assistance pour le Développement Communautaire » en 1996 et reconnue par le Gouvernement sous le N° 0502 MATS DNAT du 01 Août 1997.
Pour mieux positionner l'Association GRAADECOM dans le paysage du développement, ses fondateurs obtinrent pour elle le statut d'ONG le 16 décembre 1998 consacré par l'Accord-Cadre N° 01078 signé avec le l'Etat malien.

1.2. Evolution

Dès 1999, GRAADECOM mis en œuvre ses premières interventions, prioritairement sur la base de l'engagement et de ressources des membres. Depuis, l'ONG s'accroit et a atteint de nos jours un seuil d'évolution et de maturité qu'elle est devenue un acteur incontournable dans le paysage des acteurs de développement au Mali, cela de par son processus de renforcement organisationnel qu'au regard du nombre de ses partenaires et du volume des ressources investies pour l'accès des populations pauvres et des couches marginalisées à de meilleures conditions de vie au Mali, voire dans la sous-région ouest africaine.

II. Organisations et structures opérationnelles

2.1. Organisation

Les instances et organes de GRAADECOM sont :

- L'Assemblée Générale ;
- Le Conseil d'Administration ;
- La Direction Exécutive ;
- Les Antennes régionales ;
- Les comités de base.

2.2. Structures opérationnelles

Elles sont constituées de services en charges de la gestion quotidienne de l'organisation, de ses ressources et de ses activités. Elles comprennent les services postes ci-dessous énumérés.

2.2.1. La Direction Exécutif composée de :

- Directeur Exécutif ;
- Chargé des projets et programmes ;
- Responsable Administratif et Financier ;
- Comptable ;

- Secrétariat de direction ;
- Comptable matière ;
- Contrôle financier interne ;
- Secrétaire Administratif ;
- Personnel d'appui.

2.2.2. Projets et programmes rattachés directement au Secrétariat Exécutif au nombre desquels :

- Personnel des projets et programmes relevant du cercle de Sikasso ;
- Personnel des projets et programmes relevant d'autres zones que celles couvertes par les Antennes locales.

2.2.3. Antennes locales comprenant :

- Chefs d'Antennes ;
- Personnel des projets et programmes dans les Antennes d'attachement ;
- Personnel d'appui au niveau des Antennes.

2.2.4. Comités de base

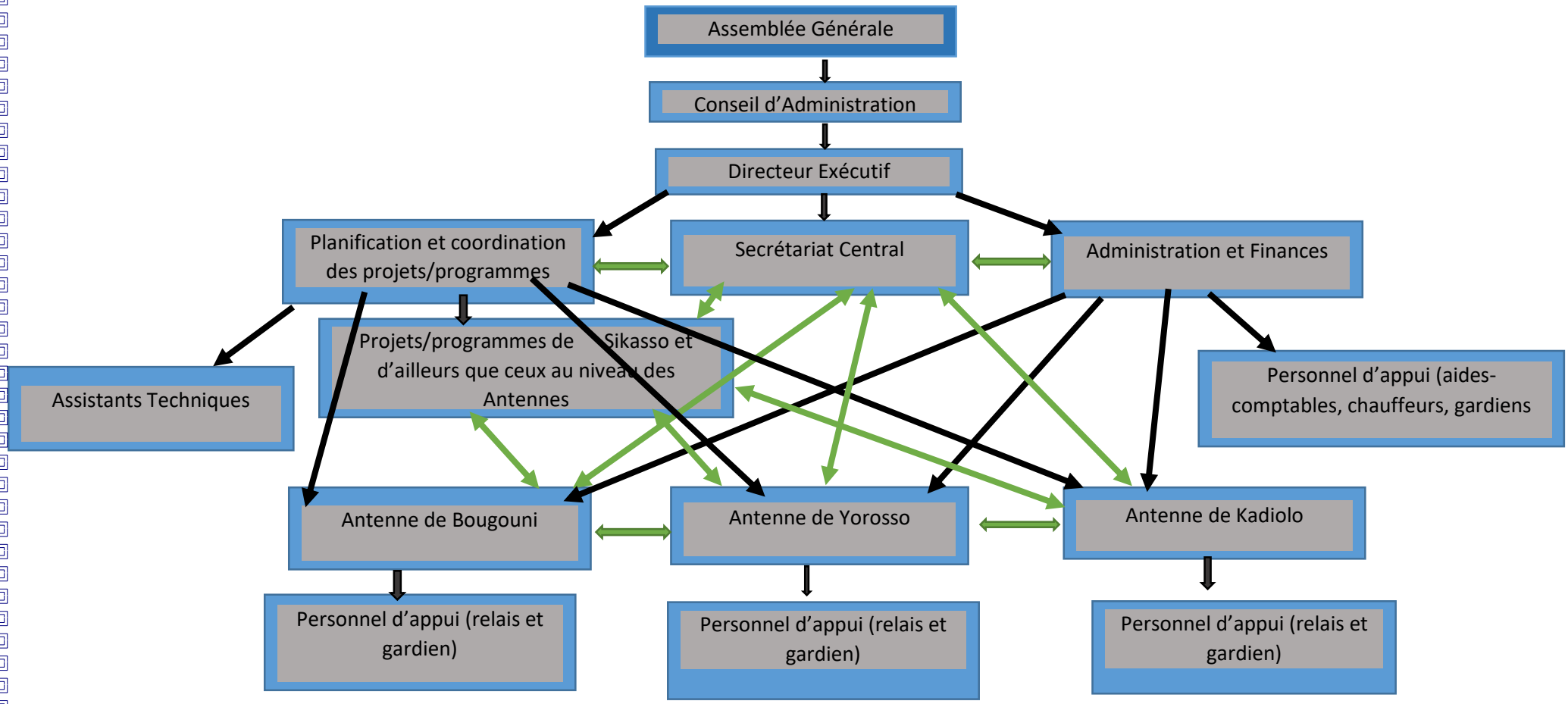
Ils constituent des espaces locaux d'apprentissage et de pérennisation mis en place au niveau des grandes zones d'intervention de l'ONG.

Les comités sont prioritairement composés des acteurs locaux (bénéficiaires, collectivités, services techniques déconcentrés).

Le Secrétariat Général élaborera un guide de cadrage de ces comités

III. Organigramme de GRAADECOM

(Cf. page suivante en paysage)



1 : _____ Relations hiérarchiques

2 : ⟺ Relations de collaboration

CHAPITRE II :
PROCEDURES ADMINISTRATIVES

Titre 1 : Instances et organisation des services

I. L'assemblée générale

En tant qu'organe suprême, l'Assemblée Générale, a pouvoir de décision dans les matières suivantes :

- Mise en place par élection démocratique des membres du Conseil d'Administration qui comprend en son sein deux commissaires aux comptes, et des commissions ad hoc ;
- Adoption, amendement ou abrogation des Statuts et du Règlement Intérieur ;
- Approbation du projet du budget proposé par le Conseil d'Administration ;
- Adoption des plans pluriannuels et annuels d'activités, élaborés par le Directeur Exécutif ;
- Approbation des rapports annuels d'activités présentés par le Conseil d'Administration ;
- Acceptation ou exclusion des membres sur la base d'un rapport présenté par le Conseil d'Administration ;
- Décision sur la poursuite judiciaire d'un membre, et de tout responsable de la gestion ou de la direction ;
- Acceptation, rectification ou rejet des comptes et opérations intéressant le patrimoine de l'ONG GRAADECOM ou concernant l'affectation des ressources (examen des rapports financiers) ;
- Décision de créer, de modifier, de remplacer ou de supprimer toutes les structures internes, hormis celles qu'imposent les textes législatifs ou réglementaires ;
- Acceptation de dons ou legs et autorisation de l'annulation des créances jugées irrécouvrables ou la cessation d'un bien ou d'une immobilisation ;
- Dissolution de l'ONG et affectation de ses biens

II. Le Conseil d'Administration

Les membres du Conseil d'Administration peuvent être élus par vote à bulletins secrets ou par une commission mise en place pour cet effet.

Avec à sa tête le Président, le Conseil d'Administration s'acquitte des fonctions suivantes :

- Engagement de l'ONG vis-à-vis des tiers à travers le Président ;
- Préparation des réunions des Assemblées Générales ordinaires et extraordinaires ;
- Mise en exécution des décisions de l'Assemblée Générale en assurant la supervision générale de la gestion administrative et financière conformément aux principes agrées par l'Assemblée Générale ;
- Analyse des rapports d'activités de l'ONG GRAADECOM élaborés par la Direction Exécutive ;
- Supervision des activités de la Direction Exécutive un suivi de la mise en œuvre des politiques approuvées par l'Assemblée Générale ;
- Approbation des résultats issus du processus de recrutement et de licenciement ;
- Décision définitive d'engagement ou de licenciement d'un membre du personnel est prise ;

- Réception des demandes d'adhésion ou de démission des membres : toute demande d'adhésion ou de démission est adressée par écrit au Président du Conseil d'Administration de l'ONG qui la soumet à l'Assemblée générale la plus proche pour examen et adoption ;
- Fixation des conditions de travail des agents de l'ONG et de son personnel. A la fin de l'année, le Conseil d'Administration, par le biais du Directeur Exécutif, fait une évaluation des performances des services par rapports aux plans de travail et aux budgets spécifiques approuvés. Il donne des conseils sur les voies et moyens susceptibles d'améliorer leurs performances et leurs conditions de travail ;
- Prise de décisions urgentes qui sont du ressort de l'Assemblée Générale lorsque celle-ci ne peut pas se réunir pour la circonstance ; lesdites décisions n'étant définitives qu'après leur approbation à la plus prochaine réunion de l'Assemblée Générale.

III. La Direction Exécutive

La Direction Exécutive est dirigée par un Directeur Exécutif recruté par les membres du Conseil d'Administration. Le Directeur Exécutif est choisi pour ses compétences et qualifications afin de mettre en œuvre les politiques, les plans et les programmes de l'ONG.

Il a en charge les responsabilités suivantes :

- Préparation, mise en œuvre, coordination, suivi et évaluation des plans d'actions;
- Plaidoyer et mobilisation des ressources de différentes sources afin de fournir à tous les services les moyens nécessaires à la bonne marche de leurs activités ;
- Gestion des ressources et des activités dans le cadre de la réalisation de la mission et des objectifs de GRAADECOM ;
- Animation, supervision et évaluation du personnel salarié, des stagiaires et autres agents servant dans la gestion quotidienne de l'ONG ;
- Recherches et contractualisation avec des personnes ressources pour des tâches ponctuelles dont la réalisation requiert une certaine neutralité ou pour lesquelles le personnel à disposition ne dispose pas de qualifications nécessaires ;
- Recherche et développement de réseautages et consortiums;
- Recherches et développement de partenariats stratégiques ;
- Initialisation et développement à l'attention du Conseil d'Administration de politiques et stratégies dans le cadre du développement organisationnel et institutionnel de GRAADECOM, de ses activités et de l'autonomisation des groupes cibles;
- Production de rapports techniques, financiers et de tout autre rapport circonstancié à soumettre au Conseil d'Administration ;
- Respect des prescriptions fiscales et sociales à l'occasion des contrats de travail et de prestations ;
- Respect des normes et procédures opérationnelles dans la gestion quotidienne de l'organisation,

- ✦ Conduite de toute activité qui est de nature à favoriser la réalisation de la mission et des objectifs de l'ONG.

En plus du Directeur Exécutif, la Direction Exécutive comprend :

- ❖ Le personnel technique composé d'agents salariés chargés de la planification et de la gestion des activités au compte des projets et programmes ;
- ❖ Le personnel administratif en charge de la gestion du personnel, du patrimoine et des finances ;
- ❖ Un Secrétariat central chargé de la communication, du courrier, des visites et de petite caisse ;
- ❖ Le personnel d'appui qui assure la garde et l'entretien des bureaux, la conduite et l'entretien des moyens de déplacement et la liaison avec les autres services.

Titre 2 : Description des postes clés (permanents) au niveau de la Direction Exécutive

A. POSTE	DIRECTEUR EXECUTIF
Poste Supérieur	CONSEIL D'ADMINISTRATION
Poste Subordonné	Ensemble du personnel technique, administratif et financier de GRAADECOM
PROFIL	
- Bac + 4 ans Sciences Appliquées ou Economiques ou Sociales + au moins 15 ans d'expérience dans l'administration des ONG; ou - Bac + 5 avec une solide expérience (au moins 10 ans) en gestion d'ONG - Maîtriser l'outil informatique, l'anglais et le français.	
RESPONSABILITES	
- Supervision de la gestion des moyens humains, financiers, matériels et logistiques de GRAADECOM ; - Animation de la vie associative, promotion de l'image et de l'audience de l'ONG ; - Supervision de la gestion technique des projets et programmes ; - Recherche de financement et gestion du partenariat avec les PTF ; - Responsable devant le Conseil d'Administration de la bonne marche de l'organisation et de ses activités	
TACHES	
1. Assurer la mise en application des décisions du Conseil d'Administration ; 2. Coordonner la préparation et l'élaboration des documents inscrits à l'ordre du jour du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale ; 3. Planifier, coordonner, assurer et rapporter la gestion quotidienne de l'ONG ; 4. Sur mandat du Président de l'Association, représenter l'ONG dans différentes circonstances ; 5. S'assurer de la coordination des programmes de l'ONG ; 6. Organiser les activités de préparation et d'élaboration du plan d'action et veiller à ce que les différents départements soient impliqués ; 7. Soumettre le plan d'action pour adoption au Conseil d'Administration, veiller à sa réalisation et à son impact sur les personnes concernées ; 8. Suivre le développement des politiques du pays et élaborer les stratégies d'articulation des plans de l'ONG pour les adapter à ceux des différentes départements Ministériels ; 9. S'assurer du renforcement institutionnel de l'ONG, spécifiquement la mise en œuvre du programme de renforcement institutionnel et du développement des ressources humaines ; 10. Présenter le rapport d'activités et des états financiers de GRAADECOM au	

Conseil d'Administration ;

11. Soumettre au Conseil d'Administration une politique de mobilisation de fonds et assurer sa mise en application ;

12. Préparer toute documentation relative aux actes juridiques et faire constamment le suivi du respect des règles et lois qui régissent la vie de l'ONG ;

13. Exécuter toute autre tâche jugée utile à la bonne marche de l'ONG GRAADECOM par le Conseil d'Administration ;

14. Identifier les besoins en recrutement du personnel ;

15. Evaluer (ou actualiser) les besoins en renforcement des capacités du personnel technique et du personnel administratif ;

16. Mobiliser les fonds nécessaires au bon fonctionnement de l'ONG ;

17. Rendre compte à son supérieur hiérarchique ;

18. Négocier et conclure des contrats de partenariat ;

19. Tenir le Conseil d'Administration régulièrement informé de l'évolution des activités par des rapports périodiques écrits et verbaux ;

20. Représenter GRAADECOM aux réunions techniques importantes ;

21. Participer impérativement aux Assemblées Générales de l'Association ;

22. Accomplir toute tâche que pourrait lui confier le Conseil d'Administration en rapport avec sa fonction.

B. POSTE	RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER
Poste Supérieur	DIRECTEUR EXECUTIF
Postes directement Subordonnés	Comptables, Auditeur interne, Personnel en charge de la gestion administrative, financière et comptable au niveau des projets et programmes

PROFIL

- Avoir un diplôme en Administration, Economie, Gestion, finances publiques, planification ou domaines connexes, avec une expérience pertinente en administration, finances et logistique du niveau Bac+4.
- Maîtriser l'outil informatique (logiciels comptables), l'anglais, le français et le Bamanankan

RESPONSABILITES

- Planifier, coordonner et assurer la gestion des ressources matérielles, financières et humaines de l'ONG et leur affectation rationnelle aux programmes ;
- Préparer les contrats du personnel et tenir les dossiers du personnel et les mettre à jour ;
- Gérer les congés annuels et les voyages et missions du personnel.

TACHES

1. Proposer au Directeur Exécutif un plan de gestion administrative et des ressources matérielle, humaine et financière adapté aux besoins de l'ONG GRAADECOM ;
2. Préparer les rapportages financiers à soumettre au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale par le Conseil d'Administration et destinés aux bailleurs de fonds ;
3. S'assurer de l'établissement des prévisions budgétaires périodiques ;
4. Analyser la cohérence et la rationalisation entre l'utilisation des ressources et des actions de l'ONG;
5. S'occuper du classement et de la tenue à jour des dossiers du personnel ;
6. Assurer la transmission du courrier à qui de droit ou procéder au classement selon les annotations du Directeur Exécutif;
7. Représenter le Directeur Exécutif à certaines rencontres et/ou réunions et prendre pour le Directeur Exécutif tous les contacts préliminaires nécessaires et en rendre compte par écrit.
8. Faire des contrôles financiers périodiques.
9. Faire les différents rapports financiers périodiques comptables.
10. Suivre le respect de l'application de la procédure comptable.
11. Mettre un carnet de bord dans chaque véhicule et veiller à leur tenue correcte ;

12. Tenir ampliations au Directeur Exécutif des avis de crédit et débit des différents comptes bancaires pour information des trésoriers ;

13. S'occuper du dédouanement du matériel commandé à l'étranger s'il y a lieu;

14. Organiser l'entretien des bâtiments et des terrains ;

15. Rendre compte au Directeur Exécutif des activités mener ;

16. Accomplir toute tâche que pourrait lui confier le Directeur Exécutif en rapport avec sa fonction.

C. POSTE	CHARGE DES PROJETS ET PROGRAMMES
Poste Supérieur	DIRECTEUR EXECUTIF
Postes directement Subordonnés	Personnel opérationnel au niveau des projets et programmes

PROFIL

- Bac + 4 en Sciences Sociales, Economiques ou Appliquées + 7 ans d'expérience dans le Développement Rural.

Ou

- Bac + 5 en Sciences Sociales, Economiques ou Appliquées + 5 ans d'expérience dans le Développement.

RESPONSABILITES

- Coordonner, contrôler, suivre et évaluer les activités des projets et programmes de GRAADECOM ;
- Identification et élaboration des avant – projets, des projets et des programmes de l'ONG ;
- Participer à la recherche du financement pour les projets et programmes ;
- Evaluer le personnel technique (personnel affecté aux projets et programmes) ;
- Rapporter et capitaliser sur les projets et programmes

TACHES

1. Planifier, programmer, coordonner, mettre en œuvre, suivre et évaluer les activités de projets et programmes ;
2. Actualiser les « plannings financiers » pour le fonctionnement et les activités des projets et des programmes ;
3. Elaborer, conformément aux réalités du terrain, les stratégies d'appui, les outils de planification, de gestion et de suivi-évaluation pour le personnel et les organes de gestion des organisations communautaires de base ;
4. Programmer, et conduire les missions périodiques de suivi des projets et programmes ;
5. Conduire les études de base des projets et programmes ;
6. Organiser et mettre en œuvre des enquêtes de base pour la constitution d'une banque de données sur les projets et programmes et les zones d'intervention
7. Identifier les besoins en formation du personnel technique, programmer et organiser les sessions de formations ;
8. Veiller à l'alphabétisation dans les langues nationales du personnel technique et des communautés à la base ;
9. Veiller à l'appropriation des projets et programmes par les bénéficiaires
10. Elaborer les rapports trimestriels, semestriels et annuels d'activités ;

11. Etablir de bons rapports de collaboration et de partenariat avec les autorités administratives, les services techniques régionaux et les autres intervenants.

12. Organiser des journées de réflexion et des manifestations socio-éducatives dont les thèmes sont en rapport avec les objectifs de nos projets et programmes, pour la promotion des activités et le rayonnement de l'ONG ;

13. Informer régulièrement le Directeur Exécutif des évènements marquants dans les zones d'intervention (mouvement important des autorités administrative, technique, et ou politique, implantation d'un nouveau projet et ou programme etc. …).

14. Veiller à la bonne circulation de l'information au sein de l'équipe technique et le staff de l'ONG ;

15. Représenter l'ONG aux réunions des différents comités de développement et au besoin à toutes les autres rencontres des partenaires au développement et en rendre compte au Directeur Exécutif;

16. Participer à l'évaluation les performances du personnel technique

17. Prendre les contacts préliminaires opportuns avec les partenaires potentiels et en rendre compte au Directeur Exécutif

18. Présenter les rapports de missions et compte-rendu écrits 15 jours maximum après la fin des missions, rencontres et / ou réunions ;

19. Rendre compte périodiquement au Directeur Exécutif de la réalisation de ses activités

20. Exécuter toutes autres tâches que lui confierait le Directeur Exécutif et conformes à son mandat.

D. POSTE	SECRETAIRE CAISSIERE
Poste Supérieur	DIRECTEUR EXECUTIF
Poste Subordonné	(poste transversal : relations de collaboration avec les autres postes)

PROFIL

- DEF + 4 ans en Secrétariat de Direction avec 5 ans d'expériences ;

ou

- DEF + 4 ans en Comptabilité ou Administration Publique.

RESPONSABILITES

- Traitement de textes (correspondances et documents divers).
- Tenue de la petite caisse.
- Gestion du Courrier.
- Gestion du matériel informatique et Bureautique.

TACHES

1. Assurer le service accueil ;
2. Saisir les documents spécifiques et correspondances ;
3. Tenir la caisse, compléter le livre de caisse d'une façon journalière et faire le classement de toutes les pièces relatives à la caisse ;
4. Organiser l'agenda des rendez-vous, des réunions, des invitations ;
5. S'occuper de l'organisation de la logistique des réunions ou visites du Directeur Exécutif, et autres rencontres ;
6. Saisir les documents relatifs à l'ONG et les rapports de réunions;
7. Préparer et expédier le courrier ordinaire ;
8. Recevoir le courrier de GRAADECOM et des services affilés et l'orienter auprès du service habilité;
9. S'occuper de la gestion et de la distribution du matériel à l'aide des fiches de stock et en faire rapport aux supérieurs hiérarchiques ;
10. Identifier et planifier les besoins du secrétariat en matériel et fournitures de bureau ;
11. Classer le courrier ou tout autre document émanant du Directeur Exécutif ou des autres services ;
12. Préparer les rendez-vous pour le Directeur Exécutif et le Responsable Administratif et Financier;

13. Paiement des factures (EDM – SOTELMA – Carburant, etc…).

14. Rendre compte au Directeur Exécutif et au Responsable Administratif et Financier

15. Toute autre tâche que lui confierait Directeur Exécutif et au Responsable Administratif et Financier

E. POSTE	CHARGE DE SUIVI-EVALUATION
Poste Supérieur	DIRECETEUR EXECUTIF
Poste Subordonné	Assistants et personnel technique des Antennes

PROFIL

- BAC + 2 ans en sciences sociales, agronomiques avec au moins 5 ans d'expériences dans la mise en œuvre et le suivi de projets/programmes de développement local;

ou

- DEF + 4 ans en sciences sociales, agronomiques avec au moins 10 ans d'expériences dans la mise en œuvre et le suivi de projets/programmes de développement local.

RESPONSABILITES

- Assurance qualité au niveau des projets et programmes ;
- Capitalisation des bonnes pratiques au compte des projets et programmes ;
- Tenue à jour de la base de données des projets et programmes.

TACHES

1. Concevoir et mettre en place un dispositif de suivi /évaluation ;
2. Coordonner la collecte, l'analyse et l'interprétation des données recueillies ;
3. Définir des indicateurs pertinents de suivi des projets et programmes de l'ONG ;
4. Développer et assurer la mise à jour des bases de données spécifiques ;
5. Centraliser, synthétiser et analyser les informations collectées ;
6. Concevoir et mettre en place un dispositif de suivi /évaluation ;
7. Coordonner la collecte, l'analyse et l'interprétation des données recueillies ;
8. Définir des indicateurs pertinents de suivi des projets et programmes de l'ONG ; Développer et assurer la mise à jour des bases de données spécifiques :
9. Assurer la capitalisation des résultats des études, recherches et évaluations de la mise en œuvre des différents programmes et projets exécutés par l'ONG ;
10. Exécuter toutes autres tâches que le Directeur Exécutif lui confie.

F. POSTE	ASSISTANTS TECHNIQUES
Poste Supérieur	CHARGE DES PROJETS/PROGRAMMES
Poste Subordonné	(poste transversal : relations de collaboration avec les autres postes)

PROFIL

- BAC + 2 ans en sciences sociales, agronomiques, économiques avec au moins 2 ans d'expériences dans la mise en œuvre et le suivi de projets/programmes de développement local;

ou

- DEF + 4 ans en en sciences sociales, agronomiques, économiques avec au moins 5 ans d'expériences dans la mise en œuvre et le suivi de projets/programmes de développement local.

RESPONSABILITES

- Mise à disposition des projets et programmes de leurs expertises spécifiques avérées pour une atteinte optimale des résultats ;
- Rapportage des missions à eux confiées.

TACHES

1. Elaborer des plans d'actions semestriel, trimestriels et mensuels ;
2. Mise en œuvre des plans d'actions élaborés et validés par le premier responsable du projet/programme ou le Chargé des Projets/Programmes ;
3. Rapporter les performances réalisées à l'occasion de la mise en œuvre de leurs plans d'actions ;
4. Participer aux différentes réunions organisées dans le cadre des projets/programmes relevant de leurs mandats ;
5. Exécuter toutes autres tâches que le premier responsable du projet/programme ou le Chargé des Projets/Programmes leur confie.

G. POSTE	COMPTABLE
Poste Supérieur	RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER
Poste Subordonné	Personnel d'appui

PROFIL

- BAC + 2 ans en Comptabilité avec 2 ans d'expériences ;

ou

- DEF + 4 ans en Comptabilité avec 4 ans d'expériences.

RESPONSABILITES

Tenir la comptabilité au jour le jour ;

Superviser la tenue de la comptabilité des projets et programmes ;

Centraliser et classer les pièces comptables.

TACHES

1. Saisir les écritures comptables sur le logiciel de comptabilité
2. Préparer les fiches de décaissement, remplir les chèques et ordre de virement conformément aux procédures en vigueur,
3. Constituer, organiser les chronos et imputer les pièces comptable y afférentes et les soumettre au chef de service financier et comptable,
4. Effectuer la saisie des pièces justificatives,
5. Établir les factures s'il y a lieu, les soumettre à la vérification de l'Assistant Administratif et Financier,
6. Enregistrer toutes les opérations comptables dans les différents journaux au jour le jour et dans les logiciels comptables,
7. Établir les rapprochements bancaires mensuels,
8. Veiller à la fiabilité et à l'authenticité des données et documents comptables,
9. Sécuriser régulièrement les données sur disque dur ou tout moyen mis à sa disposition,
10. Etablir les déclarations mensuelles fiscales et sociales,
11. Arrêter mensuellement la caisse et procéder à des contrôles inopinés
12. Faire des recommandations à son superviseur immédiat pour améliorer le traitement de l'information comptable,
13. S'assurer que l'organisation comptable au niveau des Antennes est satisfaisant,
14. Effectuer toutes autres que lui confierait le Responsable Administratif et Financier ou le Directeur Exécutif.

H. POSTE	COMPTABLE MATIERE
Poste Supérieur	RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER
Poste Subordonné	(poste transversal : relations de collaboration avec les autres postes)

PROFIL

BT en comptabilité avec 2 ans d'expériences

Ou

DEF + 4 ans en Comptabilité avec 4 ans d'expériences

RESPONSABILITES

. L'exécution des opérations bancaires du service

. Le suivi régulier des entrées, des sorties et des quantités des articles en stocks

. La tenue de la petite caisse de fonctionnement

TACHES

1- Faire l'inventaire physique permanent des matériels et équipements (consommables) de bureau et des stocks ;
2- Faire un suivi comptable à tout moment de ses stocks par l'inventaire permanent.
3- A leur date d'entrée dans le patrimoine de l'entité, les biens acquis à titre onéreux sont évalués à leur coût d'acquisition, et les biens produits par l'entité sont comptabilisés à leur coût de production.
4- Evaluer les stocks par application d'un mode de calcul sur la base du coût moyen pondéré calculé à chaque entrée ou sur une période n'excédant pas la durée moyenne de stockage ou en présumant que les articles existant en stocks sont les derniers entrés ;
5- Elaborer tous les documents comptables pour les différents achats ou approvisionnements du service ;
6- Exécuter toutes autres tâches confiées par le Responsable Administratif et Financier

I. POSTE	AUDITEUR INTERNE
Poste Supérieur	RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER
Poste Subordonné	(poste transversal : relations de collaboration avec les autres postes)

PROFIL

- Bac + 4 en Sciences Sociales, Economiques et de Gestion + 2 ans d'expérience dans le Développement

RESPONSABILITES

.Contrôle de l'exécution de différents plans d'action dans le délai
. Vérification des pièces justificatives et comptables avant leur envoi aux partenaires techniques et financiers

TACHES

1- Veiller à l'exécution des plans d'actions établis par programmes/projets
2- Veiller aux respects des dates pour l'envoi des rapports d'activités et financiers de façon périodique aux partenaires
3- Suivre et contrôler le processus de recrutement de personnel
4- Veiller à l'application des recommandations issues des réunions/rencontres de la direction ou du conseil d'administration ou de l'Assemblée Générale
5- Veiller à l'application efficace des congés annuels du personnel
6- Assurer un contrôle régulier de façon périodique des pièces justificatives et comptables avant leur envoi aux partenaires.
7- Veiller à la conformité des pièces comptables et leurs corrections si nécessaire avant leur envoi aux partenaires.
8- Vérifier les états des factures (payées ou non payées)
9- Veiller aux respects des normes dans la passation des marchés de l'organisation
10- Faire un inventaire physique des biens de façon périodique ce qui permettra d'avoir une vue sur les actifs de l'organisation
11- Participer aux différentes rencontres de direction

J. POSTE	CHARGE D'ADMINISTRATION (Administrateur)
Poste Supérieur	RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER
Poste Subordonné	Personnel de terrain et d'appui

PROFIL

- BAC + 4 en droit public interne (Administration Publique) avec 5 ans d'expérience en gestion des ressources humaines

RESPONSABILITES

- Planifier, coordonner et assurer la gestion des ressources matérielles humaines de l'ONG et leur affectation rationnelle aux programmes ;
- Préparer les contrats du personnel et tenir les dossiers du personnel et les mettre à jour ;

Gérer les congés annuels et les voyages et missions du personnel

TACHES

1- Assister le Directeur Exécutif dans les procédures de recrutement ;
2- Assurer la mise à jour régulière du tableau des effectifs ;
3- S'occuper de la gestion administrative des stagiaires et de la formation interne ;
4- Assister le Directeur Exécutif pour la rédaction et l'application des conventions.
5- Assurer la responsabilité des procédures juridiques ;
6- Assurer une fonction de veille juridique sur les différents domaines de sa responsabilité (droits du travail) ;
7- Assurer la rédaction de tous les actes administratifs (décisions, lettres, notes de service, ordres de missions, bordereaux, avis de réunion, avis de recrutement etc.…) ;
8- Assurer les préparatifs des différentes rencontres/réunions du service ;
9- Assurer l'établissement des procès-verbaux des rencontres ;
10- Assurer le classement et la conservation des archives du service ;
11- Assurer le suivi de la gestion du circuit des courriers à l'arrivée et au départ ;
12- Assurer la tenue des documents administratifs du service ;
13-Assurer la conception et le suivi des contrats de travail du personnel et agents du service ;
14-Assurer la gestion des ressources humaines ;
15-Assurer le contrôle de la régularité du personnel et agents du service ;
16- Assurer le suivi des dossiers de demande d'immatriculation à l'INPS.

K. POSTE	CHAUFFEURS
Poste Supérieur	RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

PROFIL

DEF + 2 ans (CAP) en Mécanique Générale
- Niveau DEF
- Connaissances en mécanique Diesel

RESPONSABILITES

- Transport des personnes et des biens du service ;
- Entretien général des véhicules auxquels ils sont affectés.
- Suivi des réparations au garage.

TÂCHES

1. Conduire les véhicules dans le respect scrupuleux des lois et des règles de sécurité ;
2. Vérifier chaque matin l'état du véhicule avant de démarrer (niveaux d'huile moteur, de liquide de frein, d'eau dans le radiateur et la batterie, l'état des pneumatiques, etc. …) ;
3. Assurer l'entretien régulier et les petites réparations après information des responsables (titulaire Service Administratif et financier – Comptabilité) ;
4. Maintenir le véhicule dans un état propre en assurant son nettoyage régulier ;
5. Prévenir les responsables concernés dès le constat de la moindre anomalie sur le véhicule ;
6. Tenir à jour le cahier d'entretien et le carnet de bord du véhicule ;
7. Veiller au respect, au confort et à la sécurité des personnes transportées ;
8. Respecter l'usage pour lequel le véhicule a été conçu ;
9. Respecter le nombre de passagers pour lequel le véhicule a été assuré ;
10. Respecter rigoureusement les heures de rendez-vous et les horaires fixés ;
11. Pour tout déplacement individuel avec ou sans le véhicule, pendant les horaires de service, prévenir le responsable auquel il est attaché et avoir son autorisation.

L. POSTE	GARDIENS
Poste Supérieur	RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER

PROFIL

Etudes Fondamentales
Aptitudes physiques et morales

RESPONSABILITES

Sécurité et propriété des locaux.
Gardiennage des engins garés dans le parking.

TÂCHES

1. S'occuper de la sécurité des locaux ;
2. Maintenir les bureaux, la cours et la devanture dans un état de propreté ;
3. Veiller sur les engins garés dans le parking ;
4. Entretenir le jardin ;
5. Préparer la salle de réunion ;
6. Toute autre tâche que lui confierait la hiérarchie et compatible avec ses responsabilités.

Titre 3 : Gestion des relations avec les partenaires et personnes ressources

I. Responsable de la gestion des relations

Le Directeur Exécutif ou le Président selon leurs domaines respectifs de prérogatives sont responsables de la gestion des relations de collaboration.

II. De la délégation de pouvoirs et de la représentation dans les relations de collaborations

2.1. Le Directeur Exécutif ou le Président peut déléguer ses pouvoirs à une personne de GRAADECOM sur la base d'un acte écrit et signé.

2.2. En cas d'empêchement, le dépositaire du pouvoir peut se faire représenter sous réserve d'informer au préalable l'autre partie.

III. Partenaires et personnes ressources potentiels

De façon non exclusive, les partenaires et personnes ressources de GRAADECOM sont :

3.1. Les partenaires techniques et financiers qui lui apportent des appuis techniques et financiers dans le cadre de l'accomplissement de sa mission ;
3.2. Les collectivités décentralisées ;
3.3. Les associations de producteurs ;
3.4. Les organisations paysannes ;
3.5. Les bureaux d'études et consultants indépendants ;
3.6. Les ONG collaboratrices autour de consortium ;
3.7. Les services techniques déconcentrés ;
3.8. Les groupes de réflexion ou d'action thématiques ;
3.9. Les cabinets d'audit ;
3.10. Les centres de formation socioprofessionnelle.

IV. Principes de collaboration

Les principaux principes de base pour la collaboration entre GRAADECOM et personne physiques et morales sont :

4.1. Le respect réciproque et l'acceptation de la différence constructive ;
4.2. L'identité ou le partage de vision autour de l'objet de la collaboration ;
4.3. Le respect réciproque des engagements convenus ;
4.4. L'esprit « gagnant-gagnant» ;
4.5. Le dialogue et la gestion concertée autour des différences et différends ;
4.6. Le processus de gestion de la collaboration doit être documenté, dans ce cadre, l'oralité demeure l'exception.

V. Négociation

5.1. Le fondé de pouvoir au nom de GRAADECOM doit sauvegarder l'intérêt supérieur de l'organisation dans le processus d'établissement de la collaboration;

5.2. Toute collusion consentie lors de la négociation de collaboration au détriment de l'ONG est interdite et peut donner lieu à des sanctions disciplinaires selon la gravité du préjudice causé à l'organisation.

5.3. Le processus de négociation est obligatoirement documenté/rapporté.

VI. Contractualisation

6.1. La conclusion définitive d'une collaboration donne lieu à la rédaction d'une convention cosignée par les parties ;

6.2. Tout acte unilatéral autour d'une collaboration est nul.

VII. Suivi des contrats

7.1. Tout contrat de collaboration donne lieu à la rédaction d'une fiche de suivi des engagements convenus ; cette fiche est mise à la disposition de (s) la personne ou du (des) service intéressé (s) par l'objet du contrat (voir modèle de fiche de suivi des contrats en annexes).

7.2. La fiche de suivi de contrat est chronologiquement renseignée et partagée avec le fondé de pouvoir ;

7.3. Les retards constatés dans la mise en œuvre des engagements sont impérativement porté à la connaissance de la partie cocontractante pour la prise de mesures correctives ;

7.4. En cas de force majeure ou d'évènements pouvant négativement impacter le respect de ses engagement, GRAADECOM informe par les soins de fondé de pouvoir l'autre partie prenante au contrat.

VIII. Rapportage et évaluation de la collaboration

8.1. Tout contrat arrivé à terme ou interrompu fait l'objet d'un rapport ;

8.2. Tout contrat exécuté ou mi en exécution fait l'objet d'une évaluation interne entre le fondé de pouvoir et le(s) service (s) intéressé (s) ;

8.3. Les rapports et les résultats de l'évaluation sont classés et archivés au niveau de l'ONG.

Titre 4 : Gestion du personnel

I. Statut du personnel

Le personnel évoluant au niveau de GRAADECOM est classé selon les types ci-après.

1.1. *Personnel permanent ou du siège*

Il comprend les agents affectés au siège de l'ONG au niveau des services essentiels qui permettent à l'organisation de fonctionner et de faire face à sa mission. Ces services essentiels sont exclusivement constitués de quatre niveaux qui correspondent aux fonctions fondamentales:

i) Le niveau managérial (Directeur Exécutif et assimilés) ;
ii) Le niveau technique (Planification et gestion des projets et programmes) ;
iii) Le niveau administratif et financier (Secrétariat de Direction, Gestion des ressources humaines, financières et matérielles) ;
iv) Le niveau soutien (chauffeurs et gardiens).

1.2. Personnel de terrain

Ce personnel est la manifestation de la présence effective de GRAADECOM auprès des groupes cibles en termes de projets et programmes et des antennes opérationnelles. Il se répartit entre les trois fonctions suivantes :

i) L'administration, la coordination et la gestion des activités et des ressources affectées (humaines, financières et matérielles) ;
ii) La supervision des activités ;
iii) La gestion de proximité des activités avec les groupes cibles ;

En cas de besoin et selon la taille des activités et des ressources allouées (financières et logistiques), ces trois niveaux sont appuyés par un personnel de soutien (gardien et chauffeur).

Le présent manuel s'applique à ces niveaux d'emplois (personnel permanent et personnel de terrain)

1.3. Personnel stagiaire

Des stages sont octroyés à de jeunes diplômés en quête de qualification professionnelle. L'admission de stagiaire est subordonnée à la disponibilité de personnel permanent pour les encadrer et à la capacité d'accueil de l'ONG.

1.4. Volontaires

Des assistants nationaux ou internationaux peuvent être négociés avec les partenaires pour de l'assistance à l'ONG à court ou à moyen terme.

Les conditions d'assistance et le système de suivi et évaluation sont, discutées et adoptées entre GRAADECOM et le l'organisme d'origine du volontaire.

II. Procédure de recrutement du personnel

Les agents de l'ONG GRAADECOM sont recrutés sur la base des besoins au niveau de la Direction Exécutive et des projets et programmes.
Le recrutement peut intervenir dans les cas suivants :

- La création justifiée d'un nouveau poste au sein de l'ONG ;
- La vacance d'un poste suite au départ d'un employé (pour cause de licenciement, démission, retraite ou décès).

2.1. Expression du besoin

2.1.1. Recrutement des agents autres que le Secrétaire Général

Le Directeur Exécutif identifie le besoin en personnel et en fait une proposition motivée au Conseil d'Administration sur la base de termes de références ou de tout autre support décrivant :

i) La nature et le lieu du poste à pourvoir ;
ii) L'imputation budgétaire de l'agent à recruter ;
iii) Le profil et les qualifications exigés ;
iv) La durée du poste ;
v) Les capacités et aptitudes exigées ;
vi) Les préférences spécifiques souhaitées ;
vii) Les dossiers de candidature à fournir.

2.1.2. Choix du Directeur Exécutif

Le Président de GRAADECOM informe le Conseil d'Administration, puis les autres membres de l'organisation de la vacance du poste. Le Conseil d'Administration prend les mesures nécessaire afin d'assurer l'intérim pour une durée ne pouvant excéder trois mois.

2.2. Ouverture du poste et processus de recrutement

2.2.1. Pour les agents autres que le Directeur Exécutif

L'ouverture donne lieu à un appel à candidature publié. L'appel à candidature comporte impérativement :

i) La désignation du poste ;
ii) Le lieu d'affectation de l'agent ;
iii) La Description du poste ;
iv) Le profil et les qualifications /expériences des candidats ;
v) Les dossiers à fournir ;
vi) La date limite, l'heure et le lieu de dépôt des dossiers de candidature.

De façon non limitative, les dossiers de candidature sont constitués de :

1) Demande d'emploi ;
2) Lettre de motivation ;
3) Curriculum vitae ;
4) Copies certifiée du ou des diplôme (s) et des certificats de travail,
5) Casier judiciaire au besoin.
6) Pour les postes de responsabilités, les noms et contacts de trois personnes de référence.

2.2.1.1. Réception des dossiers de candidatures

Les dossiers sont reçus et numérotés par ordre d'arrivée au lieu indiqué dans l'avis ; En retour, un accusé de réception ou un récépissé délivré à chaque candidat.
Les dossiers arrivés quinze minutes après l'heure de clôture peuvent être recevables.

2.2.1.2. Présélection des candidats

Une liste restreinte d'au plus cinq candidats est établie sur la base des critères par un comité mis en place pour la circonstance. Au nombre de critères, il est obligatoirement tenu compte de :

1) Complétude du dossier ;
2) Profil et expériences du candidat ;
3) Connaissance du contexte et de la zone du poste;
4) Egalité de chance entre homme et femme ;
5) Prédispositions à assumer le poste selon ses exigences.

2.2.1.3. Sélection définitive

Les candidats présélectionnés sont informés au moins trois jours francs avant la date de sélection. Un comité de sélection est mis en place pour passer le test de recrutement sur la base d'un support permettant de vérifier et de noter les performances de chaque candidat. La composition en nombre impaire du jury est recommandée.

A l'issue du test de recrutement, le jury fait sa délibération sur des bases objectives dont :

1) Meilleure moyenne ;
2) Disponibilités ;
3) Aptitudes physiques et morales ;
4) Prétentions salariales ;
5) Autres critères décidés indispensables compte tenu de la nature du poste.

A l'issue de la sélection le jury remet les résultats du test accompagnés d'un rapport signé par tous ses membres au Directeur Exécutif de GRAADECOM ou à son représentant mandaté.

2.2.2. Pour le choix du Directeur Exécutif de GRAADECOM

L'ouverture du poste du Directeur Exécutif prend effet à compter du premier mois d'exercice de l'intérim par un avis notifié du Président aux membres de l'organisation.

L'avis d'ouverture précise les dispositions des statuts et règlements applicables ainsi que le profil exigé comme ci-dessus décrits au niveau Titre 2 du présent Chapitre.

Si une session d'Assemblée Générale Ordinaire ne coïncide pas avec le début de la dernière quinzaine de l'intérim, une Assemblée Générale Extraordinaire est convoquée aux fins de choisir le nouveau Directeur Exécutif. Les membres candidats devront faire parvenir au Président les dossiers suivants au moins dix jours avant la date de la session :

1) Lettre de motivation ;
2) Curriculum vitae ;
3) Copies certifiée du ou des diplôme (s) et des certificats de travail,
4) Casier judiciaire.
5) Les noms et contacts de trois personnes de référence.

Le jour de l'Assemblée, au moins trois commissions de présélection sont mises en place pour identifier les deux candidats répondant le mieux aux exigences contenues dans les textes de base et conformément au profil décrit dans le manuel.

Sur la base des choix des trois commissions l'Assemblée vote à la majorité simple le choix du Directeur Exécutif.

2.3. Information et engagement du candidat retenu

Le candidat retenu est informé et invité à constituer son dossier en vue des formalités d'embauche.
Le dossier requis comptera en plus de ceux fournis à l'occasion de la candidature :

1) un extrait d'acte de naissance ;
2) un certificat médical attestant de l'aptitude à travailler ;
3) les pièces justificatives de sa situation matrimoniale ;
4) un extrait de casier judiciaire de moins de trois mois ;
5) Le certificat de travail de son dernier employeur.

2.4. Embauche de l'agent

2.4.1. Formalités d'embauche entre l'agent et GRAADECOM

L'embauche survient sur la base d'un contrat de travail dont les conditions ont été convenues entre l'agent et GRAADECOM et respectueuses des prescriptions du code de travail. Ce premier contrat de travail est assorti des clauses relatives à la période d'essai qui ne peut être renouvelée qu'une seule fois.

La période d'essai est de :

- 3 mois pour le personnel de direction et assimilés ;
- 1 mois pour le personnel d'exécution et assimilés.

Après accord entre deux parties autour des principes de travail, une décision d'embauche est prise par GRAADECOM, notifiée à l'intéressé, affichée dans les bureaux du service et publiée partout où est.

2.4.2. Formalités déclaratives et visa

Elles comprennent essentiellement :

1) La visite médicale du candidat au niveau du médecin social par ses soins avec l'appui de GRAADECOM
2) Le remplissage et le dépôt du bulletin d'embauche au niveau de l'INPS par les soins de GRAADECOM ;
3) Le visa du contrat par l'inspecteur du travail.

L'effectivité de ses formalités confère le statut de salarié de GRADDECOM.

III. Dossier du personnel

Chaque agent de GRADECOM possède un dossier comportant :

1) La copie d'extrait de naissance ;
2) La demande d'emploi manuscrite ;
3) Le curriculum vitae ;
4) L'extrait de casier judiciaire de moins de trois mois ;
5) Les résultats du test de recrutement ;
6) Le certificat médical attestant de l'aptitude à travailler ;
7) Les copies des diplômes obtenus ;
8) La copie du permis de conduire si nécessaire ;
9) Les certificats délivrés par les précédents ou lettres de référence ;
10) Les attestations de stage ;
11) Les pièces justificatives de sa situation matrimoniale ;
12) La copie de la décision d'embauche ;
13) La copie du bulletin d'embauche ;
14) Un exemplaire du contrat de travail ;
15) Les décisions de mise en congé ;
16) Les sanctions infligées s'il y en a eu ;
17) Toutes les correspondances et décisions relatives à l'agent ;
18) Les évaluations annuelles.

IV. Registre de l'employeur

Conformément à l'article L 130 du code de travail, GRAADECOM tient à jour un registre de l'employeur comportant les volets obligatoires suivants:

- le premier volet donne les informations sur les agents et les contrats ;
- le deuxième, porte les indications relatives au travail effectué, la rémunération et les congés de l'agent;
- .le dernier est destiné à recevoir les visas et autres mentions de l'inspecteur du travail.

V. Base de données /fiche individuelle de l'agent

Elle fournit les renseignements suivants sur l'agent :

- Le nom et le prénom ;
- L'âge ;
- La filiation ;
- Le niveau d'instruction ;
- Les expériences professionnelles ;
- La date et le lieu d'embauche ;
- Les promotions obtenues ;
- Le numéro matricule de l'employé (à partir du registre d'employeur) ou le numéro d'assurance sociale ;
- Les références du contrat de travail ;
- Les évaluations annuelles.

L'ouverture de la fiche individuelle qui se justifie par l'exploitation rapide des données relatives à l'agent ne fait aucunement double emploi avec le dossier individuel de l'agent, ni avec le registre de l'employeur.

VI. Rémunération, catégorisation, grille salariale et, promotion et intérim

6.1. Rémunération

La politique de rémunération de GRAADECOM est fondée sur le principe d'attirer et de maintenir un personnel performant. Dans ce cadre, GRAADECOM pourrait attribuer à ses agents un sursalaire et ou des primes.

6.1.1. Salaire

Le salaire est la contrepartie payée en espèce par GRAADECOM à un agent, contre le travail effectué par ce dernier. Il est payé mensuellement. Le bulletin de paie en est la pièce justificative. Il doit être obligatoirement signé ou porté l'empreinte digitale du travailleur. Le salaire est établi selon la catégorie et l'échelon suivant lequel l'agent est classé. En sa qualité de citoyen du Mali, l'agent est obligatoirement soumis au paiement des impôts et charges sociales. Ce paiement s'effectue sous forme des retenues faites directement sur le salaire et versées par GRAADECOM au niveau des impôts et de l'INPS.

6.1.2. Primes

GRAADECOM paie à ses agents toutes les primes réglementaires.

Au nombre de celles-ci, la prime d'ancienneté obéit aux normes suivantes :

- 3% après trois ans d'ancienneté ;
- 5 % après 5 ans d'ancienneté ;
- 1% par année d'ancienneté en sus dans la limite de 15%.

En plus des primes réglementaires, GRAADECOM pourrait payer d'autres primes spécifiques à ses agents suivant les disponibilités de fonds et l'accord des partenaires financiers :

- Prime de caisse : C'est une somme forfaitaire attribuée aux agents du service des finances et aux caissiers chargés du maniement des espèces.

Le taux mensuel est de 5% du montant de la caisse.

- Prime de responsabilité et de représentation : C'est une somme forfaitaire attribuée aux agents dont les postes ont des exigences spécifiques du point de vue de leur emploi du temps et ou de leur disponibilité, de la confidentialité, de la représentation de l'organisme et de la gestion des biens de l'association.

6.2. Catégorisation et classement

En fonction du niveau de responsabilité, du diplôme et de l'expérience professionnelle, chaque employé de GRAADECOM est classé dans une catégorie.

Le tableau ci-dessous donne les catégories existantes à GRAADECOM

CATEGORIE	QUALIFICATIONS ET CAPACITES PROFESSIONNELLES EXIGEES	POSTES
5è	- Agent ayant un niveau minimum d'instruction ou de compétence acquise par la pratique. - Agent qui exécute des tâches peu complexes sous une supervision régulière	- Gardien
7è	- Agent ayant suivi une formation technique confirmée et obtenu un diplôme ou possédant une expérience équivalente - employé qualité pouvant prendre en charge des tâches assez difficiles et complexes nécessitant l'initiative dans l'organisation de son travail	- Chauffeur - Chauffeur –mécanicien
8è	- Agent ayant suivi une formation technique confirmée et obtenu un diplôme ou possédant une expérience équivalente. - Employé très qualifié, pouvant assurer des tâches assez difficiles et complexes nécessitant de l'initiative et de la responsabilité. - Relations de travail avec les communautés	- Animateurs
9è	- Employé possédant un diplôme universitaire ou une grande expérience équivalente - Agent responsable de la marche d'une structure organisée - Employé ayant sous son autorité d'autres agents - Employé dont l'impact des tâches est important sur le fonctionnement du	- Superviseurs - Assistants

	projet, programme ou service - Agent responsable de la bonne marche d'un programme, d'une coordination régionale importante ou d'une division nationale	
10è	- Employé possédant un diplôme universitaire ou une grande expérience équivalente - Agent d'une grande expérience - Agent responsable de la bonne marche d'un ou plusieurs services - Employé ayant sous son autorité un ou plusieurs chefs de division, un ou plusieurs Coordinateurs de projet ou programme - employé pouvant assurer des tâches complexes et difficiles de coordination	- Chargé des projets/programmes - Suivi-Evaluation - Coordinateur/Chef d'Antenne - Responsable Administratif et Financier - Responsables projets/programmes
11è	-Employé possédant un diplôme universitaire et grande expériences en management des organisations et gestion des projets et programmes	- Directeur Exécutif

6.3. Grille salariale

Les salaires sont attribués en fonction de la grille salariale de GRAADECOM. Chaque salaire est lié à la catégorie et à l'échelon de l'agent.

CATEGORIE	INDICE/Salaire de base	ECHELON									
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
5è • Gardiens	7 100	34 203	41 303	48 403	55 503	62 603	69 703	76 803	83 903	91 003	98 103
7è A • Chauffeurs	11 850	43 269	55 119	66 969	78 819	90 669	102 519	114 369	126 219	138 069	149 919
7è B • Chauffeurs-mécanicien	14 250	47 850	62 100	76 350	90 600	104 850	119 100	133 350	147 600	161 850	176 100
8è Secrétaire Aide –comptable	15 850	48 649	64 499	80 349	96 199	112 049	127 899	143 749	159 599	175 449	191 299
9è A • Superviseurs	20 500	56 025	76 525	97 025	117 525	138 025	158 525	179 025	199 525	220 025	240 525
9è B • Assistant	23 000	61 247	84 247	107 247	130 247	153 247	176 247	199 247	222 247	245 247	268 247
10è A • Coordinateurs	25 750	62 970									
10è B • Suivi-évaluation			88 720	114 470	140 220	165 970	191 720	217 470	243 220	268 970	294 720
• Responsables de services	28 500	69 198	97 698	126 198	154 698	183 198	211 698	240 198	268 698	297 198	325 698
11è Directeur Exécutif	33 900	80 519	114 419	148 319	182 219	216 119	250 019	283 919	317 819	351 719	385 619

N.B :

1°) Le passage d'un échelon à l'échelon supérieur sur la base des avancements et évaluations annuelles

2°) La révision générale de la grille intervient chaque fois que cela est nécessaire pour permettre à GRAADECOM de se maintenir en bonne position d'activités.

6.4. Promotion

Il y a promotion lorsqu'un agent, sur la base de ses connaissances, de son mérite et de ses compétences professionnelles, est choisi pour un poste nouvellement créé ou un poste vacant dans une catégorie supérieure à celle de son poste.

En cas de promotion, l'agent concerné est soumis à une période d'essai de 1 mois ou de 3 mois suivant sa catégorie.

Si l'essai n'est pas concluant, l'agent sera réintégré dans son poste ou à un poste de même niveau que son ancien poste.

6.5. Intérim ou promotion

L'intérim donne lieu à un acte écrit et publié.
Le fait pour un agent d'assurer provisoirement par intérim un emploi comportant un classement supérieur dans l'échelon hiérarchique ne lui confère pas automatiquement le droit aux avantages pécuniaires ou autres avantages attachés au dit emploi.
La durée de l'intérim ne peut dans les cas dépasser trois mois.

VII : Horaires de travail, congés et permissions, et suspension des liens travail

7.1. Horaires de travail et des jours chômés et payés

7.1.1. Horaires de travail

Les heures de travail du personnel de GRAADECOM sont : de 8h 00 à 16h30 avec une pause de 1h 30 minutes du lundi au jeudi. Le vendredi, cette pause est de 2h30mn et la descente est fixée à 17 heures 30 minutes.

7.1.2. Jours chômés et payés

Les jours chômés et payés sont :

• Jour de l'an	1er Janvier
• Fête de l'armée	20 Janvier
• Journée des martyrs	26 Mars
• Fête du travail	1er Mai
• Fête de l'Afrique (OUA)	25 Mai
• Fête de l'indépendance	22 Septembre
• Noël	25 Décembre
• Lundi de Pâques	Date changeante
• Fête de Ramadan	Date changeante
• Fête de Tabaski	Date changeante
• Maouloud (naissance)	Date changeante
• Maouloud (baptême)	Date changeante

7.2. Congés et permissions

7.2.1 Congés annuels

a) Principes

En vue de maintenir la performance et la santé de l'employé, il convient d'éviter le cumul des années de congé. A cet effet, l'Assistant Administratif et les responsables faisant fonction au niveau des Antennes, doivent élaborer un calendrier des congés annuels de leurs agents afin d'en assurer une meilleure planification.

Conformément à la législation du travail en vigueur, chaque employé bénéficie d'un mois de congé à l'issue d'une année (12 mois) de travail.

Le congé annuel est calculé sur base de deux jours et demi (2,5) par mois et peut être fractionné en trois tranches au maximum.

b) Procédure de départ en congés est la suivante :

Demande : tout congé sollicité doit faire l'objet d'une demande écrite. La demande doit être soumise un mois à l'avance

Approbation : l'approbation de la demande relève du supérieur hiérarchique de l'agent

Décision définitive : elle relève du Directeur Exécutif de GRAADECOM

Notification et publication : la décision de congé est notifiée à l'agent, affichée sur les lieux de travail et classée dans les dossiers administratifs.

7.2.2 Congés spéciaux

Tout congé de circonstance doit faire l'objet d'une demande préalable adressée au Directeur Exécutif de l'ONG sauf dans le cas fortuit qui met l'agent dans l'impossibilité d'aviser la Direction. Dans cette éventualité la Direction doit être avisée dans les 48 heures.

- **Congés liés aux événements familiaux**

Conformément aux textes en vigueur (code du travail, convention collective du commerce), des congés spéciaux non déductibles du congé annuel sont accordés aux agents à l'occasion d'événements familiaux :

* Mariage de l'agent : 7 jours
* Mariage d'un descendant : 3 jours
* Mariage d'enfants, d'un frère ou d'une sœur : 2 jours
* Accouchement de l'épouse légitime du travailleur et baptême de l'enfant: 3 jours

* Décès du conjoint, d'un descendant1[1] : 7 jours

* Décès (d'un frère ou d'une sœur)[2] : 3 jours

7.2.3 Permissions d'absence

Sur demande écrite, une permission exceptionnelle d'absence sans solde peut être accordée à un agent dans la limite de 8 jours. Normalement, l'agent doit avoir épuisé ses jours de congés annuels cumulés avant de demander une permission exceptionnelle.

- **Absence pour maladie et de repos médical**

  - En cas de maladie empêchant l'agent de se rendre au lieu de travail, il/elle doit informer son supérieur hiérarchique ou l'administration de GRAADECOM, dès le premier jour de son absence.
  - Lorsque la période d'absence dépasse deux jours consécutifs, l'agent doit fournir un certificat médical attestant la nécessité de l'arrêt du travail.
  - Dans les mêmes conditions du congé attestant le congé médical, un employé a droit à un repos médical.

En plus de ces congés et permissions, les agents bénéficient d'autres congés prévus par les lois et règlements en vigueur.

7.3. Suspensions des liens de travail :

- **Suspension du contrat de travail pour cause de maladie**

La maladie de l'agent dans la limite de six mois entraîne la suspension du contrat de travail. Pendant cette période de six mois, l'agent est rémunéré en application de l'article L37 du code de travail. Au-delà de six mois continus d'absence, le contrat peut être rompu.

- **Absence due à la maladie d'un enfant**

En cas de maladie de l'enfant d'une mère travailleuse, le médecin agréé doit fournir un congé de maladie à la mère pour lui permettre de s'occuper de son enfant.

- **<u>Absence dûe à un accident de travail</u>**

Est considéré comme accident de travail, tout accident survenu à un travailleur pendant l'accomplissement de ses tâches, y compris pendant les moments d'aller et de retour du travail.

[1] Ascendant : père, mère (parents desquels vous êtes directement issu)
[2] Frère et sœur : personne avec qui vous partagez le même père ou la même mère ou le même père et la même mère

- Procédure : la déclaration d'accident doit être faite par GRAADECOM dans les 48 heures. Passé ce délai, l'INPS ne prend plus l'agent en compte. Pendant la période d'indisponibilité de l'agent accidenté, les salaires et les frais médicaux sont pris en charge par l'INPS. La prise en charge requiert les formalités suivantes :

* Faire la déclaration d'accident dans les 48 heures sur un formulaire de déclaration d'accident de travail, ayant 4 volets, disponible à l'INPS.

* Remplir le carnet d'accident de travail et le faire remplir également par le médecin traitant.

Lorsque ces formalités sont remplies, l'agent accidenté peut obtenir la prise en charge par l'INPS de ses indemnités journalières (pendant son absence due à l'accident) et de ses frais médicaux. Les indemnités journalières sont payées sur la base du salaire de l'agent.

- **Congé de maternité**

La travailleuse enceinte, a droit à un congé de maternité de 14 semaines. Ce congé commence six (6) semaines avant la date présumée de l'accouchement et se termine huit (8) semaines après l'accouchement.

Au cours de la période de congé de maternité, les salaires de l'intéressée sont à la charge de l'INPS. Le dossier de demande de prise en charge par l'INPS doit contenir les pièces suivantes :

* Une attestation de salaire qui spécifie le montant du salaire brut mensuel de l'agent

* Un certificat de cessation de paiement qui indique que l'intéressée ne perçoit pas de salaire à GRAADECOM pour compter de la date du début du congé de maternité

* Une décision de congé de maternité qui précise la date du début de congé de maternité.

IX. Formation et Evaluation des agents

9.1. Formation/ perfectionnement ou recyclage

La mise en formation est la position de l'agent de l'ONG GRAADECOM qui est appelé à interrompre provisoirement ses fonctions pour suivre à temps partiel ou à temps plein tout enseignement à durée variable, organisé au sein ou en dehors de son milieu régulier de travail, pour acquérir des connaissances nouvelles destinées à renforcer ses capacités professionnelles par rapport au poste de travail occupé ou à occuper. La formation peut se faire à l'intérieur du pays ou à l'extérieur du pays.
Le perfectionnement des agents de l'ONG GRAADECOM se fait sous quatre formes:

- ✦ La formation professionnelle de courte durée ou de longue durée ;

- La recherche et les études individuelles ;
- Les stages de perfectionnement et de recyclage ;
- Les voyages d'études.

L'étude individuelle est la méthode de perfectionnement prioritaire, notamment pour les agents techniques.
Chaque agent doit, en effet, veiller à enrichir ses connaissances de base, par la lecture, par les contacts avec les collègues d'autres milieux ou par toute autre moyen apte à tenir au courant des diverses innovations dans un monde en constante évolution et à un rythme élevé.

L'agent de l'ONG GRAADECOM est en effet tenu de se recycler régulièrement dans son champ de compétence, pour lui permettre d'actualiser ses connaissances et ses aptitudes professionnelles.

La formation professionnelle de courte ou de longue durée vise l'acquisition de nouvelles connaissances et aptitudes professionnelles, et se fait au sein d'un établissement de formation national ou international agréé.
La formation professionnelle au cours de l'emploi doit être pratiquée en harmonie avec la description des tâches du poste occupé.

L'agent de l'ONG GRAADECOM peut effectuer des voyages d'études qui constituent un des meilleurs moyens d'apprentissage et de compréhension des réalités de travail dans son action.

L'autorisation de suivre une formation peut être demandée par le supérieur hiérarchique ou l'agent lui-même.
Au terme de la formation, le concerné produit un rapport comprenant aussi un plan de suivi de la mise en application des notions apprises.

9.2. Evaluation du personnel

9.2.1. Généralités

Une fois par année, chaque employé de GRAADECOM est soumis à une évaluation dont les objectifs sont les suivants :

- Identifier son niveau de performance dans sa fonction
- Identifier les correctifs à apporter pour atteindre les résultats escomptés
- Développer et améliorer ses connaissances, aptitudes, attitudes et habiletés
- Motiver l'employé.

9.2.2. Niveaux et principes de l'évaluation

- Le Directeur Exécutif est évalué par le Conseil d'Administration
- Les agents de direction et assimilés sont évalués par le Directeur Exécutif.
- Les agents d'exécution du siège et le personnel d'appui est évalué par le responsable de service de rattachement
- Les agents des projets et programmes au niveau des Antennes sont évalués par le Coordinateur/Chef d'Antenne
- L'employé doit prendre connaissance des résultats de son évaluation par son supérieur dans la confidentialité.

- ✦ A la fin de l'évaluation, l'agent évalué est appelé à faire ses commentaires sur son évaluation et proposer des pistes d'amélioration sur les points faibles.

9.2.3. Supports d'évaluation[3]

Les supports d'évaluation sont fonction des niveaux de responsabilités et des tâches.

Par an, chaque responsable d'évaluation propose un support d'évaluation. Ces propositions sont améliorées et consolidés au niveau d'un comité mis en place pour ce faire. Dans le souci d'une évaluation objective et participative, ce comité comprend aussi bien des responsables que des représentants de tous les agents à évaluer.

Les agents de l'ONG GRAADECOM sont soumis obligatoirement à une évaluation annuelle de performances par leurs supérieurs hiérarchiques après une période d'activité de douze(12) mois.
L'évaluation a pour but d'éclairer l'Administration de l'ONG sur la valeur de son agent, ses aptitudes et sa manière de servir. Elle constitue la base essentielle d'une détermination éventuelle de son droit à l'accroissement annuel du salaire.

X. Sanctions

10.1. Types de sanctions

La sanction est l'acte par lequel l'employeur fait connaître à une personne employée une mesure disciplinaire en son encontre. A GRAADECOM, les sanctions disciplinaires applicables sont, sans exclusive et dépendant de la gravité de la faute, les suivantes :

- L'avertissement verbal ou écrit
- La mise à pied temporaire de 1 à 8 jours
- Le licenciement

10.1.1. Avertissement verbal ou écrit

C'est une sanction de premier degré qui s'applique aux fautes comme :

- Retard à l'arrivée
- Travail ralenti
- Mauvaise exécution du travail
- Désobéissance caractérisée
- Impolitesse à l'égard des supérieurs hiérarchiques
- Infraction à la discipline et à la morale
- Infraction aux règles d'hygiène et de sécurité
- Retard volontaire dans l'exécution du travail.

[3] : Voir un modèle de fiche d'évaluation en annexe

S'agissant d'un avertissement écrit, la lettre y afférente doit comporter les faits concrets reprochés à l'agent. Cette lettre peut intervenir après une demande d'explication

L'avertissement écrit entraîne un retard d'un (1) an dans l'avancement d'un échelon à un autre.

10.1.2. Mise à pied temporaire de 1 à 8 jours et 9 à 15 jours

La mise à pied est une sanction de second degré.

Elle sera infligée lorsque l'une des fautes énumérées ci-dessus présentera du fait des circonstances, un caractère de gravité plus accentué et également, lorsque le travailleur qui a déjà reçu un avertissement verbal ou écrit, commet dans le délai de six mois une faute justifiant la même sanction.

La mise à pied entraîne un retard d'avancement de deux (2) ans dans l'avancement d'un échelon à un autre.

10.1.3. Licenciement

Le licenciement est l'acte par lequel l'employeur fait connaître à une personne employée sa volonté de ne plus requérir ses services. Le licenciement intervient dans le strict respect des procédures des lois et règlements d'application en matière de droit du travail au Mali.

Comme la mise à pied, le licenciement est une sanction de second degré. Il pourra être envisagé dans les cas suivants :

- Lorsque le travailleur ayant encouru des avertissements dans le délai d'un mois commet une nouvelle faute justifiant la même sanction ;
- Lorsqu'il commet une des fautes suivantes :
  - ✦ Absences sans motif répétées ou prolongées
  - ✦ Insubordination ou manque de respect caractérisé envers le personnel de direction
  - ✦ Insultes, menaces, voies de fait ou autres actes immoraux à l'égard de l'employeur et /ou des autres travailleurs
  - ✦ Incitation des autres travailleurs à la désobéissance
  - ✦ Rixe dans les bureaux
  - ✦ Vol, détournement et abus de confiance au préjudice de l'Association et / ou des autres travailleurs, reconnus comme tels par l'employé incriminé ou établi de fait par l'employeur et toute autre organisation administrative ou judiciaire
  - ✦ Communication des renseignements relatifs aux méthodes d'organisation, au courrier départ, arrivée, à la comptabilité et cela à des tierces personnes y

compris le personnel et les membres de l'Association sans autorisation préalable du Directeur Exécutif;

- ✦ Utilisation des locaux et du matériel de l'Association pour exécuter des travaux à titre personnel
- ✦ Détérioration du matériel par inconscience ou incompétence.
- ✦ Infraction grave aux dispositions relatives à l'hygiène et à la sécurité du travail
- ✦ Prolongation non justifiées des congés payés

N.B : Il convient de souligner que les énumérations ci-dessus relatives aux différentes sanctions ne sont pas exhaustives. GRAADECOM se réserve le droit d'apprécier la gravité de toute faute commise et de prendre les sanctions correspondantes conformément à la législation du travail en vigueur au Mali.

10.2. Ampliations des lettres de sanction

Toute sanction écrite doit faire l'objet des ampliations suivantes :

- 1 copie pour l'intéressé
- 1 copie dans le dossier individuel de l'agent
- 1 copie à son supérieur hiérarchique
- 1 copie à l'inspection du travail du ressort
- 1 copie au délégué du personnel

XI. Fin des liens de travail

La fin du contrat est l'acte par lequel GRAADECOM signifie à un agent que ses services ne sont plus requis. Les relations de travail entre GRAADECOM et un employé peuvent cesser dans les situations suivantes :

a) Essai non concluant
b) Fin d'un contrat à durée déterminée qui n'est pas renouvelé
c) Démission de l'agent
d) Licenciement
e) Retraite
f) Décès

Dans tous ces cas, la cessation des relations de travail est traitée conformément à la législation du travail en vigueur au Mali.

11.1.1. Dispositions à prendre en cas de départ définitif d'un employé de GRAADECOM

Selon le dernier alinéa de l'article L 43 du code du travail, une passation de service doit être organisée entre l'agent rentrant et l'agent sortant. Cette passation doit permettre à l'agent sortant de rendre tous ses comptes avant son départ définitif et à

l'agent rentrant de commencer ses nouvelles tâches dans de meilleures conditions. Après la passation de service, l'agent sortant doit rendre tout ce qui appartient à GRAADECOM notamment :

- Les équipements et les matériels de travail qui étaient sous son contrôle ou sous sa garde
- Les clés des bâtiments ou salles, des mobiliers qui sont sous son contrôle ou sous sa garde
- Les sommes dues à l'Association à quelque titre que ce soit.

Un procès-verbal signé des deux agents sanctionne la passation de service.

11.1.2. Essai non concluant

Lorsqu'au terme de la période d'essai ou de sa prolongation, GRAADECOM estime que les performances de l'agent ne sont pas satisfaisantes, le contrat à l'essai peut prendre fin sans préavis et sans que l'agent ou GRAADECOM puisse prétendre à une indemnité quelconque.

L'agent doit être informé par lettre personnelle et confidentielle de la date de rupture du contrat à l'essai.

Dès réception de ladite lettre, le chef du personnel ou le responsable faisant fonction, par l'intermédiaire du comptable, doit préparer le dernier règlement qui comprend :

- Le salaire de présence
- Les congés payés accumulés pendant le temps de présence
- Le certificat de travail

11.1.3. Fin d'un contrat à durée déterminée

Lorsqu'un contrat à durée déterminée arrive à terme et qu'il n'est pas renouvelé, les relations de travail cessent entre GRAADECOM et l'agent concerné.

Ce dernier doit, suivant sa catégorie, être informé un mois ou trois mois à l'avance. Le chef du personnel concerné et le service comptable doivent préparer le document de dernier règlement et les sommes dues comme suit :

- Le salaire de présence jusqu'au terme du contrat
- Les congés payés
- Le certificat de travail
- L'indemnité de précarité dont le montant peut être provisoirement fixée à un mois de salaire brut de l'agent avant la parution d'un texte réglementaire qui en fixera le montant exact.

11.1.4. Démission de l'agent

C'est l'acte par lequel l'agent décide de rompre ses relations de travail avec GRAADECOM.

Il doit informer GRAADECOM par écrit de sa volonté de quitter son poste. Cette lettre de démission doit être datée et signée de l'intéressé. Il doit respecter le délai de

préavis qui va de un à 3 mois suivant la catégorie de l'employé. En cas de nécessité, les deux parties peuvent trouver une solution consensuelle en ce qui concerne la durée du préavis. Les compensations dues à l'agent se présentent comme suit :

- **Compensation due pour une ancienneté de 1 à 9 ans**
- Le salaire de présence jusqu'au dernier jour de travail ;
- Les congés payés accumulés (au plus 2 ans) ;
- Le certificat de travail.
- **Compensation due pour une ancienneté de 10 ans ou plus :**
- Le salaire de présence jusqu'au dernier jour de travail ;
- Les congés payés accumulés (au plus 2 ans) ;
- Le certificat de travail ;
- L'indemnité de services rendus calculée de la manière suivante.

- **Mode calcul de la compensation :**

Prendre la rémunération mensuelle moyenne des 12 derniers mois en appliquant les pourcentages suivants :

- 20% pour chacune des cinq premières années de travail ;
- 25% pour chaque année de la 6è à la 10è année incluse ;
- 30% pour chaque année au-delà de la 10è année.

NB : La pratique admet que chaque année calendaire commencée au cours de laquelle l'agent a travaillé, est comptée comme une année entière dans la détermination de l'ancienneté.

11.1.5. Licenciement

(Pour la définition voir 10.1.3 ci-dessus).

Le licenciement peut revêtir plusieurs formes :

- Le licenciement pour faute grave : Dans ce cas c'est GRAADECOM qui apprécie la gravité de la faute ;
- Le licenciement pour motif économique : En cas de fermeture de projet, de non obtention ou de réduction de financement, et de réorientation de projet, le licenciement peut intervenir ;
- Le licenciement pour mauvaise performance continue : qui doit être documentée dans le système des évaluations.

Dans la procédure à suivre pour un cas de licenciement, GRAADECOM doit saisir par lettre l'inspection du travail du ressort en vue d'obtenir son avis. Cet avis intervient généralement après une procédure contradictoire devant cette institution.

Après cette étape, le chef du personnel et le service comptable concernés procèdent à la préparation du document du dernier règlement, puis au règlement des sommes dues comme suit :

- Salaire de présence jusqu'à la date du licenciement ;
- Congés payés cumulés ;
- Indemnité de préavis qui équivaut à un mois de salaire net pour les agents de la 1er à la 9è catégorie et au-delà ;
- Indemnité spéciale non imposable dont le montant équivaut à un mois de salaire brut (ceci s'applique uniquement dans le cas du licenciement pour motif économique en référence aux articles L46, L47, L48, L49 et L50 du code du travail ;
- Certificat du travail ;

Lorsque le tribunal de travail prononce la faute lourde lors d'un licenciement, le travailleur concerné ne perçoit pas l'indemnité de préavis et l'indemnité de licenciement.

11.1.6. Retraite

Lorsqu'un agent atteint la limite d'âge fixée à 55 ans, ses relations de travail peuvent cesser avec GRAADECOM à la demande de l'une des parties.

GRAADECOM doit informer par lettre personnelle confidentielle l'agent qu'il a atteint l'âge requis pour la retraite normale et préciser la date de cessation de l'emploi. L'intéressé doit recevoir cette lettre de préavis de retraite au moins 4 mois à l'avance en vue de permettre à l'agent de prendre ses dispositions.

En cette circonstance, les compensations dues se présentent comme suit :

- Salaire de présence jusqu'au jour de départ
- Congés payés cumulés (au plus 2 ans)
- Indemnité de départ à la retraite calculée sur la même base que l'indemnité de services rendus.

11.1.7. Décès

Les ayant droits de l'agent décédé doivent fournir un certificat d'hérédité accompagné du certificat de décès en vue de permettre à GRAADECOM d'identifier ceux qui doivent percevoir les sommes à payer au défunt.

Les compensations dues se présentent comme suit :

- Salaire de présence jusqu'au jour du décès
- Congés payés accumulés (au plus 2 ans)
- Indemnité de services rendus

Facultativement GRAADECOM peut verser une aide sociale à la famille du défunt.

Titre 5 : Voyages et déplacements

1.1. Définition

Les voyages et déplacements concernent tout mouvement d'un membre ou d'un agent de GRAADECOM à l'extérieur comme à l'intérieur dans le cadre des activités de la structure.

1.2. Description des scénarios possibles

Les missions à l'extérieur comme à l'intérieur sont de plusieurs natures.

1.2.1 Missions à l'extérieur

Elles doivent faire l'objet d'un ordre de mission et d'un rapport de mission à déposer au plus tard 1 mois après le retour.

Elles sont relatives aux domaines suivants :

- La prise de contact avec les partenaires soit pour la redynamisation des relations soit pour la diversification (recherche de nouveaux partenaires).
- La participation à des séminaires et rencontres
- Les échanges d'expériences et la formation

1.2.2 Missions à l'intérieur

Elles doivent faire l'objet d'un ordre de mission et d'un rapport de mission à déposer 1 semaine après le retour.

Elles concernent :

- Les missions sur le terrain (suivi-évaluation)
- Les séminaires et rencontres
- Les déplacements du personnel de l'intérieur au siège à Bamako pour des raisons professionnelles
- Les déplacements pour les assemblées générales
- Certains déplacements du personnel du siège à l'intérieur de Bamako (séminaires et réunions, déplacement de service d'un agent pour panne et / ou entretien de véhicule etc.)

1.3. Prise en charge des frais

Les voyages et déplacements suscitent plusieurs frais. Pour la prise en charge de ces frais, plusieurs cas de figurent peuvent se présenter :

- GRAADECOM prend entièrement les frais en charge
- GRAADECOM prend partiellement les frais en charge
- Aucun frais n'est à la charge de GRAADECOM

1.3.1 Différents frais

Ils sont :

- Les frais de transport

- Les frais d'hébergement
- Les frais de restauration (perdiem)
- Les taxes d'aéroport
- Les frais de visa
- Les frais d'assurance

❖ **Frais d'hébergement**

Il importe de faire la différence entre les zones où il existe des structures hôtelières et celles où il n'en existe pas.

Dans les zones où il existe des structures d'hébergement, un montant fixe est accordé.

Dans les zones où il n'existe pas de structures d'hébergement, un montant forfaitaire est accordé

❖ Frais de restauration (perdiem)
Ils sont dus pour le petit déjeuner, le déjeuner et le dîner.

3.3.2. Prise en charge des frais par GRAADECOM

❖ **Missions à l'extérieur**

Les frais inhérents aux déplacements à l'extérieur peuvent faire l'objet :

- D'une prise en charge totale si l'initiative de les effectuer émane de GRAADECOM soit parce que ces déplacements sont prévues et budgétisés soit parce qu'un concours de circonstances les exige et qu'ils soient financièrement possibles
- D'une prise en charge partielle en accord préalable et express avec la partie prenant les autres frais en charge
- D'une non prise en charge ; dans ce cas il arrive que GRAADECOM fasse des préfinancements qui lui seront remboursés par la partie prenant entièrement les frais de déplacement en charge.

❖ **Missions à l'intérieur**

Trois cas de figure se présentent le plus souvent.

- **Tous les frais sont pris en charge :**

* Missions du personnel du siège sur le terrain

* Missions du personnel de l'intérieur au siège

* Sessions de formation, séminaires, réunions et rencontres organisées en dehors du lieu de résidence des participants désignés par GRAADECOM, lorsque ce dernier ne fait l'objet d'aucune prise en charge par la structure organisatrice.

* Pour les délégués régionaux à l'occasion des Assemblées Générales de GRAADECOM pendant la durée des sessions plus un délai de route Aller-Retour de quatre (4) jours maximum.

- **Les frais sont partiellement pris en charge :**

* Sessions de Formation, séminaires, réunions et rencontres organisés en dehors du lieu de résidence des participants désignés par GRAADECOM lorsque la structure organisatrice prend en charge une partie des frais

* Pour les délégués de Bamako et les agents du siège invités à assister aux sessions des Assemblées Générales de GRAADECOM.

- **Aucun frais n'est pris en charge :**

* Déplacements dans la ville de résidence des participants désignés par GRAADECOM pour les sessions de formation, les séminaires, réunions et rencontres.

1.4. Montant des frais (en franc CFA)

Au niveau des montants, la distinction est faite entre les cadres de Direction, les cadres d'encadrement et le personnel d'appui.

Une autre distinction est faite en ce qui concerne les missions à l'extérieur, entre la zone Afrique et les autres continents.

3.4.1. Missions à l'extérieur

- **Transport : Aller / Retour ou carburant (véhicule)**
- **Frais d'avion**

	Zone AFRIQUE	**Zone : Autres Continents**
▪ Hôtel		
* Cadres de Direction	25 000 FCFA	60 000 FCFA
* Personnel d'encadrement/exécution	20 000 FCFA	40 000 FCFA
* Personnel d'appui	10 000 FCFA	20 000 FCFA
▪ Restaurant		
* Cadres de Direction	10 000 FCFA	25 000 FCFA
* Personnel d'encadrement/exécution	10 000 FCFA	25 000 FCFA
* Personnel d'appui	5 000 FCFA	15 000 FCFA
▪ Transport urbain		
* Cadres supérieurs	15 000 FCFA	30 000 FCFA
* Personnel d'encadrement/exécution	10 000 FCFA	20 000 FCFA
* Personnel d'appui	5 000 FCFA	10 000 FCFA

Le présent tableau est sujet à une révision annuelle compte tenue des inflations possibles

3.4.2. Missions à l'intérieur

Séminaires et rencontres, le déplacement du personnel de l'intérieur à Bamako.

Les différents frais mentionnés concernent l'hébergement et la restauration, les frais de transport étant fonction des moyens empruntés (avion, train, car, etc. …) et distances à parcourir.

	Autres régions	**Dans la région d'intervention**
▪ Frais d'hôtel		
✦ Cadre de Direction	20 000F CFA	10 000 CFA
✦ Personnel d'encadrement/exécution	10 000 CFA	6 000 CFA
✦ Personnel d'appui	5 000 CFA	3 000 CFA
▪ Frais de restaurant		
✦ Cadres de Direction	10 000 FCFA	5 000 CFA
✦ Personnel d'encadrement/exécution	10 00FCFA	3 000 CFA
✦ Personnel d'appui	5 000 CFA	1 500 CFA

Titre 6 : Gestion du secrétariat

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

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

- registre courrier "arrivée" ;
- registre courrier "départ" ;
- registre courrier électronique « arrivée » ;
- registre courrier électronique « départ » ; – cahier des appels téléphoniques et des visites ; – registre des transmissions.

Ces documents seront remplis comme indiqué ci-après.

I. Gestion du courrier

1.1. Registre courrier "ARRIVEE"

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

Tableau 1 : Registre courrier « arrivée »

Date d'arrivée	N° d'ordre	Date et N° de la correspondance	Expéditeur	objet	Personne concernée	Date et n° de réponse

Explication des rubriques

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

Tout courrier reçu par GRAADECOM doit être inscrit par la Secrétaire au registre courrier « arrivée » (tableau 1).

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

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

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

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

Registre courrier « DEPART »

Le tracé de ce registre se présente comme suit :

Tableau 2 : Registre courrier « départ »

N° d'enregistrement	Nombre de pièces	Date de départ	Destinataire	Objet	N° Archives	observations

Explication des rubriques

Numéro : c'est le numéro chronologique de départ des courriers émanant de GRAADECOM.

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

Date de départ : c'est la date à laquelle le courrier a été enregistré à GRAADECOM.

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

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

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

Observations : pour toutes mentions utiles concernant le courrier.

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

Tout courrier émanant de GRAADECOM doit avoir une référence, être présenté au Coordinateur dans un parapheur pour signature.

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

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

II. Gestion des appels téléphoniques et visites

2.1. Appels téléphoniques « départ »

Les appels « départ » sont les communications téléphoniques effectuées sur la ligne téléphonique de GRAADECOM vers l'extérieur. Ils sont de deux ordres :

- Les appels téléphoniques « départ » relatifs aux activités de GRAADECOM ;
- Les appels téléphoniques privés effectués sur la ligne téléphonique de l'ONG.

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

Tout appel téléphonique« privé », qu'il soit local ou de longue distance, doit être autorisé au préalable par le Directeur Exécutif. Ces appels sont formalisés sur une fiche prévue à cet effet (tableau n° 3). La fiche sera contresignée par le/la Secrétaire et le bénéficiaire de l'appel téléphonique, et visée par le Directeur Exécutif. Le coût des appels « privé » surtout de longues distances devra être payé par les bénéficiaires.

2.2. Appels téléphoniques « arrivée » et visites

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

Tableau 4 : Cahier des appels téléphoniques et visites

Date	Nom ou raison sociale	Message	N° de téléphone	Heure	Intéressé	Observations et visa de l'intéresse

Explication des rubriques

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

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

Message : le message laissé par l'interlocuteur.

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

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

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

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

III. Chrono courrier « DEPART »

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

Tableau 4 : Registre des transmissions externes

Mois de _____ 20 ___

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

Explication des rubriques

Date : c'est la date de transmission du courrier.

Numéro d'ordre : c'est le numéro chronologique de transmission du courrier.

Noms et adresses : c'est le nom (ou la raison sociale) et l'adresse du destinataire.

Objet : concerne le contenu détaillé du document afin que le réceptionniste (qui n'est pas toujours le destinataire) puisse vérifier l'exactitude du document avant de signer (exemple facture numéro … du …, ou lettre réf. ….. du ….. etc.).

Nombre de pièces : c'est le nombre de pièces concernant le même objet.

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

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

IV. Parapheur

C'est un classeur dans lequel le courrier est présenté au Directeur Exécutif pour signature.

V. Classement des documents

5.1. Archivage des courriers

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

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

5.2. Dossier permanent de GRAADECOM

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

- Conventions de partenariat ou de financement ;
- Rapport d'évaluation ;

- Rapports d'exécution des activités ;
- Rapports financiers annuels ;
- Rapports d'études élaborés par les consultants ;
- Rapports de supervision ;
- Rapports des auditeurs ;
- Dossiers de passation des marchés ; - Tout autre document jugé utile.

VI. Gestion des fournitures de bureau

La secrétaire tient un cahier de stock pour chaque élément de stock selon le modèle suivant :

Date	Désignation	Entrées	Sorties	Stock final	Signature		Observations
					Secrétaire	Bénéficiaire	

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

Titre 7 : Avantages des membres de l'ONG

I. Facilités de communication

Les membres du Conseil d'Administration bénéficient des facilités de communication par mois sur la base des pièces justificatives.
Un membre de l'ONG qui part en mission de l'ONG à l'intérieur du pays en dehors de la ville de Sikasso bénéficie des frais de communication et jouit des frais de transport et de mission.

II. Prise en charge des frais de déplacement pour le compte de l'ONG

Les frais de transport sont remboursés aux membres du Conseil d'Administration.
Les membres jouissent des services des agents de l'ONG GRAADECOM dans le cadre du renforcement de leurs capacités.

Titre 8 : Gestion des projets et programmes

I. Planification/Elaboration des projets et programmes

1.1. Principes

L'ONG GRAADECOM élabore des projets et programmes qui cadrent avec son plan stratégique à présenter aux bailleurs de fonds et aux autres partenaires financiers pour mobiliser les fonds d'activités et de fonctionnement.
Elle applique aussi à des appels à projets restreints ou verts, nationaux ou internationaux.

1.2. Décision de planification/application

Le Directeur Exécutif, en collaboration avec le Chargé de Projets/Programmes décide de l'application des projets et programmes pertinents, répondant aux besoins prioritaires des groupes cibles. Si l'action à planifier est d'une grande ampleur, le Conseil d'Administration est tenu informé.
La même procédure est valable pour les applications aux appels à projets.

1.3. Planification/application proprement dite

Le Chargé de Projets/Programmes des projets/programmes planifie les actions suite à un diagnostic et avec l'appui d'autres agents disposant d'expertises en la matière.

Dans les cas où l'appui d'une personne ressource est nécessaire, le Directeur Exécutif fait appel à un consultant. En la matière, les dispositions du Titre 3 du présent Chapitre s'appliquent.

II. Soumission, négociations des projets/ programmes et contractualisation

2.1. Principes

Le Directeur Exécutif est responsable de la soumission, des négociations et de la contractualisation en matière de projets et programmes. Pendant la phase de négociation il peut se faire appuyer par un agent ou une personne ressource internes ou externe à GRAADECOM.

2.2. Contractualisation

Les dispositions applicables du Titre 3 ci-dessus évoqués doivent être respectées.

III. Mise en œuvre des projets/programmes

Le processus de mise en œuvre des projets et programmes va de la mise en place des équipes à l'évaluation au suivi des impacts.

3.1. Mise en place de l'équipe

Les personnes ayants les profils, expériences et aptitudes nécessaires sont mobilisées pour constituer une équipe aux niveaux des différents postes prévus. Les personnes retenues sont celles ayant obtenu de maximum de points suite au processus de recrutement.

3.2. Orientation de l'équipe et dotation en moyens logistiques et matériels

Une fois mise en place, l'équipe bénéficie d'une orientation sur le projet/programme dont la durée peut aller de deux à cinq jours.

Une fois l'orientation terminée les moyens logistiques et matériels sont mis à la disposition des agents pour l'exécution des activités

3.3. Introduction du projet/programmes auprès des bénéficiaires et mobilisation de leurs contributions

Cette étape est indispensable pour l'engagement et la responsabilisation des communautés. A l'occasion de l'introduction celles-ci sont appeler à mettre à disposition leur contributions valorisées ou valeur numéraires.

3.4. Planifications périodiques des activités et affectation de ressources

Avant toute exécution l'action fait objet d'une planification annuelle assortie de planifications semestrielles, trimestrielles, voire mensuelles.

Dépendant de la séquence de chaque planification, les ressources financières sont mises en place pour l'exécution des activités.

3.5. Mise en œuvre des activités

Elle démarre par l'introduction et l'installation des agents à leurs postes au niveau de la zone d'exécution du projet.
Ensuite, commence la phase d'exécution des activités par les agents avec les bénéficiaires.

3.6. Suivie des activités

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

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

3.6.1. Suivi de proximité des animateurs

Il se fait au jour le jour par les agents animateurs. Ces derniers doivent se prémunir de cahiers de suivi à renseigner et tenir accessibles. Le contenu du cahier de suivi est élaboré en équipe par les agents affectés au projet/programme.

3.6.2. Suivi hebdomadaire des superviseurs

Il consiste à suivre et encadrer :

- D'une part les animateurs et les bénéficiaires
- D'autre part les activités

Un outil élaboré en équipe sert à uniformiser et encadrer ce suivi.

3.6.3. Suivi du Coordinateur

Il est mensuel et se fait sur la base de TDR élaborés et validés par le Chargé des projets/programmes.

Il concerne :

- D'une part les superviseurs, animateurs et les bénéficiaires
- D'autre part les activités

3.6.4. Suivi du Chargé des projets/programmes

Il est trimestriel et se fait sur la base de TDR élaborés et validés par le Directeur Exécutif.

3.6.5. Suivi par la Direction

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

Les principaux paramètres qui seront suivis par la coordination sont :

- Les activités (pour permettre de suivre l'avancement général de l'ensemble des activités) ;
- Le calendrier ou le temps (pour faciliter d'éventuelles révisions ultérieures du calendrier d'exécution des activités) ;

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

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

- Fiche de suivi journalier des activités ;
- Fiche de suivi mensuel des activités ;
- Fiche de suivi budgétaire mensuel par activité ;
- Fiche de suivi budgétaire global par mois ;
- Fiche de suivi des résultats/produits et indicateurs ;
- Liste de distribution des documents de contrôle ;
- Rapports mensuels, trimestriels, et annuels d'avancement ;
- Rapports financiers mensuels, trimestriels, et annuels.

3.6.6. Contrôle financier interne

Il est effectué trimestriellement par une équipe du sous-service fiance et comptabilité.

Le contrôle financier interne se déroule sur la base de TDR élaborés et validés par le Responsable Administratif et Financier et le Directeur Exécutif.

Il doit interroger la moralité et bonne gestion des ressources financières mises à la disposition de l'équipe du projet/programme ainsi que la qualité des pièces comptables.

Par ailleurs, ses organisateurs doivent s'assurer que les ressources ont permis la production de résultats au niveau des communautés.

3.6.7. Suivi par le Conseil d'Administration

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

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

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

3.6.8. Suivi par le partenaire technique et financier.

GRAADECOM assure l'organisation et la facilitation de ce suivi.

3.7. Revue des activités

La revue se fait par l'ensemble des acteurs opérationnels du projet/programme : la direction de GRAADECOM, les services techniques concernés, l'équipe du projet, les bénéficiaires et leaders communautaires.
Elle est semestrielle ou annuelle et se fait sur la base de TDR produit par GRAADECOM, partagés et harmonisés avec les acteurs impliqués.

3.8. Capitalisation et exploitation progressives des bonnes pratiques

Annuellement, les bonnes pratiques issues de la mise en œuvre du projet/programmes au niveau des localités et acteurs spécifiques sont identifiées et documentées.

Ces bonnes pratiques qui sont à généraliser entrent dans le cadre de la planification annuelle suivante.

La capitalisation et l'exploitation de bonnes pratiques sont soutenues par des TDR.

3.9. Evaluations du projet/programme

Les projets et programmes sont soumis à deux types d'évaluations.

3.9.1. L'évaluation interne à mi-parcours

Elle est commanditée et conduite par GRADECOM sur la base de TDR assortis d'outils à administrer au niveau des projets et programmes. Cette évaluation donne lieu à des recommandations visant l'amélioration de la pertinence, de l'efficience et d'efficacité des actions. Participent à l'évaluation à mi-parcours les représentants de la direction exécutive, du Chargé des projets/programmes, des services techniques concernés, des agents sur terrain et population bénéficiaires.

Les recommandations de l'évaluation à mi-parcours font l'objet de plan d'action de la part de l'équipe du projet/programme concerné, sous la supervision et la responsabilité du service de planification et gestion techniques des interventions.

3.9.2. L'évaluation externe finale.

Elle est commanditée par le partenaire technique et financier (PTF) qui choisit son ou ses évaluateurs sur la base de critères convenus entre eux.GRAADECOM facilite la réalisation de l'évaluation externe.

A l'issue de l'évaluation et sur la base de ses résultats et recommandations, GRAADEOM et le PTF peuvent convenir des orientations à donner à leur partenariat.

3.10. Rapportages

Ils sont de deux ordres de rapports essentiellement.

3.10.1. Les rapports à usage interne

Ce type concerne tout le processus de mise en œuvre, suivi, de revue, de capitalisation et exploitation de bonnes pratiques, et d'évaluation à mi-parcours des activités

3.10.2. Les rapports à usage des PTF

Ils sont des engagements contractuels et leurs fréquences et contenus peuvent variés selon les exigences du PTF.

Titre 9 : Communication-visibilité et nouvelles technologies de l'information et de la communication

I. Nature des supports

Les différents supports à utiliser sont potentiellement:

1.1. La télévision ;

1.2. Les radios ;

1.3. Le site Web ;

1.4. Les prospectus ;

1.5. Les réseaux sociaux ;

1.6. Les manifestions et commémorations ;

1.7. Les affichages ;

1.8. La production d'articles/objets promotionnels ;

1.9. Les cadres/espaces thématiques ;

1.10. Les concertations au niveau communautaire, communal, local et régional, voire sous régional

NB : Une politique de communication sera élaborée dans le cadre de l'application du présent manuel.

II. Principes d'utilisation

Les principes suivants sous-tendent la communication de l'ONG :

2.1. La politique de communication de GRAADECOM est tributaire de la disponibilité et du niveau de ressources financières qui la soutiennent ;

2.2. La notoriété et l'image de GRAADECOM doivent être promues et sauvegardées auprès des PTF, groupes cibles et partenaires stratégique ;

2.3. Le partage d'information doit être une réalité entre d'une part les organes/instances de l'ONG, au sein du personnel, et entre les projets et programmes d'autre part.

2.4. Le meilleur positionnement de GRAADECOM dans le paysage des acteurs de développement et de la société civile;

2.5. Le renforcement des capacités financières de l'ONG à travers des stratégies permettant d'une part la fidélisation et la diversification des PTF, et l'adhésion des organes/instances, du personnel et des communautés à ses initiatives d'autofinancement d'autre part;

2.6. La crédibilité et professionnalisme auprès des PTF, communautés, collectivités, services techniques et autres organisations de la société civile.

Titre 10 : Capitalisation/mémoires

I. Principes

De sa création à nos jours, GRAADECOM s'est renforcé et développé sur les plans organisationnel, institutionnel et dans le cadre de l'accès des populations pauvres à de meilleures conditions de vie.

Cependant, cette histoire de vie est faiblement capitalisée.

A partir du présent manuel, GRAADECOM s'oblige à écrire ses mémoires. Dans ce cadre, dès la mise en application du Manuel, une des premières priorités sera la capitalisation de la vie de l'ONG et de ses interventions depuis sa création.

Ces mémoires de l'ONG seront actualisés tous les trois ou cinq ans.

II. Dispositions de mise en application de l'écriture des mémoires de l'ONG.

Elles portent sur :

2.1. La mise en place d'une stratégie de capitalisation ;

2.2. La mobilisation de ressources financières logiques et matérielles pour la capitalisation ;

2.3. L'identification et la mise à contribution de personnes ressources internes et externes pour la capitalisation ;

2.4. La production du document cadre de capitalisation ;

2.5. Le démarrage effectif de l'écriture des mémoires de GRAADECOM de sa création à nos jours.

CHAPITRE III : PROCEDURES FINANCIERES, COMPTABLES ET DE PASSATION DE MARCHES PUBLICS

Titre 1: Principes de la séparation des budgets et de la gestion distincte des ressources financières

I. Principe de la séparation des budgets

Les ressources financières de l'ONG sont de deux catégories :

1.1. Les budgets des projets et programmes

Ils sont constitués des ressources financières directement investies dans les activités de terrain. Ces ressources couvrent les coûts de biens et services fournis dans l'amélioration des conditions de vie des populations cibles. Elles se subdivisent entre les coûts suivants :

1.1.1. Coûts des activités proprement dites ;

1.1.2. Coûts salariaux du personnel émargeant entièrement du budget de tel ou tel projet et programme ;

1.1.3. Coûts d'achat, de fonctionnement et d'entretien de la logistique des projets et programmes ;

1.1.4. Contributions aux charges salariales du personnel autre que celui émargeant entièrement sur les projets/programmes ;

1.1.5. Contributions aux charges locatives et de fonctionnement de l'ONG ;

1.1.6. Coûts des suivis-évaluations et d'audits.

1.2. Les ressources propres de l'ONG

Elles sont constituées de :

1.2.1. Cotisations des membres ;

1.2.2. Dons et legs ;

1.2.3. Frais d'administration et de gestion prélevés sur projets et programmes ;

1.2.4. Fonds issus de la vente des éléments du patrimoine de l'ONG ;

1.2.5. Montants issus de prestations de services ;

1.2.6. Ressources issues de la mise en œuvre de la stratégie d'autofinancement de l'ONG ;

1.2.7. Intérêts perçus de placements d'actifs financiers propres de l'ONG ;

1.2.8. Ressources issues de location d'éléments du patrimoine de l'ONG.

II. Principe de la gestion distincte des ressources financières

Les deux catégories de ressources budgétaires ci-dessus énumérées sont soumises à deux régimes distincts de gestion.

2.1. Gestion des ressources des projets et programmes

2.1.1. Il est ouvert pour chaque projet ou programme de l'ONG un compte spécifique.

2.1.2. Les fonds des comptes spécifiques sont gérés selon des standards de chaque partenaire et en conformité avec les procédures prescrites par le présent manuel.

2.1.3. Le préfinancement est fortement déconseillé au niveau de projets et programmes surtout si cela entraine l'utilisation des fonds d'une intervention pour une autre.

2.1.4. Toutefois, dans les cas de la sauvegarde de l'image de GRAADECOM auprès des communautés partenaires et du maintien du personnel affecté à l'intervention, l'ONG peut sur fonds propres et après engagement écrit du partenaire procéder à des préfinancements temporaires. Ces préfinancements ne peuvent aucunement dépasser une période de trois mois d'activités.

2.2. Gestion des fonds propres de l'ONG

2.2.1. Les principes et procédures du présent manuel s'appliquent dans leur plénitude à la gestion des fonds propres.

2.2.2. Les fonds propres doivent impérativement respecter l'unicité de caisse. Dans ce cadre un compte principal est ouvert pour lesdits fonds.

2.2.3. Pour des besoins spécifiques d'utilisation des sous comptes peuvent être créés et alimentés à partir du compte principal.

2.2.4. Les fonds propres de l'ONG sont planifiés et gérés selon le principe de l'annuité budgétaire.

2.2.5. Les fonds propres sont prioritairement utilisés dans le cadre des charges incompressibles de l'ONG.

Titre 2: Prévisions budgétaires annuelles et leur approbation

I. Préparation du Budget annuel

1.1. Par budget annuel, on entend le budget des activités de l'ONG GRAADECOM pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre de chaque année. Il est présenté en monnaie nationale du Mali.

1.2. Le budget annuel est suffisamment détaillé. Il est préparé par la personne chargée de l'Administration et sur base des besoins qui lui sont présentés par le Conseil d'Administration, la Direction de l'ONG et les autres membres du personnel.

1.3. Après présentation et discussion en Conseil d'Administration avec le Trésorier de l'ONG, le budget est revu le cas échéant à la lumière des recommandations et observations du Conseil d'Administration avant qu'il ne soit transmis à l'Assemblée Générale pour approbation.

Une fois le budget approuvé, le Directeur Exécutif en extrait les prévisions budgétaires liées aux dépenses de fonctionnement et d'exécution des activités de l'ONG pour une période donnée.

Titre 3 : Préparation des rapports financiers

1.1. La personne chargée de l'administration et des finances prépare les rapports, 'analyse les écarts entre le budget et les réalisations, assure le suivi des engagements et l'exécution du budget.

1.2. Les rapports financiers sont revus par le Directeur Exécutif, soumis au Trésorier pour vérification avant d'être présentés au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale pour approbation.

1.3. Il est de la responsabilité du Trésorier de s'assurer que les rapports mensuels et de fin d'année soient préparés et présentés au Conseil d'Administration dans les délais impartis.

1.4. Par rapports périodiques, on entend les rapports mensuels, trimestriels et annuels.

1.5. Sous la supervision du Directeur Exécutif, la personne chargée de l'administration prépare les rapports suivants :

Mensuels :

- Rapport de l'état de la trésorerie
- Réconciliations bancaires
- Situation de la caisse
- Rapport du stock
- Exécution et suivi budgétaire

Trimestriel :

- Préparation du Rapport d'Exécution du Budget.

Annuel:

Le rapport annuel financier donne un aperçu global sur les éléments suivants :

- La trésorerie
- L'exécution du budget de l'exercice
- La situation des stocks
- La situation patrimoniale.

En cas de nécessité, une expertise extérieure dans le domaine peut être sollicitée.

CHAPITRE IV : PROCEDURES COMPTABLES

Titre 1 : DES OPERATIONS COMPTABLES

I. Brève description du système comptable

1.1. Le Système Comptable consiste en la description complète des postes comptables de l'ONG GRAADECOM selon les lignes budgétaires conformément à ses activités.

1.2. Le plan Comptable est le système de codification numérique des postes comptables du système de la comptabilité de l'ONG GRAADECOM.

1.3. Le numéro de codification des postes comptables devra apparaître sur toutes les pièces justificatives avant d'être présentées à la personne ayant l'autorité d'assurer une ventilation.

1.4. Le Trésorier, le Directeur Exécutif, le responsable de l'administration ont l'autorité sur la codification de toutes les transactions comptables.

II. Documents/Supports Comptables

Il existe pour les projets et programmes des logiciels comptables selon la préférence de chaque partenaire technique et financier.

Pour la comptabilité générale de GRAADECOM, la description qui suit, reste en vigueur jusqu'au moment où le logiciel de comptabilité sera opérationnel.

2.1. Le Rapport Financier (Annexe 3 – DOCUMENT F001) est obligatoire. Ce rapport a pour objet de faire apparaître les décaissements effectués par l'ONG GRAADECOM pour chaque élément/rubrique budgétaire, sur une base mensuelle, trimestrielle et cumulative pour l'année. Ce rapport sert également à vérifier le solde disponible au budget à une date donnée et permet à l'ONG de tenir le compte de son fonctionnement général. Ce rapport devrait être disponible au plus tard dans les quinze (15) jours qui suivent la fin du mois, du trimestre ou de l'année.

2.2. Le livre de banque (Annexe 4 – DOCUMENT F002) a pour but de comptabiliser de façon permanente par compte bancaire, et dans l'ordre chronologique, tous les fonds encaissés et décaissés par l'ONG. Il est le document de base pour le rapprochement bancaire obligatoirement fait chaque mois.

2.3. Le livre de la caisse (Annexe 5 – DOCUMENT F003) enregistre toutes les entrées et sorties de la petite caisse à plafond fixe ouverte à l'ONG GRAADECOM.

2.4. Le registre de l'inventaire (Cf. annexes) est un instrument de contrôle des biens durables acquis par l'ONG GRAADECOM et donne des indications sur l'utilisation faite de ces biens.

III. Plan comptable

3.1. Description des postes comptables

3.1.1. Poste d'actif :
1. Caisses
2. Banques et Institutions financières
3. Autres actifs à recevoir
4. Régularisations d'actif
5. Immobilisations

3.1.2. Poste du Passif :
1. Financement des bailleurs des Fonds
2. Fournisseurs
3. Créditeurs divers
4. Régularisations du passif
5. Fonds propres
6. Résultats

3.1.3. Postes de revenus :
1. Bénéfices de change
2. Subventions d'exploitation
3. Résultat sur cession d'actifs
4. Produits divers

3.1.4. Postes de dépenses :
1. Rémunérations du personnel
2. Autres frais du personnel
3. Caisse Sociale du Mali (Charges sociales)
4. Visites médicales
5. Frais de bureau
6. Frais de communications
7. Eau et électricité
8. Frais de déplacement
9. Frais de mission
10. Entretien et réparations matériel et équipement
11. Assurances
12. Taxes diverses
13. Frais bancaires
14. Autres charges et pertes diverses
15. Amortissements & provision

Pour une comptabilité budgétaire, chaque ligne budgétaire devrait avoir une fiche pour enregistrer des opérations comptables.

Les augmentations des comptes d'actif sont enregistrées au Débit du compte et les diminutions au Crédit du compte sur la fiche correspondante.
Les augmentations des comptes du passif sont enregistrées au Crédit du compte et les diminutions au Débit du compte sur la fiche correspondante.

Titre 2 : ACTIFS IMMOBILISES

I. Gestion des actifs immobilisés

a**)** Toute acquisition d'actifs immobilisés est sujette aux mêmes procédures d'approvisionnement répertoriées sous la section " Approvisionnement en biens et services".
b**)** Après que toutes les procédures de passation de marché aient été accomplies, un bon de commande est établi au nom du fournisseur sélectionné.
c**)** Le responsable de l'administration tient un registre des immobilisations contenant les détails suivants:
1) Description de l'immobilisation
2) Numéro de série ou de modèle
3) Date d'acquisition
4) Localisation et état de l'immobilisation
5) Coût en Francs CFA
6) Numéro de référence interne
7) Taux d'amortissement annuel
8) Amortissement pour l'année
9) Amortissements cumulés
10) La valeur nette comptable.

a. Tous les actifs immobilisés sont marqués d'une étiquette précisant l'identification et les numéros de série (si possible).
b. La cession des actifs de l'ONG GRAADECOM est faite conformément à la réglementation en vigueur.
d) Des vérifications physiques annuelles et périodiques sont exécutées et les résultats comparés au registre des immobilisations. Le responsable de l'administration met à jour le registre des immobilisations suivant les changements intervenus.
e) L'inventaire physique annuel des actifs sera organisé par le Directeur Exécutif. C'est la responsabilité de ce dernier de réconcilier le registre des immobilisations avec les résultats de l'inventaire physique. Toute différence inexpliquée est communiquée au Conseil d'Administration de l'ONG GRAADECOM qui prend les mesures appropriées.
f) Le suivi de la maintenance et la conservation du matériel de bureau sont sous la responsabilité du responsable de l'administration. Toute altération de l'équipement lui est rapportée rapidement par les utilisateurs
g) Les contrats de service avec des sociétés compétentes doivent être signés pour assurer convenablement la maintenance (cas des équipements informatiques).
h) Les agents en charge des actifs en prennent soin de façon appropriée. Tout vol ou perte d'actif est rapporté au Directeur Exécutif qui en fait rapport au Conseil

d'Administration. Celui-ci effectue des investigations et prend des mesures appropriées.

II. Capitalisation

Les actifs ayant une valeur inférieure à 100.000 FCFA ne sont pas inclus dans le registre des immobilisations. Le responsable de l'administration informe le Chef de chaque service par un mémorandum interne de la localisation de tout achat d'actif immobilisé dans ses services.
Une liste d'actifs non capitalisés est tenue pour des achats de moins de 100.000 FCA et pour les autres, qui par nature serviront l'ONG GRAADECOM pour plus d'un an.

III. Mouvements d'actifs

Il y a inévitablement des mouvements d'actifs d'un lieu/service à un autre, soit pour des besoins administratifs, des transferts permanents ou pour toute autre raison. Ces transferts sont bien coordonnés et autorisés par le responsable de l'administration.

Titre 3 : STOCKS ET MAGASINS

Tout achat est fait selon les besoins et conformément au budget approuvé. Les procédures d'achat définies sous la Section (Approvisionnement en biens et services) de ce manuel sont applicables sans exception.

I. Fiches de stocks

Des fiches de stock (Cf. Annexes) sont tenues pour enregistrer les mouvements des biens. Elles sont mises à jour régulièrement par le responsable de l'administration et contiennent les informations suivantes:

1.1. Date d'acquisition
1.2. Description des biens
1.3. Numéro du bon de réception ;
1.4. Numéro du bon de commande
1.5. Nom du fournisseur
1.6. Quantité entrée et sortie
1.7. Solde du stock
1.8. Les services utilisateurs des biens
1.9. Valeur des articles en stock

II. Réception des articles commandés

Le responsable de l'administration reçoit tous les articles achetés par l'ONG GRAADECOM et :

2.1. les examine pour s'assurer qu'ils correspondent à la description établie sur le bon de commande ;

2.2. effectue un comptage pour vérifier les quantités ;
2.3. compare le prix sur la facture ou le bon de livraison avec celui indiqué sur le bon de commande ;

2.4. signe le bon de livraison pour la quantité reçue, avec une note des réserves pour toute anomalie éventuelle au niveau de la qualité.

2.5. Toute anomalie relevée est adressée au Directeur Exécutif qui prendra des mesures appropriées. Le responsable de l'administration effectue le suivi avec le vendeur pour rectification.

III. Vérification des articles livrés

Quand des biens sont endommagés ou lorsqu'un service honoré est en dessous du niveau souhaité, les biens/services sont rejetés et le fournisseur est avisé immédiatement. Tous les biens rejetés sont retournés au fournisseur dans les mêmes conditions de réception.

IV. Production de rapports mensuels de stocks

A la fin de chaque mois, un rapport de stock est préparé par le responsable de l'administration et soumis au Directeur Exécutif pour contrôle.

V. Production de rapports trimestriels de stocks

A la fin de chaque trimestre et à la fin de l'année, le Directeur Exécutif procède à l'inventaire du stock. Tout écart doit être justifié.

Tout stock endommagé, obsolète et inutilisable est répertorié trimestriellement et la liste est transmise au Conseil d'Administration pour approbation de la cession. Le mode de cession est déterminé

Titre 4 : APPROVISIONNEMENT EN BIENS ET SERVICES

I. Procédures d'approvisionnement de biens et services

1.1. Description des procédures

Les procédures décrites ci-dessous concernent les biens et services achetés sur le budget courant.

1.1.1. Les biens et services ayant une valeur inférieure ou égale à 100.000 FCFA sont payés par caisse suivant les procédures établies pour les paiements par caisse.

1.1.2. Les achats de biens et services ayant une valeur supérieure à 100.000 FCFA et inférieure ou égale à 2 500.000 FCFA sont payés par chèques après approbation du Directeur Exécutif.

1.1.3. Les achats de biens et services pour des montants supérieurs à 2 500.000 FCFA sont soumis à une commission constituée et comprenant paritairement le Conseil d'Administration et la Direction Exécutive/ Directeur Exécutif pour approbation.

II. Engagement des dépenses

2.1. Un bon de réquisition pour biens et services est établi par le demandeur, et transmis au Directeur Exécutif. Ce bon de réquisition contient des informations précises sur les biens et/ou services réquisitionnés ainsi que sur les termes de référence.

2.2. Le responsable de l'administration vérifie la disponibilité des fonds pour l'article budgétaire concerné. En cas d'insuffisance, il examine la possibilité de virement des fonds d'un article budgétaire où il y a un surplus pour financer l'article budgétaire déficitaire. Il soumet ensuite la proposition au Directeur Exécutif pour vérification et autorisation.

2.3. Pour les biens et services dont la valeur est supérieure à 40.000.000 FCFA, le Directeur Exécutif réunit les offres de fournisseurs potentiels. Ensuite, il procède à leur analyse en profondeur et propose dans la transparence au Conseil d'Administration les fournisseurs le mieux offrant. Le nombre minimum d'offres à réunir est de trois (3).

2.4. Le choix des offres se fait sur base du prix le plus bas, mais tient aussi en considération la qualité des biens et services.

2.5. Le choix du fournisseur est décidé à la majorité des membres présents. Le quorum doit être composé d'au moins 2/3 des membres de la Commission.

2.6. Le responsable de l'administration est notifié du choix du fournisseur pour qu'il puisse établir le bon de commande. Ce bon de commande est ensuite transmis pour autorisation au Directeur Exécutif qui s'assure de la régularité de l'opération et de la conformité aux normes et procédures en vigueur.

2.6.1. Dès que le bon de commande est approuvé, il est envoyé au(x) fournisseur(s).

2.6.2. Le bon de commande pré numéroté est établi en trois copies :

2.6.3. L'originale et une copie sont envoyées au fournisseur

2.6.4. La copie de la souche est retenue par la comptabilité pour classement.

2.6.5. Une commande qui n'a pas été honorée correctement doit être annulée.

2.6.6. Les dépenses en eau, électricité et frais de téléphone qui résultent d'engagements dont l'incidence financière ne peut être évaluée qu'après service rendu, sont engagées au moment où elles sont constatées et les paiements faits sur base de pièces justificatives.

III. Liquidation des dépenses

3.1. La liquidation des dépenses se fait quand les biens et/ou services commandés sont livrés et/ou rendus.

3.2. Les livraisons des biens sont accompagnées de bons de livraison, de factures définitives et l'originale du bon de commande.

3.3. La réception des biens et/ou services suit la procédure indiquée à la section «Approvisionnement en biens et services ».

3.4. La qualité des biens et services est vérifiée par le service utilisateur/demandeur, signée et certifiée par le Responsable Administratif et Financier.

3.5. Le montant à payer est arrêté conformément aux résultats de la liquidation et prend en considération les avances versées et les remises obtenues.

IV. Ordonnancement de la dépense

4.1. Les factures des fournisseurs sont réceptionnées par le responsable de l'administration de l'ONG GRAADECOM qui leur appose un tampon pour accuser réception. Il les consigne ensuite dans le registre des factures qui contient les détails suivants :

4.1.1. La nature et le nombre de documents reçus
4.1.2. Les numéros de référence des documents (facture)
4.1.3. La date de la facture
4.1.4. Le nom du fournisseur
4.1.5. Le libellé de la facture
4.1.6. Le montant de la facture.

4.2. Le responsable de l'administration annexe la facture au bon de livraison, au bon de réquisition et à l'originale du bon de commande et à tout autre document justifiant l'achat.

4.3. Le responsable de l'administration vérifie les documents pour s'assurer de leur exactitude, leur concordance et leur exhaustivité. Il appose ensuite sur la facture le tampon « Bon à payer» et y indique l'imputation comptable y relative.

4.4. Après vérification des pièces justificatives de l'engagement et de la liquidation, il est procédé à la préparation de l'ordre de paiement.

4.5. Ces documents sont transmis Directeur Exécutif pour la signature. Le chèque barré est établi au nom du fournisseur. La souche doit porter les informations du chèque et une photocopie doit être faite pour le classement.

Titre 5. GESTION DES COMPTES BANCAIRES

I. Ouverture et fermeture de comptes bancaires

1.1. Les comptes bancaires sont ouverts avec l'approbation de l'Assemblée Générale de l'ONG GRAADECOM. Après l'obtention de l'autorisation, une

demande écrite est adressée par le Président de l'ONG GRAADECOM à la banque pour ouvrir les comptes au nom de l'ONG GRAADECOM.

1.2. L'ONG GRAADECOM peut ouvrir un compte à tout moment que c'est nécessaire.

II. Signataires de comptes bancaires

2.1. Toute opération bancaire est effectuée par l'autorisation d'au moins deux signatures **:** celle du Directeur Exécutif, du Responsable Administratif et Financier ou d'un Comptable/Gestionnaire.

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

2.3. Il est strictement interdit de signer et/ou contresigner des chèques et des ordres de paiement en blanc.

III. Fonds reçus et encaissés

Le responsable de l'administration peut enregistrer les virements des bailleurs de fonds conformément à l'article de la loi portant création de l'ONG GRAADECOM, les subventions du Gouvernement ainsi que les intérêts créditeurs au vu des avis de crédit. Il les vérifie ensuite sur base des bordereaux de remise et/ou toute autre correspondance provenant des bailleurs de fonds.

IV. Réconciliations bancaires

A la fin de l'année, un état de réconciliation bancaire pour chaque compte bancaire est préparé par le responsable de l'administration et revu par le Directeur Exécutif. La réconciliation est signée et datée par son auteur et le réviseur comme preuve de cette vérification.
Tous les mouvements connus au débit et au crédit sont enregistrés dans le livre de banque. Les mouvements non identifiés sont relevés par le Responsable Administratif et Financier et Logistique, et rapportés au Directeur Exécutif et au Trésorier qui prennent des mesures appropriées.
Les chèques non encaissés depuis 2 mois sont retournés dans les livres et un ordre de non-paiement est établi. Un nouveau chèque est signé en faveur du bénéficiaire, l'ancien devant être confirmé perdu pendant les transactions.

Titre 6 : GESTION DE LA PETITE CAISSE

I. Fonctionnement de la petite caisse

1.1. L'ONG GRAADECOM gère une petite caisse en Francs CFA pour faciliter le paiement de dépenses mineures. Le plafond est fixé à 500.000

FCFA. La petite caisse est utilisée pour des paiements d'une valeur inférieure ou égale à 100.000 FCFA.

1.2. La caisse est renouvelée à partir d'un solde de 125 000 FCFA

1.3. Pour éviter les incompatibilités de tâches et respecter les niveaux de contrôle requis en matière de gestion financière, la gestion de la caisse est confiée à une personne autre que le Responsable Administratif et Financier et le comptable. La garde de la caisse peut être confiée par exemple au Directeur Exécutif ou à la Secrétaire de Direction ou un autre agent.

Les fonds sont gardés dans un petit coffre fermé à clef, gardé dans un endroit protégé. Le Responsable de la gestion de la petite caisse est personnellement responsable des espèces reçues. Tout abus constitue une faute grave.

1.4. Le Responsable de la gestion de la caisse tient un livre de caisse dans lequel les mouvements de la caisse sont enregistrés. Les Bons de sortie de Caisse pré numérotés, sont utilisés pour justifier la sortie des fonds.

1.5. Le journal de la caisse contient les détails suivants:

1.5.1. Numéro du Bon de sortie
1.5.2 Date
1.5.3 Description de la transaction
1.5.4. Montants reçus/payés
1.5.5. Solde de la caisse
1.5.6. Observations, si nécessaire

II. Approvisionnement de la petite caisse

2.1. Pour approvisionner la petite caisse, le Responsable de la gestion de la petite caisse établit une réquisition qui doit être accompagnée des justificatifs de l'utilisation de l'approvisionnement précédent. Cette réquisition est soumise au Trésorier pour autorisation après s'être informé de la situation de la trésorerie auprès du responsable de l'administration.

2.2. Après l'autorisation par le Trésorier de l'ONG GRAADECOM, le responsable de l'administration émet un chèque et le transmet aux différents signataires.

2.3. Après avoir encaissé les fonds, le Responsable désigné pour la gestion de la caisse enregistre l'opération dans son livre de caisse.

2.4. Un solde de 125 000 FCFA devra déclencher le mécanisme d'approvisionnement de la petite caisse.

2.5. Le trésorier de l'ONG GRAADECOM effectue des contrôles de la caisse au moins une fois par mois. Ces contrôles sont indiqués sur le Formulaire d'Arrêt de la Caisse (Cf. annexes).

2.6. A la fin de chaque mois, le Responsable de la gestion de la caisse clôture les opérations de la caisse et en transmet les extraits au responsable de l'administration pour vérification et comptabilisation.

III. Décaissements dans la caisse

3.1. Toute réquisition de fonds est adressée au Directeur Exécutif au moyen d'un bon de réquisition qui définit clairement le motif et le coût de la dépense ;

3.2. Le bon de réquisition approuvé par le Trésorier est transmis au Responsable de la gestion de la petite caisse pour paiement. Le bénéficiaire signe pour réception des espèces ;

3.3. Les espèces payées par caisse en avance doivent être justifiées dans un délai de 48 heures à partir du jour de paiement.

3.4. Après la dépense, le réquisitionnaire soumet au Responsable de la gestion de la petite caisse les documents originaux justifiant la dépense ainsi que le solde éventuel. Le Responsable de la gestion de la petite caisse complète le Bon de sortie de caisse en deux exemplaires en indiquant les détails du montant. Le reliquat doit être indiqué sur le Bon de réquisition.

3.5. En cas d'anomalie constatée dans la caisse, le Trésorier en réfère par écrit au Président de l'ONG GRAADECOM.

Titre 7 : PAIEMENT DES FACTURES ET DES SALAIRES

I. Paiement de factures normales

Les procédures pour le paiement des factures sont détaillées dans les articles ci-dessus.

1.1. L'ONG GRAADECOM règle les factures dès réception selon la disponibilité des fonds et suivant le principe de FIFO «First In, First Out ».

1.2. Si un chèque ou un ordre de paiement vient à être annulé, le responsable de l'administration appose un tampon "ANNULE" et signe au recto du chèque. Tous les chèques annulés sont classés par ordre chronologique.

II. Paiement des salaires des agents

2.1. La liste de paie de l'ONG GRAADECOM est conforme au budget. Elle est préparée en Francs CFA.

2.2. Les salaires, les avantages et indemnités payés sont en accord avec le Règlement d'Ordre Intérieur de l'ONG GRAADECOM, et en conformité avec la loi fiscale et toute autre réglementation en vigueur.

2.3. Avant le 22ème jour de chaque mois, le responsable de l'administration prépare la liste de paie mensuelle. Elle est transmise pour revue au Directeur Exécutif. Les éléments suivants sont à tenir en compte:

2.3.1. Engagement
2.3.2. Nomination
2.3.3. Fin d'emploi
2.3.4. Augmentations de salaire et promotions
2.3.5. Indemnités (ad intérim, responsabilité)
2.3.6. Avis de retenues sur salaire

Tous ces éléments doivent être sanctionnés par une note officielle signée par le Directeur Exécutif de l'ONG GRAADECOM.

2.4. La revue de la liste de paie porte sur:
2.4.1. L'exactitude et l'exhaustivité de la liste de paie établie;
2.4.2. L'existence des personnes mentionnées;
2.4.3. L'exactitude des changements effectués, quand il y a lieu;
2.4.4. L'exactitude des recouvrements ou des dettes dues à des tierces CHAPITRE s.
2.4.5. La liste de paie est, par la suite, transmise au Trésorier pour autorisation et est ensuite renvoyée au responsable de l'administration pour la préparation des ordres de paiement.

2.5. Le responsable de l'administration s'assure de la disponibilité des fonds sur le compte bancaire avant le 24ème jour de chaque mois pour payer les salaires mensuels. Les salaires du personnel sont payés, par banque au plus tard **le 8ème jour de chaque mois**.

2.6. Il est établi pour chaque employé un bulletin de paie mensuel (Cf. annexes), présentant le salaire de base et toutes les indemnités octroyées, les retenues et le net à payer. Les retenues réglementaires sont effectuées au moment du paiement des salaires.

2.7. Le personnel quittant l'ONG GRAADECOM est retiré de la liste de paie immédiatement. Il est procédé aussitôt au calcul et au paiement du décompte final.

Titre 8 : DES PLACEMENTS DES AVOIRS

I. Les ressources financières de l'ONG GRAADECOM sont placées dans un ou des comptes d'une ou des banques implantée(s) au Mali.

II. L'autorisation d'ouvrir un compte bancaire dans un autre pays est accordée par l'Assemblée Générale de l'ONG GRAADECOM.

III. Les ordres de paiement, les autorisations de retraits de fonds ou les certificats de dépôts à la banque sont signés conjointement par le Président, le trésorier, et le Directeur Exécutif.

Titre 9 : DE L'AUDIT DES COMPTES

Pour son audit comptable, l'ONG GRAADECOM se confie à un cabinet d'audit agréé au Mali, chargé notamment de:

- Vérifier annuellement la tenue de la comptabilité (enregistrement de base, justificatifs et imputations comptables attribuées) ;

- Certifier les états financiers.

CHAPITRE V : PROCEDURES DE PASSATION DE MARCHES

Titre 1 : Modes de passation des marchés de fournitures, de services et de travaux

Les marchés sont passés, soit par appel d'offres, soit par entente directe.
L'appel d'offres est la procédure par laquelle GRAADECOM choisit l'offre évaluée la moins disante ou la mieux disante, cela, sur la base de critères objectifs préalablement portés à la connaissance des candidats. L'appel d'offres peut être ouvert ou restreint. Il est dit ouvert lorsque tout candidat peut remettre une offre, et restreint lorsque seuls peuvent remettre une offre les candidats qui y ont directement été invités par l'Autorité Contractante. L'appel d'offres ouvert peut intégrer une phase de pré-qualification (Manifestation d'Intérêt) et une phase de propositions d'offre (DAO).
Pour la détermination du mode de passation, GRAADECOM astreint au respect de seuils ci-après déclinés.

Titre 2 : Seuils pour la passation des marchés

TYPES DE MARCHES	Mode de passation
1. Biens et services ≤ 500 000 FCFA	Gré à gré et après approbation du Directeur Exécutif.
2. Biens et services > 500 000 FCFA ≤ 1 000 000 FCFA	Trois (3) Pro-Forma et après approbation du Directeur Exécutif.
3. Biens et services > 1 000 000 FCFA et ≤ à 5 000 000 FCFA	Trois (3) Pro-Forma et après approbation du Directeur Exécutif.
4. Biens et services > 5 000 000 FCFA et ≤ 15 000 000 FCFA	Appel d'offres restreint et analyse des offres en commission restreinte d'au plus trois (3) personnes dont le Directeur Exécutif, le Responsables Administratif et Financier (RAF), un membre du Conseil d'Administration (CA).
5. Biens et services > 15 000 000 FCFA	Appels d'offre ouvert et analyse des offres en commission élargie d'au moins cinq (5) personnes dont le Directeur Exécutif, le Responsables Administratif et Financier, un membre du CA, des personnes ressources en passation de marchés.

Titre 3 : Etapes clés du processus de passation des marchés

ETAPES	ELEMENTS DE CONTENUS/SUPPORTS
1. Définition des besoins.	Le Directeur Exécutif, assisté du RAF et du responsable du projet/programme concerné (le cas échéant le responsable du service au niveau de la Direction Exécutive).
2. Préparation du Dossier d'Appel d'Offres.	TDR, DAO ▪ Travaux ▪ Fournitures ▪ Travaux.
3. Soumission du Dossier d'Appel d'Offres au Conseil d'Administration pour avis	▪ Biens et services > 5 000 000 FCFA et ≤ 15 000 000 FCFA ; ▪ Biens et services > 15 000 000 FCFA.
4. Rédaction et publication d'un avis d'appel à la concurrence et publication au moins 30 jours calendaires avant la date limite de remise des offres.	Le Directeur Exécutif, assisté du RAF et du responsable du projet/programme concerné (le cas échéant le responsable du service au niveau de la Direction Exécutive).
5. Réponse aux demandes d'éclaircissements des Candidats reçues au plus tard à une date indiquée antérieure à celle fixée pour la remise des offres.	– Indication du délai spécifique à chaque procédure dans les DAO.
6. Enregistrement des plis déposés contre remise d'un récépissé au candidat.	Selon un imprimé sous forme de Modèle de Registre de Dépôt des Offres et Modèle de Récépissé de Réception des Offres.
7. Ouverture des plis et procès-verbal.	Selon un imprimé sous forme Modèle de Procès-Verbal d'ouverture des plis
8. Rejet des offres non conformes, évaluation et classement des offres par la commission d'ouverture des plis et d'évaluation des offres.	– Selon un imprimé sous forme de Fiche de Vérification de la Fourniture des Pièces Administratives des Offres des Soumissionnaires. – Selon un imprimé sous forme de Fiche d'Offres jugées conformes au DAO pour avoir fourni toutes les pièces demandées.
9. Choix de l'offre évaluée la mieux disante par la commission d'ouverture des plis et d'évaluation des offres sur proposition sous-commission d'analyse des offres.	– Selon un imprimé sous forme de Fiche des Montants des Offres Conformes lu publiquement et écrites pour le choix d'une offre définitive. – Décision d'attribution du marché.
10. Attribution du Marché par la commission d'ouverture	Notification de la d'attribution du marché au candidat

des plis et d'évaluation des offres.	retenu.
11. Information des soumissionnaires non retenus	Décision motivée de notification aux candidats non retenus.
12. Publication d'un avis d'attribution du marché.	Par les mêmes canaux de publication de l'avis d'appel à la concurrence.
13. Contractualisation avec le candidat retenu	Elaboration, soumission et négociation des aspects contractuels et signature du contrat entre GRAADECOM le postulant retenu.
14. Gestion du contrat attribué	Suivi par GRAADECOM de l'exécution du marché Décision et contrat d'avenant, si nécessaire
15. Réception provisoire et définitive	Bordereau de réception (marché de fournitures) Rapports provisoire et final (marché de prestations) PV de réception provisoire et définitif (marché de travaux).

ANNEXES

Modèle de contrat de travail

CONTRAT DE TRAVAIL (Prototype)

Entre :
L'Association X ayant son siège social à Y.B.P.Z et représentée par
Madame/Monsieur……
Fonction……
Appelé employeur d'une part ;
ET
Madame/Monsieur…….
Né(e) à……le……..
Résident(e) à……
Nationalité…….
NCNI°……..
Délivrée à ……le……..
Et se déclarant libre de tout engagement, appelé travailleur d'autre part ; a été établi le présent contrat.

Article 1 : **DE LA DUREE DU CONTRAT**
Le présent contrat a été établi pour une durée déterminée de : (Mois, année) (ne dépassant pas 2 ans. Après 2 ans, le contrat devient à durée indéterminée).
Le présent contrat prend effet à partir du……..

Article 2 : DE LA NATURE DU TRAVAIL
Le travailleur exercera, sous le contrôle de ses chefs hiérarchiques, la fonction de :…….
Une description détaillée des tâches du travailleur est annexée au présent contrat et en constitue partie intégrante.

Article 3 : DE LA PERIODE D'ESSAI
La durée de la période d'essai est fixée à……
Le présent contrat ne deviendra définitif qu'à l'expiration de cette période sous réserve du rapport de la période d'essai. En cas de rupture de contrat par l'une ou l'autre partie, aucune autre indemnité ne sera due que celle compensatrice de congé payé au prorata du temps de service.

Article 4 : DU SALAIRE ET DES AVANTAGES SOCIAUX
La rémunération mensuelle est fixée à XX UM…….pour la durée légale du travail.

Article 5 : DES OBLIGATIONS DU TRAVAILLEUR
Le travailleur s'engage à :

1. S'acquitter des obligations de son travail.
2. S'interdire de livrer pendant ou après son temps de travail tous les renseignements de nature confidentielle et garder le secret professionnel.
3. Consacrer tout son temps dans la limite des règlements en vigueur au service de l'employeur.
4. Prendre connaissance, appliquer et respecter toutes les politiques de l'ONG GRAADECOM, ainsi que la Prévention contre l'Exploitation et l'Abus Sexuel (PEAS)

Article 6 : DES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR
L'employeur s'engage à :

1. Payer aux temps prévus le salaire et avantages.

2. Donner des instructions nécessaires à la bonne marche du travail.
3. Evaluer le travailleur annuellement.

Article 7 : DE LA RESILIATION DU CONTRAT

Le contrat pourra à tout moment être résilié par l'une ou l'autre partie moyennant un préavis de……..jours.

Article 7 : DES REGLEMENTS DES DIFFERENDS

Pour ce qui n'est pas précisé au présent contrat, les parties s'en remettent aux dispositions légales et règlementaires en vigueur, ou encore aux usages.

Fait à …….., le……

Signature de l'employeur
(Nom, prénom, Fonction et Signature)

Signature du travailleur
(Nom, prénom et Signature)

MODELE DE FICHE D'EVALUATION DU PERSONNEL

REGION———— PROJET – PROGRAMME – SERVICE———— RESPONSABLE ————————

Lieu d'affectation	Nom et prénoms	Date d'embauche	FONCTION	Diplôme ou qualification	Age	Classement dans la grille	* Note (sur 20)							Observations
							1	2	3	4	5	Total	Moyenne	

Comment noter :

- Très mauvais _ 0 à 3,5
- Mauvais _ 4 à 7,5

- Passable _ 8 à 9,5
- Moyen _ 10 à 11,5
- Bon _ 12 à 15,5
- Excellent _ 16 à 20

NB : * **1** = Aptitudes et connaissances de base sur 20
2 = Contact avec les partenaires à la base et connaissance du milieu sur 20
3 = Suivi et contrôle sur 20
4 = Tenue et Exploitation des documents et rapports sur 20
5 = Discipline et dévouement sur 20
Total = Somme des 5 colonnes de gauche
Moyenne = Le total des notes divisées par 10

I. APTITUDE ET CONNAISSACES DE BASE (20) Coefficient 3

L'état physique de l'agent et sa santé influent – ils sur son travail ? Comment ? : (3)

- Positivement : Indiquer son assiduité au travail…… (1)

- Indiquer la fréquence – les périodes, le nombre de jour d'absence/an – Préciser les motifs... (0,5)

  - Connaissances des règles Administratives…… …….. (0,5)
  - Instruction générale : appréciation des connaissances accessoires et des aptitudes spéciales……. (1)

VALEUR MORALE (10)

Comportement (tenue)

a) Avec ses supérieurs …….. (1)
b) Avec ses collègues ……. (1)
c) Avec ses agents ……. (1)
d) Avec les communautés et /ou les différents partenaires ……(2)
e) Capacité de décision …… (3)
f) Son comportement privé peut – il compromettre ces responsabilité ?..... (2)

VALEUR PROFESSIONNELLE (7)

- Connaît – il son rôle, ses responsabilités et les tâches afférentes à son poste…… (1)

- Est – il capable d'organiser son travail et de planifier ses activités ……(1,5)
- S'acquitte – t-il correctement de ses tâches …….. (1,5)
- Prend – il lui-même des initiatives pour trouver des solutions aux problèmes liés à son travail… (1)
- Respecte-t-il les échéanciers prévisionnels…….... (1,5)
- Faut-il l'assister nécessairement…….. (0,5)

II. CONTACT AVEC LES PARTENAIRES A LA BASE ET

CONNAISSANCE DU MILIEU (20) Coefficient 2

- <u>Personnel de terrain :</u>

- Organise-t-il et anime-t-il régulièrement des réunions de village ?.....(2)
- Hésite-t-il à dormir dans les villages au cours de ses tournées ? …… (2)
- S'intéresse – t-il à suivre d'autres activités hors projets des partenaires à la base ?....(1)
- Connaît-il les aspirations des populations de sa zone et les véritables leaders et détenteus du pouvoir de décision ? ……... (4)
- Sait-il identifier les besoins des communautés villageoises ? ……..... (4)

- <u>Ensemble personnel</u>

- communique-t-il facilement avec les autres membres de l'équipe ? …… (2)
- echange – t-il les informations avec les membres de l'équipe ? …….. (2)
- accepte-t-il le travail en équipe et les critiques des autres membres de l'équipe ? …… (3)

III. SUIVI ET Contrôle (20) Coefficient 2

- respecte-t-il normalement le suivi prescrit dans sa description des tâches ? En fait-il plus ?…(5)
- Contrôle-t-il en détail correctement tout son travail, activités courantes, rapports divers ?..... (7,5)
- Organise-t-il et contrôle-t-il dans le délai le travail de ses agents ?..... (7,5)

IV. TENUE – EXPLOITATION DES DOCUMENTS ET RAPPORTS (20) Coefficient 2

- Connaît-il parfaitement les documents généraux de GRAADECOM ?..... (2)

- Connaît-il parfaitement le document du projet et/ou programme dans lequel il travaille ?.... (5)

- connaît-il parfaitement les documents à tenir à son niveau ? Les tient-il correctement
- Dans les délais prescrits ?..... (5)

- est-il capable d'analyser les résultats de son travail et de zone d'action ?..... (3)

- Fournit-il dans les délais prescrits les rapports demandés. Sont-ils corrects dans la forme et le fond ?..... ..... (5)

V. DISCIPLINE ET DEVOUEMENT (20) Coefficient 1

- Respecte-t-il le règlement intérieur de GRAADECOM et les règles administratives ?..... (3)
- Respecte-t-il les instructions de son supérieur hiérarchique ?..... (5)
- Aide-t-il les partenaires à la base dans la résolution des problèmes administratifs, les problèmes techniques et les travaux de leur exploitation ?..... (5)
- Aide-t-il ses collègues dans la résolution des problèmes qu'ils rencontrent au travail comme dans la vie de tous les jours ?..... (2)

- Est-il ponctuel au travail et dans ses rendez-vous avec les partenaires et ses collègues ?..... (3)
- Hésite-t-il à travailler les jours fériés si nécessaire…… (2)

POINTS FORTS :

Dans quelle(s) activité (s), tâche (s), aptitude (s) ce membre de l'équipe donne-t –il le meilleur rendement ?

POINTS FAIBLES

Dans quelle (s) activité (s), tâche (s), aptitude (s) ou attitude (s) ce membre de l'équipe a-t-il le plus de difficulté ?

SANCTIONS DISCIPLINAIRES ENCOURUES DANS LA PERIODE :

----------Motif ----------

---------- Motif ----------

---------- Motif ----------

OBSERVATIONS

PROPOSITION

Date de la dernière promotion

Grade

Echelon

Date à laquelle l'intéressé peut être nommé au grade et /ou échelon supérieur

EMPLACEMENT RESERVE A L'AGENT NOTE

L'intéressé peut donner, s'il le juge utile, des indications sur sa situation, les fonctions ou affectations qui lui paraîtraient le plus conforme à ses aptitudes de même que ses réserves éventuelles sur sa notation.

Propositions de pistes d'amélioration des faiblesses

Le soussigné déclare avoir pris connaissance de sa note chiffrée ainsi que des notes partielles servant de base à son calcul.

Signature de l'agent **Date** _____

Signature du Chef Hiérarchique

MODELE D'ORDRE DE MISSION

ORDRE DE MISSION
(A rédiger en deux exemplaires)

Monsieur/Madame……..
Fonction :…….
Est autorisé (e) à se rendre à…….
Motifs :…….
Date de départ :……..
Date de retour…….
Préparé par :……Approuvé par……..
Date :……Date :……..
Nom :……..Nom :……..
Fonction :……Fonction :…….
Signature :……..Signature :……..

Cachet :……..

1.3. Registres de courrier.

MODELE DE FEUILLE DE REGISTRE DE COURRIER ARRIVE (Entrée)

N° Chronologique	Date d'arrivée	Objet/Référence	Destinataire	Structure émettrice

MODELE DE FEUILLE DE REGISTRE DE COURRIER DEPART(Sortie)

N° Chronologique	Date d'envoie	Objet/Référence	Structure émettrice	Destinataire

1.4. Registre de délibérations des AG ou CA.

C'est un registre qui sert d'archivage et de conservation des délibérations des organes délibérants des associations (Assemblées Générales : AG ou Conseils d'Administration : CA). Ces délibérations sont consignées dans des procès-verbaux qui contiennent les informations suivantes :

La date et le lieu de l'AG ou du CA.	
Les noms et prénoms des membres présents	
Un résumé de la séance	
Les décisions prises et modalités	
Signature des personnes présentes	

Le registre des Assemblées Générales ou des Conseils d'Administration doit être paraphé et côté par le Greffe du Tribunal ou toute autre autorité compétente.

1.5. Registre d'inventaire

C'est un registre qui sert d'archivage et de conservation des procès-verbaux d'inventaires du patrimoine de l'association. Il permet de conserver le patrimoine de l'association et de suivre son historique.

Le……du mois de……de l'an deux mille …... nous soussignés, constatons par le présent procès-verbal d'inventaire l'existence des biens mentionnés ci-après.

N°	Description du bien	Unités
RESERVES :		

MODELE DE BON DE COMMANDE

BON DE COMMANDE

FOURNISSEUR :……
……
……
ADRESSE
DELIVRAISON :……
……
……..

Quantité	Désignation	PU (Ouguiyas)	Total (Ouguiyas)
TOTAL :			

Préparé par :……Approuvé par :……...
Nom :……Nom :……
Prénom :……Prénom :……
Fonction :……Fonction :……
Date :……...Date :……..
Signature :……Signature :……..

Cachet de l'association :

Cachet du Projet :

MODELE DE FICHE DE STOCK

Date	N° du bordereau d'expédition ou bon de réquisition	Fournisseur/ N° Bon de commande	ENTREE (Unités)	SORTIE (Unités)	ENTREE ET SORTIE

SOLDE STOCK (Unités)	Destination	Nom + Prénom + Signature du bénéficiaire

Préparé par :……Approuvé par :……...
Nom :……Nom :…….
Prénom :……Prénom :……
Fonction :……Fonction :……
Date :……...Date :……..
Signature :……Signature :……..

Cachet de l'association :

PETIT GUIDE USUEL POUR L'ARCHIVAGE DES DOCUMENTS.

I. Quelques procédures simples de classement de dossiers :

Remarque générale : quand vous créez un dossier ne pas mettre les accents dans les noms. Cela crée des erreurs d'enregistrement. Par exemple, si vous créez un dossier « réception de fonds » vous ne devez pas écrire « réception » mais écrire « réception ».

Pour chaque projet : créer un dossier avec le code du projet.
Dans ce dossier, créer des sous dossiers comme les suivants :

- Dossier 1 : Formulation : ici sauvegarder la formulation du projet et faire un sous dossier comme par exemple Formulation finale (qui correspondrait à la version finale du projet formulé, la version acceptée par tous).
- Dossier 2 : Accords de collaboration : conservez une copié scannée du/des accords de collaboration.
- Dossier 3 : Demande de fonds. Sauvegarder les documents utilisés pour faire une demande de fonds.
- Dossier 4 : Réception de fonds. Si vous recevez des fonds, conserver les originaux d'avis de crédit et scanner. Ensuite enregistrer les justificatifs dans des sous dossiers du type : 1 réception de fonds, 2 réception de fonds….
- Dossier 5 : Rapports économiques : dans ce dossier, incorporer des sous dossiers en indiquant par exemple : 1 rapport, 2 rapport…..
- Dossier 6 : Rapports techniques : dans ce dossier, incorporer des sous dossiers en indiquant par exemple : 1 rapport, 2 rapport….
- Dossier 7 : Suivi des activités : ici créer par exemple autant de sous dossiers qu'il existe d'activités et sauvegarder la documentation dans chaque activité correspondante comme par exemple les manuels de sensibilisation, les listes de présence des bénéficiaires que vous aurez au préalable scannées….
- Dossier… : Créer autant de dossiers qu'il vous semble nécessaire pour assurer un suivi et une gestion efficace.

II. Enregistrement des documents :

Une manière facile et efficace d'enregistrer vos documents office est la suivante : 2012. 11. 10 + nom du document.
Si vous commencez par l'année + le mois + le jour, vos documents vont s'organiser par ordre chronologique et il vous sera plus facile de retrouver la dernière version travaillée.

MODELE DE TERMES DE REFERENCE POUR UNE PRESTATION/CONSULTATION

GROUPE DE RECHERCHES D'ACTIONS ET D'ASSISTANCE POUR LE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE
GRAADECOM
BP: 481 Sikasso TEL: 21 62 17 90, Cell. : 76 07 22 03
Email: graadecom09@gmail.com
RUE 124 Village CAN Hamdallaye Face nouvel Hôpital Sikasso République du Mali

Pays : Mali
Code de la convention :
Partenaires :

TERMES DE REFERENCE POUR

……
……
……

(Remplir)

I. Contexte et justification :
II. Objectifs de la mission :
III. Mission du/de la consultant/e
IV. Profil du/de la consultant/e
V. **Lieu de la consultation** :
VI. **Durée de la consultation** :
VII. **Processus de sélection et de recrutement** :

Le/La consultant/e devra présenter une offre technique et une offre financière détaillée ainsi qu'une copie de son CV ou les CV des intervenants si c'est un bureau d'étude qui postule.

- La clarté et la viabilité de la proposition méthodologique, avec une attention spéciale par rapport à :
  - La pertinence de l'offre.
  - La cohérence des idées et propositions.
- Le réalisme du plan de travail proposé en fonction du temps et des ressources disponibles ;
- Les connaissances du terrain (endroit) ;
- Expérience du/de la consultant/e dans la réalisation de ce type de mission ;
- La proposition budgétaire.

VIII Budget :

Le/La consultant/e devra présenter une offre financière dans laquelle sera présentée une évaluation chiffrée des rubriques couvertes par le budget.

VIII. **Modalités de paiement** :

Le paiement s'effectuera en deux phases. 50% à la signature du contrat et 50% une fois délivré le rapport final et approuvé.

IX. **Présentation de la proposition** :

La proposition devra être présentée en français, au plus tard le……et contenir les suivants éléments :

- Curriculum Vitae
- Offre technique et financier

L'envoi se fera par courrier électronique à l'adresse suivante :

MODELE DE RAPPORTS TECHNIQUES.

1.1. Modèle de Rapport Technique Trimestriel.

(Ici mettre les logos des différents partenaires)

RAPPORT TRIMESTRIEL DE SUIVI DU PROJET

1. **Description** :

1.1. Titre du Projet :	
1.2. N° de la convention :	
1.3. Nom du partenaire de l'action :	
1.4. Nom et Fonction de la personne de contact :	
1.5. Nom et Prénom du chef de Projet :	
1.6. Lieu (pays/région/ville) :	
1.7. Bénéficiaires finaux et/ou groupes cibles (si différents) (y inclus le nombre de femmes et d'hommes) :	
1.8. Montant total du Projet :	% d'exécution :
1.9. Montant de la subvention :	% de consommation subvention :
1.10. Date de début de la période d'évaluation	
1.11. Date de fin de la période d'évaluation :	

2. **Rappel du Projet** :

(Un résumé de 03 à 04 lignes maximum)

3. **Evaluation de la mise en œuvre des activités de l'action** :

3.1. **Description générale du déroulement du Projet** (par rapport aux objectifs, résultats prévus et impacts)

3.1.1. **Veuillez indiquer toutes les activités mises en œuvre depuis le début du Projet jusqu'à présent** (exemple : activité 1 : Installation de l'équipe du projet, dates, avec les formations « Intitulé » de X jours ont bénéficiés Y personnes…….)

Activité	Intitulé	Nombre	Date	Durée	Bénéficiaires
A1.1					

A1.2					
A1.3					
A2.1					
A2.2					
A2.3					
A3.1					
A3.2					

3.1.2. Votre appréciation sur les résultats obtenus dans le cadre de la mise en œuvre de chaque activité, quels sont les impacts directs et indirects ?

Activité	Intitulé	Résultat	Impact Direct	Impact indirect	Appréciation
A1.1					
A1.2					
A1.3					
A2.1					
A2.2					
A2.3					
A3.1					
A3.2					

3.1.3. Quels problèmes avez-vous rencontrés ? et de quelle manière y avez-vous répondu ?

3.1.4. Veuillez fournir en annexes les sources de vérifications pour chaque activité (feuille de présence, photos, rapports de l'équipe du projet, rapports de formateurs, etc…)

3.1.5. Veuillez fournir le plan des activités prévues pour l'exercice financier couvrant la période trimestrielle entre le présent rapport et le suivant.

Rubrique	Activité	Nombre	Date	Cible	Montant

3.1.6. En cas de modifications, veuillez indiquer toute modification concernant les activités prévues et leur plan de mise en exécution et expliquez les raisons.

3.1.7. Mise à jour des prévisions budgétaires : Indiquer les modifications et les dates d'actualisation (avant de procéder à toute modification dans le budget, l'association doit solliciter son partenaire).

3.2. Impact et Evaluation :

3.2.1. Que pensez-vous des résultats obtenus jusqu'à présent ? Dans quelle mesure le projet conduit-il à la réalisation des objectifs tracés ?

3.2.2. La mise en œuvre du projet a-t-elle eu des résultats imprévus ? Préciser qu'ils soient négatifs ou positifs.

Jusqu'à présent quel, a été l'impact sur le groupe et la région cibles du projet ?

3.2.3. Quelle est la personne chargée du contrôle, de suivi et de l'évaluation des activités ?
Comment les activités ont été contrôlées et évaluées ?
Veuillez exposer brièvement les résultats que vous avez obtenus.

3.3. Parties prenantes :

Comment jugez-vous les relations entre votre association et les principales parties prenantes dans le lieu où le projet est mis en œuvre ? De quelle façon ces relations ont-elles influé sur le déroulement du projet ?

3.4. Visibilité : De quelle façon assurez-vous l'information sur votre projet et la visibilité de la contribution des partenaires du projet.

4. Chronogramme réel d'exécution des activités.

NB :

Actualiser le chronogramme s'il a eu quelques changements.
Le remplissage des cellules se fait selon le temps nécessaire pour l'action.

Vous pouvez rajouter un nombre de ligne correspondant aux activités et sous activités du projet.

Date :……
…….

Lieu :……
……..

Nom et qualité de la personne qui a rédigé le rapport :
……
……
Signature :……
……

Nom et Prénom du représentant légal de l'organisation signataire :
……
……
Signature et
cachet :……..

1.2. Modèle de Rapport Final.

(Ici mettre les logos des différents partenaires)

RAPPORT FINAL

I. INFORMATIONS GENERALES :

4.1. Titre du Projet :	
4.2. N° de la convention :	
4.3. Nom du partenaire de l'action :	
4.4. Nom et Fonction de la personne de contact :	
4.5. Nom et Prénom du chef de Projet :	
4.6. Lieu (pays/région/ville) :	
4.7. Bénéficiaires finaux et/ou groupes cibles (si différents) (y inclus le nombre de femmes et d'hommes) :	
4.8. Montant total du Projet :	% d'exécution :
4.9. Montant de la subvention :	% de consommation

	subvention :
4.10. Date de début de la période d'évaluation	
4.11. Date de fin de la période d'évaluation :	

II. RAPPORT D'EXECUTION :

II.1. **Description des résultats obtenus et des activités exécutées dans la période couverte par rapport et des mécanismes d'exécution**.

R1.

% de consécution du résultat :

R1.A1.

Description :

% de réalisation :

R1.A2.

Description :

% de réalisation :

R1.A3.

Description :

% de réalisation :

R2.

% de consécution du résultat :

R2.A1.

Description :

% de réalisation :

R2.A2.

Description :

% de réalisation :

R2.A3.

Description :

% de réalisation :

R2.A4.

Description :

% de réalisation :

R2.A5.

Description :

% de réalisation :

R2.A6.

Description :

% de réalisation :

R3.

% de consécution du résultat :

R3.A1.

Description :

% de réalisation :

R3.A2.

Description :

% de réalisation :

R3.A3.

Description :

% de réalisation :

II.2. Incidences non prévues durant l'exécution du projet.

a) Modifications substantielles (modifications autorisées par l'AECID)
b) Modifications accidentelles
c) Modifications budgétaires (autorisées par CIDEAL et l'AECID)
d) Activités prévues dans la période et non exécutées
e) Nouvelles activités

II.3. Description générale du degré d'exécution du projet.

1. **Résultats et activités et degré d'exécution PAC V.**

	Résultats prévus dans la PAC V	Indicateurs prévus et réussites	Sources de vérification	Observations
R1	R1	IOV.1.1 (P)* IOV.1.1 (A)**		
	*P = prévu **A = atteints	IOV.1.2. (P) IOV.1.2. (A)		

	Activités réalisées	Degré d'exécution		Ressources	Observations
R1.A1		%			
R1.A2		%			
R1.A3		%			
	Résultats prévus dans la PAC V	Indicateurs prévus et réussites		Sources de vérification	Observations
R2.	R.1. *P = Prévu **A = atteints	IOV.2.1 (P)* IOV.2.1. (A)** IOV.2.2. (P) IOV.2.3. (P)			
	Activités réalisées	Degré d'exécution		Ressources	Observations
R2.A1		%			
R2.A2		%			
R2.A3		%			
R2.A4		**%**			
R2.A5		**%**			
R2.A6		**%**			

	Résultats prévus dans la PAC V	Indicateurs prévus et réussites		Sources de vérification	Observations
R3.		IOV.3.1. (P) IOV.3.2. (P)			
	Activités réalisées	Degré d'exécution		Ressources	Observations
R3.A1		%			

R3.A2		%			
R3.A3		%			

2. **Résultats et degré d'exécution prévue dans la convention**

	Résultat prévu à la finalisation de la convention	Indicateurs prévus	Degré actuel de réussite	Observations
R1.				
R2.				
R3.				

3. **Chronogramme réel d'exécution des activités :** Actualiser le chronogramme s'il a eu quelques changements.
   - Le remplissage des cellules se fait selon le temps nécessaire pour l'action.

Vous pouvez rajouter un nombre de ligne correspondant aux activités et sous activités du projet.

	2010							2011						
	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
R1.														
R1.A2. Période prévue														
  Période d'exécution réelle														
R1.A3. Période prévue														
  Période d'exécution réelle														
R2.														
R3.														

III. VALORATION GLOBAL :

- Mécanismes d'exécution :
- Niveau de participation de la population bénéficiaire :
- Points forts et points faibles dans le déroulement du projet :

IV. IMPACT ET EVALUATION :

- Que pensez-vous des résultats obtenus jusqu'à présent ? Dans quelle mesure le projet le conduit-il à la réalisation des objectifs tracés ?

- La mise en œuvre du projet a-t-elle eu des résultats imprévus, voulez-vous les préciser qu'ils soient négatifs ou positifs ? Jusqu'à présent, quel a été l'impact sur le groupe et la région cibles du projet ?

- Quelle est la personne chargée du contrôle, du suivi et de l'évaluation des activités ? Comment les activités ont été contrôlées et évaluées ? Veuillez exposer brièvement les résultats que vous avez obtenus.

Critères d'évaluation :

Efficacité :

Efficience :

Pertinence :

Durabilité (pérennité, viabilité) :

Impact :

Critères d'évaluation complémentaires :

Cohérence/Complémentarité :

Alignement :

Harmonisation :

Appropriation :

Participation :

Couverture :

V. REMISE FINALE DU PROJET

- Fin et transfert du projet. Prévision de durabilité de l'invention.

- Visibilité. De quelle façon assurez-vous l'information sur votre projet et la visibilité de la contribution des partenaires du projet.

Date :……

Lieu :……

Nom et qualité de la personne qui a rédigé le rapport :……

Nom et prénom du représentant légal de l'organisation :……

Sikasso, le ……

Signature du Directeur

TABLEAU/GRILLE EVALUATION DES OFFRES RECUES MODELE 1 :

N°	Candidat/es	Formation	Offre technique	Expérience	Exp. Evaluation de Projet
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

édaction manuel e procédures	Exp. Genre	Genre	Autre expérience	Prix	Différence	%	Commentaires

TABLEAU/GRILLE EVALUATION DES OFFRES RECUES MODELE 2 :

	Notes attribuables	Soumissionnaires							
A- CV et Expériences									
Evaluation de Projet	0 -1 – 2 - 3								
Animation	0 -1 – 2 - 3								
Familiarité avec l'approche Genre	0 -1 – 2 - 3								
Elaboration de manuels de procédures	0 -1 – 2 - 3								
En activité actuellement ou non dans le domaine	0 -1 – 2 - 3								
Sous Total 1		0	0	0	0	0	0	0	0
B-Offre Technique									
Fréquence des activités pratiques	0 – 5 – 10 - 15								
Exploitation du temps	0 – 5 – 10 - 15								
Démarche attractive	0 – 5 – 10 - 15								
Sous-Total 2		0	0	0	0	0	0	0	0
C- Offre Economique									
Offre de prix	5 – 10 – 15 – 20 - 25								
Ecart par rapport au taux requis	5 – 10 – 15 – 20 - 25								

Sous-Total 3		0	0	0	0	0	0	0	0
Notation de l'offre									
Score des critères du CV		0	0	0	0	0	0	0	0
Score des critères techniques		0	0	0	0	0	0	0	0
Score des critères économiques		0	0	0	0	0	0	0	0
Score Global		0	0	0	0	0	0	0	0

Classement		
NUMERO	NOM ET PRENOM	TOTAL OBTENU
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

MODELE DE BULLETIN DE SALAIRE.

BULLETIN DE SALAIRE POUR LA PERIODE
DU……AU…….
DE
L'ANNEE……
….
(A rédiger en deux exemplaires)

NOM ET PRENOM	FONCTION	MATRICULE :	PREMIERE DATE D'EMBAUCHE
SALAIRE DE BASE BRUT			
TRANSPORT			
LOGEMENT			
TOTAL IMPOSABLE			
COTISATION CNSS			
RETENUE CNAM			
NET A PAYER			

Préparé par :……..Approuvé
par :…….
Nom :……...Nom :……
……
Prénom :……Prénom :……
……..
Fonction :……Fonction :……
……
Date :……Date :……
…….
Signature :……Signature :……
……

Cachet de l'association :

Cachet du Projet :

MODELE DE BON DE CAISSE.

BON DE CAISSE

Bon de caisse N°200N/00X

(A rédiger en deux exemplaires)

Payé à M.
/Mme……
Le montant……..de (en chiffres)
UM,……..
(En lettres)
Ouguiyas……
Pour
(motif) :…….
……
….
……
….

Pour réception (l'employé)
Nom :……
..
Fonction :……
…
Date :……
..
Signature :……
….

Montant utilisé :……UM
Solde remis :……UM

Pour réception (le caissier ou le responsable administratif et financier)
Nom :……
..
Fonction :……
.
Date :……
..
Signature :……
….

Cachet de l'association :

Cachet du Projet :

MODELES DE RAPPORT FINANCIER MENSUEL.

Modèle 1

N° Comptes	Comptes	Prévisions	Réalisation	% des prévisions	Ecart
Liquides	Situation début 200N				
Recettes	Du 01/01/200N AU 01/XX/200N				
Dépenses	Du 01/01/200N AU 01/XX/200N				
RESUME	Situation fin du mois XX/200N				
	Total liquide				
	Total dépenses				
	Total recettes				
	Grand total				

Préparé par :……..Approuvé par :…….
Nom :……...Nom :……
Prénom :…….Prénom :……..
Fonction :……Fonction :……
Date :……Date :……
Signature :……Signature :……

Cachet de l'association :

Cachet du Projet :

Modèle 2

RAPPORT ECONOMIQUE DU XX/XX/XXXX AU XX/XX/XXXX

Nom du Projet :

Code Projet :

Numéro d'ordre	N° rubrique	Activité	Date de Facture	Numéro de la Facture
Concept	Unité	Quantité	Prix unitaire (UM)	Prix Total (UM)
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00

				0,00
				0,00
				0,00

Fonction :……
……..
Signature :……
……

Cachet de l’association :

Cachet du Projet :

MODELE DE LIVRE DE BANQUE.

PERIODE DU 01-XX-200N AU 28/30/31-XX-200N

Date de l'opération	N° titre bancaire	Libellés	Montants Entrés

Montants sortis	Solde	Extraits bancaires	Observations

Préparé par :……..Approuvé par :…….
Nom :……...Nom :……
Prénom :…….Prénom :……..
Fonction :……Fonction :……
Date :……Date :……
Signature :……Signature :……

Cachet de l'association :

Cachet du Projet :

MODELE DE LIVRE DE CAISSE MENSUEL.

PERIODE DU 01-XX-200N AU 28/30/31-XX-200N

Date	Libellés	Bon de sortie	Bon d'entrée	Montants Entrés	Montants Sortis

Solde	Date de justification	Montants justifiés	Elément budgétaire	Code du Projet

Préparé par :……..Approuvé par :…….
Nom :……...Nom :……
Prénom :…….Prénom :……..
Fonction :……Fonction :……
Date :……Date :……
Signature :……Signature :……

Cachet de l'association :

1.3. Formulaire d'arrêt de caisse

DATE :……/……../200…

Espèces en caisse	Nombre	Total
Billets de 5000 UM		
Billets de 2000 UM		
Billets de 1000 UM		
Billets de 500 UM		

Billets de 200 UM		
Billets de 100 UM		
Billets de 50 UM		
Billets de 20 UM		
Billets de 10 UM		
TOTAL ESPECES EN CAISSE		

Préparé par :……..Approuvé par :…….
Nom :……...Nom :……
Prénom :……Prénom :……..
Fonction :……Fonction :……
Date :……Date :……..
Signature :……Signature :……

Cachet de l'association :

MODELE DE LIVRE D'INVENTAIRE TRIMESTRIEL.

DATE DE L'INVENTAIRE TRIMESTRIEL : XX-YY-200N

Date acquisition	N° de série	Description	Source	Affectation
N° Inventaire	Quantité	Coût d'achat	Etat (*)	Observation

- Etat

(*) Etat : 1 = Très bon	2 = Bon	3 = A réparer	4 = A déclasser

Préparé par :……..Approuvé par :…….
Nom :……...Nom :……
Prénom :……Prénom :……..
Fonction :……Fonction :……
Date :……Date :……
Signature :……Signature :……

Cachet de l'association :

MODELE BON DE REQUISITION DE MATERIEL.

BON DE REQUISITION DE MATERIEL N°……/ANNEE 200……

LE DEMANDEUR :

Article	Quantité réquisitionnée	Description détaillée/Caractéristiques des biens ou services réquisitionnés.

Préparé par (le demandeur) : Vérifié par (l'administrateur)

Date :……Date :……
Nom :……Nom :……
Fonction :……Fonction :……
Signature :……..Signature :……

Approuvé par :……
Date :……..
Nom :……
Fonction :……
Signature :……

Cachet de l'association :

MODELE D'OUTILS DE PASSATION DES MARCHES

BP: 481 Sikasso TEL: 21 62 17 90, Cell. : 76 07 22 03
Email: graadecom09@gmail.com
RUE 124 Village CAN Hamdallaye Face nouvel Hôpital Sikasso République du Mali

Réunion de la Commission de dépouillement et d'évaluation des offres relatives……

1 : Ouverture des plis

Séance d'ouverture : Identification des plis des soumissionnaires : Lot (01), (02), (03)

N° Plis	Date et heure d'arrivée des Plis	Noms des Soumissionnaires	Adresses

Sikasso, le……..

BP: 481 Sikasso TEL: 21 62 17 90, Cell. : 76 07 22 03

Email: graadecom09@gmail.com

RUE 124 Village CAN Hamdallaye Face nouvel Hôpital Sikasso République du Mali

2 : Vérification de la fourniture des pièces administratives des offres des Soumissionnaires

Lot (01) :……

N°Plis	Soumissionnaires	LS	GO	A (CP)	CNF	QF	ES	LP	LM	CV+D	LC	Bilan	CE	CA	PSS	ACG	AVT

F= Fourni : NF= Non fourni

Sikasso, le ……

Signification des abréviations

1- (LC)= La lettre de soumission
2- (GO)= Garantie d'offre (caution de soumission)
3- (A ou CP)= Agrément ou carte professionnelle
4- (CNF)= Certificat de non faillite
5- (QF)= Quitus fiscal
6- (ES)= Expériences similaires. Avoir réalisé avec succès au moins deux (02) projets similaires au cours des cinq (05) dernières années (2013 à 2017) attestés par les procès-verbaux de réception définitive ou provisoire accompagnés par les pages de garde et de signature de ces marchés réceptionnés
7- (LP)= Liste personnel
8- (LM)= La liste du matériel requis pour les travaux
9- (CV+ D)= Les CV et diplôme ou attestation du personnel clé chargé de l'exécution des travaux. Les CV doivent être signés et datés
10- (LC)= Ligne de crédit
11- (Bilan)= Bilan des trois (03) dernières années : 2015, 2016, 2017 certifiés par expert-comptable agréé ou comptable agréé inscrit au tableau de l'ordre des experts comptables et comptables. Sur ces bilans doit figurer la mention suivante apposée par le service compétent des impôts « bilans conformes aux déclarations souscrites au service des impôts »
12- (CE)= Comptes d'exploitation des trois (03) dernières années : 2015, 2016 et 2017
13- (CA)= Chiffre d'Affaires des trois (03) dernières années : 2015, 2016 et 2017
14- (PSS)= Procuration du signataire de la soumission (le cas échéant)
15- (ACG)= Acte de constitution de groupement (le cas échéant)
16- (AVT)= Attestation de Visite de Terrain

BP: 481 Sikasso TEL: 21 62 17 90, Cell. : 76 07 22 03
Email: graadecom09@gmail.com
RUE 124 Village CAN Hamdallaye Face nouvel Hôpital Sikasso République du Mali

3 : Montant des offres lus publiquement

Lot (01) :……
……

N° Plis	Soumissionnaires	Montant soumission	Observations

Sikasso, le……..

BP: 481 Sikasso TEL: 21 62 17 90, Cell. : 76 07 22 03

Email:
graadecom09@gmail.com

RUE 124 Village CAN Hamdallaye Face nouvel Hôpital Sikasso République du Mali

4 : Vérification de la fourniture des pièces administratives des offres des soumissionnaires

Lot (01) :……

N°Plis	Soumissionnaires	LS	GO	A (CP)	CNF	QF	ES	LP	LM	CV+ D	LC	Bilan	CE	CA	PSS	ACG	AVT

F= Fourni : NF= Non fourni

Sikasso, le ……

5 : Offres jugées conformes au DAO pour avoir fourni toutes les pièces demandées dans les DPAO

Lot
(01) :……
……

N° Plis	Soumissionnaires	Montant soumission	Observations

Sikasso, le ……

6 : Offres jugées non conformes au DAO pour n'avoir pas fourni toutes les pièces demandées dans les DPAO

Lot
(01) :……
……

N° Plis	Soumissionnaires	Montant soumission	Observations

Sikasso, le ……

7 : Montant des offres corrigées et classement

Lot (01) : ……

N° PLIS	Nom des Soumissionnaires	Prix de l'offre lu publiquement (en FCFA HT)	Correction		Prix de l'offre corrigée	Rabais inconditionnels		Prix de l'offre corrigée avec rabais	Classement suivant solution de base
			Erreurs de calcul	Sommes provisionnelles		%	Montants		

Sikasso, le ……

Lot (02) : ……

N° PLIS	Nom des Soumissionnaires	Prix de l'offre lu publiquement (en FCFA HT)	Correction		Prix de l'offre corrigée	Rabais inconditionnels		Prix de l'offre corrigée avec rabais	Classement suivant solution de base
			Erreurs de calcul	Sommes provisionnelles		%	Montants		

Sikasso, le ……

Lot (03) : .....

N° PLIS	Nom des Soumissionnaires	Prix de l'offre lu publiquement (en FCFA HT)	Correction		Prix de l'offre corrigée	Rabais inconditionnels		Prix de l'offre corrigée avec rabais	Classement suivant solution de base
			Erreurs de calcul	Sommes provisionnelles		%	Montants		

Sikasso, le 28 Février 2022

P/Le Président Po

Niara DIARRA