8.3

Décentralisation et Gouvernance Locale

« Pour une gestion locale plus efficace, démocratique et responsable des services et des ressources »

Gestion Administrative et Financière des Organisations Communautaires de Base

---

Manuel du Participant

Révisé – Octobre 2003

(Dernière révision: 09 novembre 2003)

Préparé par DGL Felo pour l'ARD, Inc.
Au titre du Contrat N° 685-C-00-00-000037-00
Avec l'USAID/Sénégal

Table des matières

Contexte 1

Note introductive 2

Séance I – Organisation administrative et fonctionnement d'une OCB 3

1. Procédures de création et de fonctionnement de l'OCB 3
   Fiche d'information 1: Procédures de création d'une OCB 4
2. Rôles et responsabilités 5
   Fiche d'information 2: *(non utilisée)*
   Fiche d'information 3: Rôles et responsabilités 7
3. Conduite de réunion 9
   Fiche d'information 4: La conduite de réunion 10
4. Gestion des activités 12

Séance II – Gestion administrative et financière de l'OCB 13

1. Outils de gestion des activités 13
   Fiche d'information 5: Les outils de gestion des activités 14
2. Outils de gestion financière 15
   Fiche d'information 6: Les outils de gestion financière d'une OCB 18
3. Les procédures financières 25
   Fiche d'information 7: Les procédures financières 27

Séance III – Suivi et contrôle des OCB 29

Procédures de suivi-contrôle 29
   Fiche d'information 8: Procédures de suivi contrôle 30

Annexes 1: Outils de gestion administrative

1. Procès-verbal d'assemblée générale constitutive 32
2. Demande de reconnaissance 33
3. Organigramme d'une OCB 34
4. Statuts 37
5. Règlement intérieur 40
6. La notion de pièces justificatives 43

Annexes 2: Outils de gestion financière

Cahier de caisse, de cotisation, de banque, de recettes/dépenses 45
Cahier de matériel, de bilan, financier, de bilan d'activités 46
Rapport financier 47
Pièce justificative et procédure de dépense 48
Demande d'achat 49
Procédure de contrôle 49
Fiche de stock 52
Procédure d'inventaire 53
Registre d'inventaire 53
Rapprochement bancaire 54

Contexte

Le programme DGL Felo, conformément aux missions dévolues à la structure dans la réalisation de l'objectif stratégique n° 2 de l'USAID/Sénégal vise quatre résultats intermédiaires clés parmi lesquels notamment, l'accroissement des capacités des institutions locales, l'accès accru aux ressources financières, la participation populaire accrue à la gestion et à la supervision des affaires locales.

La conception d'un manuel du participant en gestion administrative et financière (GAF) des organisations communautaires de base (OCB) est une réponse à une demande d'assistance clairement exprimée par les acteurs des collectivités locales partenaires de DGL Felo. En effet, lors de la mise en œuvre de ce programme, il a été constaté que:

- Les collectivités sont souvent riches en organisations civiles dont les OCB. Cependant elles sont généralement confrontées à des problèmes de management ayant pour cause la mauvaise pratique des règles de gestion administrative et financière de leurs affaires. Cette situation ne favorise ni un bon développement institutionnel de ces OCB, ni une pérennisation des projets et activités collectives et encore moins, une mobilisation sociale autour du développement communautaire;

- La gestion des ressources, des services et des investissements collectifs ne répond pas toujours aux normes professionnelles requises pour des organisations de développement;

- Les règles, les procédures et les outils n'existent pas ou ne sont pas adaptés à l'usage des acteurs impliqués dans la gestion des affaires locales;

- L'exécution transparente, le suivi et l'évaluation des résultats des activités s'en trouvent compromis et les acteurs pénalisés;

- Les postes, profils et termes de références des personnes impliquées à différents niveaux de la gestion ne sont pas généralement définis ou précisés dans ces organisations;

- Les OCB n'établissent pas souvent des rapports contractuels avec les collectivités à cause de la faiblesse de leurs capacités institutionnelles dont le niveau d'organisation de leur système de gestion.

❁ ❁ ❁

Note introductive

Le présent manuel du participant s'inscrit dans le cadre du programme de renforcement des capacités des OCB en matière de gestion administrative et financière initié par DGL Felo. La conception de cet outil est une réponse à des besoins exprimés par les participants lors des sessions de formation sur le terrain d'avoir un outil didactique disponible et qu'ils pourront continuer d'utiliser après la formation.

A qui ce manuel du participant est-il destiné?

Ce manuel du participant est principalement destiné aux dirigeants, membres des bureaux, des comités de gestion et aux gestionnaires, pour leur permettre de faciliter dans la pratique, le processus de création de leur OCB ainsi que le fonctionnement et la gestion de ces organisations. Il a été élaboré à partir des règles de fonctionnement et des outils mis en œuvre dans les OCB.

Comment utiliser ce manuel du participant?

Ce manuel du participant a été conçu comme un support destiné à recueillir les productions des participants et à leur fournir des compléments d'information au cours des sessions de formation.

Structuration du manuel du participant

Ce manuel du participant s'articule autour de trois séances principales:

- Séance 1: Organisation administrative et fonctionnement d'une OCB;
- Séance 2: Gestion administrative et financière d'une OCB;
- Séance 3: Suivi et contrôle d'une OCB.

Chaque séance débute par l'échange d'expérience des participants et contient des objectifs d'apprentissage à travers des thèmes dont l'appropriation s'appuie sur:

- Un processus pédagogique organisé autour de questions clés;
- Des productions obtenus avec les participants qui peuvent être comparés avec les contenus de synthèses livrés par les animateurs;
- Des fiches d'information qui traitent dans le détail les thèmes abordés pendant les séances de formation;
- Des compléments d'information figurant dans les annexes;

Résultats

L'utilisation de ce manuel du participant permet de compléter les informations livrées au cours de l'atelier en GAF dont les résultats attendus sont les suivants:

- Favoriser une meilleure connaissance des règles et des procédures de création et de fonctionnement d'une OCB;
- Aider à la définition des postes, profils et tâches des personnes impliquées à différents niveaux de la gestion dans ces organisations;
- Aider à la mise en place d'outils et de procédures de gestion administrative et financière adaptés à un bon usage par les acteurs impliqués dans la gestion des affaires locales;
- Aider à la planification, l'exécution transparente, le suivi et le contrôle des résultats des activités dans les OCB.

❁ ❁ ❁

Séance I: Organisation administrative et fonctionnement de l'OCB

1. Procédure de création d'une OCB

Questions

1. Pourquoi avez-vous créé votre OCB?

2. Quelles sont les étapes que vous avez franchies?

Productions

Réponse à la question 1

- Promouvoir le développement local pour améliorer les conditions de vie des populations et lutter contre la pauvreté;
- Renforcer la solidarité de groupe et la cohésion sociale pour une meilleure entente et entraide.

Réponse à la question 2

- Etape 1: Créer un comité d'initiative comprenant quelques membres;
- Etape 2: Tenir une assemblée générale constitutive en précisant son objectif;
- Etape 3: Elaborer un statut et un règlement intérieur;
- Etape 4: Mettre en place un comité directeur (s'il s'agit d'une organisation inter villageoise);
- Etape 5: Elire un bureau;
- Etape 6: Demander la reconnaissance juridique de l'association.

Fiche d'information n° 1

Définition et procédures de création d'une OCB

Définition de l'OCB

- L'OCB est une association de personnes qui ont décidé de réunir leurs efforts pour répondre à un même besoin, prendre en main leur propre développement et améliorer leurs conditions de vie. Les personnes membres de l'OCB peuvent appartenir à une même classe d'âge, à une même catégorie professionnelle, à une même communauté, à un même genre. Par exemple des agriculteurs peuvent se regrouper pour apprendre de nouvelles techniques agricoles, pour augmenter leur production et mieux vendre leurs produits, etc.

Procédure de création d'une OCB

- Une fois que l'idée de création est retenue par un certain nombre de personnes généralement appelé comité d'initiative, on procède à la convocation d'une assemblée générale constitutive, où sont invitées toutes les personnes susceptibles d'être membres de l'OCB;

- Tenue de l'assemblée générale constitutive: Toutes les personnes convoquées se réunissent et discutent de la nécessité de créer l'OCB et de la nature qu'elle doit avoir; des commissions de travail sont constituées pour élaborer, conformément à la législation, les statuts et règlement intérieur; en plénière, ces documents de base seront amendés et approuvés;

- Rédaction du procès-verbal de l'assemblée constitutive qui a décidé de la création officielle de l'organisation; les organes de l'OCB sont définis; l'assemblée générale constitutive désigne les membres des organes pour diriger l'organisation et la gérer; elle arrête un programme d'actions précises;

- La liste des membres fondateurs est dressée;

- Une lettre officielle de demande de reconnaissance est adressée à Monsieur le Ministre de l'intérieur sous couvert de l'autorité administrative de la localité; à cette lettre, sont joints le procès-verbal de l'assemblée générale constitutive, les statuts, le règlement intérieur, la constitution des organes (ainsi que les membres nommés) et la liste des membres fondateurs;

- Après réception de cette demande vérification, le Ministère de l'intérieur, donnera une réponse, si elle est positive, l'OCB recevra un document officiel du gouvernement la reconnaissant officiellement; ce document sera enregistré et publié au journal officiel. Dès lors, l'OCB est reconnue; elle pourra ouvrir un compte bancaire et entrer en négociation avec le gouvernement, ses services techniques, les agences d'aide internationale et d'autres partenaires.

En annexe, sont présentés des exemples de:

- Procès-verbal d'assemblée générale constitutive;
- Lettre de demande de reconnaissance officielle;
- Liste des membres fondateurs, etc.

2. Rôles et responsabilités

Questions

1. Quels sont les rôles et responsabilités des dirigeants au sein de votre OCB?

Président	*Secrétaire*
-	-
-	-
-	-
-	-
Trésorier	*Commissaire aux comptes*
-	-
-	-
-	-
-	-

2. Quel est le profil d'un bon dirigeant d'OCB?

-
-
-
-
-
-
-
-

Productions

Réponse à la question 1

Président

- Représentant et ordonnateur des dépenses;
- Fait exécuter les décisions de l'AG.

Trésorier

- De tenir à jour une comptabilité des ressources de l'OCB;
- D'assurer une gestion effective et transparente de la caisse et des comptes bancaires de l'OCB.

Secrétaire

- De tenir à jour le registre des membres de l'OCB, la liste des biens, matériels et équipements
- De faire parvenir les convocations (écrites ou orales) de réunion aux membres concernés.

Commissaire aux comptes

- Vérifier la caisse, la banque et les documents comptables de l'OCB;
- Vérifier si les dépenses exécutées sont valablement justifiées.

Réponse à la question 2

- Etre de bonnes mœurs;
- Etre disponible, intègre et sérieux;
- Avoir les capacités requises, etc.

Fiche d'information n° 3

Rôles, responsabilités et profil des dirigeants de l'OCB

Rôles, responsabilités et profil du président

Le (la) président (e) est chargé (e) de:

- Veiller à l'exécution des décisions de l'assemblée générale et de l'organe de direction;
- Convoquer et de présider les réunions de l'organe de direction et de l'assemblée générale;
- Approuver toutes les dépenses avant leur exécution;
- Représenter ou faire représenter l'OCB à toutes les rencontres extérieures auxquelles elle est conviée.

Le (la) président (e) est assisté (e) dans ses fonctions par un ou deux vice-présidents (es) qui le suppléent en cas de non disponibilité.

Profil:

- Etre apte à assumer les responsabilités qui lui sont assignées;
- Etre de bonnes mœurs;
- Avoir l'esprit de groupe;
- Avoir la facilité de communiquer;
- Etre disponible, intègre, sérieux et bénéficier de la confiance des autres;
- Rester calme s'il est critiqué, etc.

Rôles, responsabilités et profil du trésorier

Le (la) trésorier (ère) est chargé (e) de:

- Gérer les fonds de l'OCB;
- Tenir à jour une comptabilité des ressources de l'OCB;
- Assurer une gestion effective et transparente de la caisse et des comptes bancaires de l'OCB;
- Régler les dépenses de l'OCB conformément au budget prévisionnel adopté en assemblée générale, après le visa du président et après vérification des services rendus;
- Tenir à jour et rendre accessible l'ensemble des pièces justificatives des dépenses ou versements enregistrés ou effectués;
- Tenir un registre des paiements et encaissements;
- Délivrer pour chacune de ces opérations la pièce justificative correspondante;
- Présenter à chaque fois que c'est demandé la situation financière de l'OCB.

Le (la) trésorier (ière) est assisté dans ses fonctions par un(e) adjoint (e).

Profil:

- Etre apte à assumer les responsabilités qui lui sont assignées;
- Etre de bonnes mœurs;
- Etre disponible, intègre, sérieux (sérieuse) et bénéficier de la confiance des autres;
- Avoir une aptitude dans la gestion et la comptabilité;
- Etre disposé(e) à se soumettre au contrôle.

Exemple à discuter

Rôles et responsabilités

- Recevoir les versements de fonds et recettes;
- Enregistrer les sommes reçues;
- Tenir la caisse et le journal de caisse;
- Assurer les versements;
- Tenir le journal de banque.

Profil

- Savoir lire et écrire;
- Etre formé en gestion ou autre formation;
- Etre disposé à suivre une formation.

Rôles et responsabilités du secrétaire

Le (a) secrétaire est chargé (e) de:

- Tenir à jour le registre des membres de l'OCB, la liste des biens, matériels et équipements
- Faire parvenir les convocations (écrites ou orales) de réunion aux membres concernés;
- Enregistrer les délibérations de toutes les réunions (comité de gestion, assemblée générale);
- Dresser et conserver les procès verbaux des réunions et assemblées;
- Etablir et/ou conserver une copie des documents administratifs de l'OCB;
- Enregistrer et de classer le courrier d'arrivée et de départ, toutes les archives et la documentation.

Il (elle) est assisté (e) par un adjoint (e).

Profil:

- Etre apte à assumer les responsabilités qui lui sont assignées;
- Etre de bonnes mœurs;
- Etre disponible, intègre, sérieux et bénéficier de la confiance des autres;
- Avoir une grande capacité d'organisation;
- Savoir lire et écrire.

Rôles, responsabilités et profil des commissaires aux comptes

- Vérifier la caisse, la banque et les documents comptables de l'OCB;
- Vérifier si les dépenses exécutées sont valablement justifiées;
- S'assurer que les biens de l'OCB sont en sécurité;
- Faire des comptes rendus à l'OCB sur les résultats des contrôles.

Profil:

- Etre apte à assumer les responsabilités qui lui sont assignées;
- Etre de bonnes mœurs;
- Etre disponible, intègre, sérieux (sérieuse) et bénéficier de la confiance des autres;
- Avoir une grande capacité d'organisation;
- Savoir lire et écrire;
- Avoir une aptitude dans la gestion et la comptabilité;

3. Conduite de réunion

Questions

1. Pourquoi est-il important de tenir des réunions ?

2. Comment procédez-vous d'habitude pour tenir vos réunions?

Productions

Réponse à la question 1

- Les réunions favorisent un bon fonctionnement de l'OCB;
- Elles permettent aux membres de connaître la situation de l'OCB;
- Une bonne organisation des réunions favorise la communication entre les membres.

Réponse à la question 2

- La convocation des membres avec l'ordre du jour, la date et le moment favorable;
- La désignation d'un bureau de séance;
- La conduite de la réunion;
- La rédaction du PV de la réunion.

Fiche d'information n° 4

La conduite de réunion

Les principes qui fondent la tenue des réunions

- Chaque membre doit s'exprimer;
- Une seule personne ne peut pas décider pour toute l'OCB qui est l'affaire de tous;
- A plusieurs, on réfléchit mieux;
- Tous les membres ont droit à la même information;
- C'est au cours des réunions que l'ensemble des membres de l'OCB prend les décisions, reçoit les informations, distribue les rôles et les responsabilités, et fait des recommandations, etc.

Comment préparer une réunion?

- Choisir le meilleur moment pour tenir une réunion;
- Proposer une personne seule responsable de la convocation;
- Envoyer les convocations à temps (date, heure, lieu, participants, ordre du jour, etc.) de préférence écrite;
- Avoir un ordre du jour;
- Préparer l'objet de la réunion;
- Faire une préparation de la réunion avec les membres du bureau;
- Préparer le lieu de la réunion: les chaises doivent être disposées de sorte que tous les participants à la réunion puissent se voir, s'exprimer librement et arriver à un consensus. La participation des membres est un facteur essentiel dans les réunions. Si les participants à la réunion sont assis en escalier leur participation sera moindre. La position en U ou V doit être privilégiée. Elle permet un meilleur partage d'idées et une plus grande communication.

Comment conduire une réunion?

Introduction de la réunion:

- Prévoir un (e) président (e) de séance (rôle);
- Prévoir un (e) secrétaire de séance (rôle);
- Vérifier les présences;
- Rappeler les décisions prises lors de la réunion précédente (lire le PV);
- Présenter l'ordre du jour et s'assurer que chacun (e) l'a bien compris;
- Veiller à commencer à l'heure prévue;
- Tirer des conclusions en commun;
- Rappeler les chartes de comportement de la réunion.

Conduite effective de la réunion

- Respecter l'ordre du jour;
- Favoriser la participation de chacun;
- Stimuler les échanges;
- Assurer des synthèses partielles;
- Prendre note progressivement.

Conclusion de la réunion

- Effectuer la synthèse globale;
- Vérifier que le secrétaire a bien noté;
- Terminer à l'heure prévue.

Que faire après la réunion?

- S’assurer que le PV est élaboré;
- Appliquer et contrôler les décisions prises;
- Poursuivre les activités quotidiennes.

Il est important que ceux qui ont préparé la réunion se retrouvent pour évaluer la réunion, c’est à dire: Voir ce qui a été bon, ce qui a été moins bon et comment faire mieux à l‘avenir.

4. Gestion des activités

Questions

1. Comment procédez-vous pour la mise en place d'une activité au sein de votre OCB?

2. Quelles sont les règles à observer pour la bonne exécution de l'activité ?

Productions

Réponse à la question 1

- Convoquer une assemblée générale et informer les membres;
- Identifier les personnes capables de mener à bien l'activité;
- Mettre en place un comité de gestion;
- Rendre compte régulièrement au bureau de l'OCB.

Réponse à la question 1

- Répartition des tâches suivant les compétences et capacités;
- Planification et budgétisation des activités;
- Suivi des activités;
- Respect des engagements;
- Prise collégiale des décisions;
- Elaboration de rapports d'activités.

(Voir la fiche d'information 5 dans la Séance II)

❁ ❁ ❁

Séance II: Gestion administrative et financière de l'OCB

1. Les outils de gestion des activités

Question

Quels sont les outils utilisés pour la gestion des activités (formats et modes d'utilisation)?

Exercice (cas Mboss)

Plan de travail

But	Objectifs	Méthodes	Moyens	Temps de réalisation	Résultats attendus

Tableau de bord

Date:						
Activités	Indicateurs			Date de démarrage	Date de fin	Observations
	Prévu	Réalisé	Ecart			

Productions

Réponse à la question

- Plan de travail;
- Tableau de bord;
- Chronogramme des activités, etc.

Fiche d'information n° 5

Les outils de gestion des activités (plan de travail, tableau de bord)

Plan de travail

Le plan indique le cadre général de la formulation de l'activité. Pour chaque activité, il est indiqué le but, les objectifs, les moyens, les méthodes, la durée et les résultats attendus.

But	Objectifs	Méthodes	Moyens	Temps de réalisation	Résultats attendus
	Objectif 1				
	Objectif 2				
	Objectif n				

Exemple!

Fiche de suivi

Elle permet d'identifier et de suivre les éléments essentiels à la vie de l'activité. On suit les indicateurs et les résultats prévus par période.

Activités	Indicateurs	Prévus	Réalisés	Ecarts	Observations
Activité 1	Indicateur 1.1				
	Indicateur 1.2				

Exemple!

Chronogramme

Il permet d'identifier les activités selon une chronologie déterminée.

Activités	Date de début	Date de fin	Observations
Activité 1			
Activité 2			

Exemple!

Tableau de bord

Il fait la synthèse des fiches de suivi et du chronogramme.

Date:						
Activités	**Indicateurs**			**Date de démarrage**	**Date de fin**	**Observations**
	Prévu	**Réalisé**	**Ecart**			
Activité 1						
Activité 2						
Activité n						

Exemple!

2. Outils de gestion financière

Question

Quels sont les outils utilisés pour la gestion financière (formats et modes d'utilisation)?

-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-

Productions

Réponse à la question

- Budget
- Cahier caisse, banque, recettes dépenses, cotisations
- Registre ou cahier de matériel
- Rapport financier
- Rapprochement bancaire.

Exercices d'application (cas Mboss)

Budget					
Période du:			**au:**		
N°	**Rubrique**	**Montant**	**Partenaires**		
			OCB	**CR**	**Partenaire**
1	Activité 1				
Total général					
Préparé le	par:		Approuvé le:	par:	
Nom:	Prénom:		Nom:	Prénom:	
Signature:	Date:		Signature:	Date:	

Exemple!

Cahier de caisse (plafond FCFA 200.000)						
Date	**No d'ordre**	**Motif**	**Entrée**	**Sortie**	**Solde**	**Observations**
	Report					
Total						

Exemple!

Cahier de cotisations		
Village de		
Prénoms et nom	**Montant**	**Date**

Cahier de cotisation mensuelle														
Villages	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**Total/an**	**Observation**
Total/mois														

Cahier de banque						
Date	**No d'ordre**	**Motif**	**Entrée**	**Sortie**	**Solde**	**Observations**
	Report					
Total						

Cahier de recettes/dépenses			
Date	**Motifs**	**Montant**	**Observation**
Total			

Cahier de matériel					
Matériel	**Nature**	**Date d'entrée**	**Quantité**	**Valeur**	**Observations**

Cahier de bilan financier (par semestre)	
Recettes	
Dépenses	
Solde	
Cotisations	
Caisse et banque	

Compte d'exploitation ou la détermination du résultat par activité	
Période du:	**au:**
Rubriques	**Montant**
Recettes	
Total recettes	
Dépenses	
Total dépenses	
Résultat (total recettes - total dépenses)	

Fiche d'information N° 6

Les outils de gestion financière de l'OCB

Le journal de caisse

Présentation

Date	Désignation	Entrée	Sortie	Solde	Observations
(1)	**Report***	(3)*		(5)*	(6)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Total		(7)	(8)	(9)	(6)

Moment d'utilisation

Le journal de caisse est utilisé par le trésorier chaque fois qu'une opération d'entrée ou de sortie d'argent de la caisse de l'OCB est réalisée.

Mode d'utilisation – Mettre dans l'espace numéro

(1) La date de l'opération
(2) La nature ou l'objet de l'opération
(3) Les montants déposés en banque
(4) Les montants déposés en banque
(5) La différence entre les entrées et les sorties: le solde en banque. Il est obtenu en additionnant les entrées d'argent au solde antérieur ou en retranchant les sorties du solde antérieur
(6) Toutes observations pouvant clarifier davantage l'opération comme le numéro de chèque
(7) Les totaux des colonnes « entrée – sortie »

*Report: Solde de l'arrêté de compte antérieur

Utilités

- La tenue d'un journal de caisse permet d'éviter les déboursements abusifs et de faciliter le contrôle de l'existant dans l'OCB.

Illustrations

ADM - A changer: Trop similaire à l'Agence de développement municipale

- La caisse de l'OCB ADM présente au 1er juin un solde de 26.000 FCFA. Le 15 juin une dépense de 5.000 FCFA est effectuée pour régler la location de chaises. Le 21 juin des cotisations d'un montant total de 19.000 FCFA sont versées au trésorier.

Date	Désignation	Entrée	Sortie	Solde	Observations
01.06.01	**Report**	*26.000*		*26.000*	
15.06.01	*Location chaises*		*5.000*	*21.000*	
21.06.01	*Cotisations*	*19.000*		*40.000*	
Total		***45.000***	***5.000***	***40.000***	

Le journal de banque

Présentation

Date	Objet	Entrée	Sortie	Solde	Observations
(1)	**Report***	(3)*		(5)*	(6)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Total		(7)	(8)	(9)	(6)

Mode d'utilisation – Mettre dans l'espace numéro

(1) La date de l'opération
(2) La nature ou l'objet de l'opération
(3) Les montants déposés en banque
(4) Les montants déposés en banque
(5) La différence entre les entrées et les sorties: le solde en banque. Il est obtenu en additionnant les entrées d'argent au solde antérieur ou en retranchant les sorties du solde antérieur
(6) Toutes observations pouvant clarifier davantage l'opération comme le numéro de chèque
(7) Les totaux des colonnes « entrée – sortie »

*Report: Solde de l'arrêté de compte antérieur

Illustration

- Le compte bancaire du comité de santé de Mbilor présente un solde de 265.000 FCFA à la date du 1er juin. Le 5 juin, un chèque de 85.000 FCFA émis pour le règlement d'une facture de médicaments. Le 8 juin, les recettes d'un montant de 60.000 FCFA sont versées en banque.

Date	Objet	Entrée	Sortie	Solde	Observations
01.06.01	**Report**	*265.000*		*265.000*	
05.06.01	*Achat médicaments*		*85.000*	*180.000*	*Chèque n° 1837*
08.06.01	*Recettes*	*60.000*		(5)	**B/V n° 3457*
Total		***325.000***	***85.000***	***240.000***	

**: Bordereau de versement*

Le registre des recettes et dépenses

Présentation

Date	Désignation	Recettes			Dépenses			
		(3)	(3)	(3)	(4)	(4)	(4)	(4)
(1)	**Report**							
(1)	(2)	(5)	(5)	(5)	(6)	(6)	(6)	(6)
(1)	(2)	(5)	(5)	(5)	(6)	(6)	(6)	(6)
(1)	(2)	(5)	(5)	(5)	(6)	(6)	(6)	(6)
	Total	(7)	(7)	(7)	(7)	(7)	(7)	(7)

Moment d'utilisation

- Le document est utilisé pour chaque activité génératrice de revenus menée par l'OCB. Il est tenu en principe par les membres de l'organe chargé de la gestion de l'activité. Un enregistrement y est fait à chaque fois qu'une opération de recettes ou de dépenses est réalisée par rapport à l'activité concernée

Mode d'utilisation - Mettre dans l'espace numéro

(1) La date à laquelle l'opération est réalisée
(2) La nature de l'opération
(3) Le libellé de la recette par catégorie
(4) Le libellé de la dépense par catégorie
(5) Le montant de la recette par catégorie
(6) Le montant de la dépense par catégorie
(7) Le total de chaque colonne de recettes et dépenses

Illustration

- Pour le mois de mai 2001, les opérations suivantes ont été enregistrées au niveau du comité de santé de Mbilor. Le 8 mai, consommation de gasoil pour FCFA 22.000. Le 19 mai, paiement des frais d'entretien de FCFA 13.000. Le 25 mai, versement des recettes de FCFA 187.000. Le 30 mai, paiement des salaires de FCFA 50.000.

Date	Désignation	Recettes			Dépenses			
					Gasoil	*Entretiens*	*Salaires*	*Autres*
	Report							
08.05.01	*Achat Gasoil*				*22.000*			
19.05.01	*Frais d'entretien*					*13.000*		
25.05.01	*Recettes*	*187.000*						
30.05.01	*Paiement salaires*						*50.000*	
	Total	***187.000***			***22.000***	***13.000***	***50.000***	

Le compte d'exploitation ou la détermination du résultat

Présentation

Période du: (1) **au:** (2)	
Rubriques	**Montant**
Recettes	
(3)	(4)
(3)	(4)
(3)	(4)
Total Recettes	(5)
Dépenses	
(6)	(7)
(6)	(7)
(6)	(7)
Amortissements	(8)
Total Dépenses	(9)
Résultat (Total recettes – Total dépenses)	(10)

Moment d'utilisation

- Le compte d'exploitation est le document qui permet de calculer le résultat d'une activité génératrice de revenus pour une période donnée. Le résultat est la différence entre les recettes et les dépenses. Il y a bénéfice lorsque les recettes sont supérieures aux dépenses, et il y a perte dans le cas contraire. Il est établi à chaque fois que l'OCB décide d'évaluer la rentabilité d'une activité.

Mode d'utilisation - Mettre dans l'espace numéro

(1) La date marquant le début de la période considérée
(2) La date de fin de période
(3) Le montant total de recettes par rubrique
(4) Le montant total de recettes par rubrique
(5) Le montant total des recettes
(6) Le libellé de la rubrique des dépenses par catégorie
(7) Le montant total des dépenses par catégorie
(8) Le montant des amortissements
(9) Le montant total des dépenses y compris les amortissements
(10) Le résultat d'exploitation

Utilités

- Le compte d'exploitation permet de mesurer le bénéfice ou la perte de l'exploitation, de rectifier les erreurs de gestion, de comparer les résultats d'une période à une autre et de comparer le montant des charges par rapport au chiffre d'affaires pour chaque période.

Illustration

- Calculer les résultats d'exploitation du comité de forage de Mbilor sachant que les amortissements mensuels sont évalués à 17.000 FCFA.

Rubriques	Montant
Recettes	*187.000*
Total Recettes	***187.000***
Dépenses	
Consommation gasoil	*22.000*
Frais d'entretien	*13.000*
Salaires	*50.000*
Amortissements	*17.000*
Total Dépenses	***92.000***
Résultat (Total recettes – Total dépenses)	***95.000***

Rapport financier

Présentation

Période du: (1)		**au:**
N°	**Rubriques**	**Montant**
I	**Trésorerie en début de période = (1.1 + 1.2)**	(2)
1.1	Banque	(3)
1.2	Caisse	(4)
II	**Encaissement de la période = (2.1 + 2.2 + 2.3 + 2.4 + 2.5)**	(5)
2.1	(6)	(7)
2.2	(6)	(7)
2.3	(6)	(7)
2.4	(6)	(7)
2.5	Autres encaissements	(7)
	Total fonds disponibles (I + II)	(8)
III	**Décaissement de la période = (3.1 + 3.2 + 3.3 + 3.4 + 3.5)**	(9)
3.1	(10)	(11)
3.2	(10)	(11)
3.3	(10)	(11)
3.4	(10)	(11)
3.5	Autres décaissements	(11)
IV	**Trésorerie en fin de période = (I + II - III) ou (4.1 + 4.2)**	(12)
4.1	Banque	(13)
4.2	Caisse	(14)

Préparé par (nom, prénom): (15)	Certifié par (nom, prénom): (16)
Fonction:	Commissaire aux comptes / Mandataire du Commissaire aux comptes
Signature:	Signature:
Date:	Date:

Moment d'utilisation

- Le rapport financier est utilisé pour informer les membres de l'OCB et les autres partenaires des fonds reçus, de l'utilisation qui en a été faite et des disponibilités financières de l'OCB à une période donnée. Il est établi par le trésorier qui doit le présenter aux organes de l'OCB ou aux partenaires selon une périodicité fixée d'avance. Il doit être présenté au moins une fois l'an à l'assemblée générale et aux autorités de tutelle.

Mode d'utilisation - Mettre à l'espace numéro

(1) La période couverte par le rapport
(2) Le total des fonds disponibles dans l'OCB au début de la période considérée. Il est égal à la somme des fonds disponibles en banque et en caisse
(3) Les fonds disponibles en banque en début de période
(4) Les fonds disponibles en caisse en début de période
(5) Le total des fonds reçus durant la période, soit en banque soit en caisse
(6) Le libellé des rubriques/sources d'entrées de fonds
(7) Le montant total reçu par rubrique
(8) Le total des fonds disponibles durant la période, il est égal à la somme des fonds disponibles en banque et en caisse en début de période et des fonds reçus durant la période
(9) Le total des fonds décaissés durant la période
(10) Le libellé des rubriques/sortie d'argent
(11) Le montant total décaissé par rubrique
(12) La trésorerie disponible en fin de période. Elle est égale au montant total des fonds disponibles diminués du montant total des fonds décaissés durant la période. Le montant trouvé doit correspondre à la somme des fonds disponibles en banque et en caisse à la fin de la période considérée
(13) Les fonds disponibles en banque en fin de période
(14) Les fonds disponibles en caisse en fin de période
(15) Le nom de la personne qui a établi le document en l'occurrence le trésorier
(16) Le nom de la personne qui a certifié le rapport financier

3. Les procédures financières

Questions

Comment effectuez-vous les procédures des opérations financières?

Pour la caisse

Pour la banque

Pour les achats

Pour le transport

Productions

Pour la caisse

- La caisse ne concerne que les petites dépenses;
- Le trésorier est responsable de la gestion de la caisse;
- La caisse doit être toujours approvisionnée;
- L'entrée ou la sortie d'argent doit faire l'objet d'écritures dans le cahier de caisse;
- L'entrée ou la sortie d'argent s'accompagne toujours de la présentation de pièces justificatives.

Pour la banque

Le président et le trésorier doivent contresigner les carnets de chèques pour effectuer les retraits et les versements. Ainsi les remarques ci-après ont été faites:

- L'ouverture du compte est assurée par le président et le trésorier;
- Le président et le trésorier effectuent les retraits et les versements, en principe;
- Le président et le trésorier contresignent les chèques;
- Le carnet de chèques est gardé par le trésorier;
- Le compte banque ne concerne que les dépenses importantes;
- L'entrée ou la sortie d'argent dans le compte doit être justifiée par une pièce;
- L'entrée ou la sortie d'argent doit faire l'objet d'écritures dans le cahier de banque pour le trésorier.

Pour les achats

- La décision d'achat, approuvée doit faire l'objet d'une facture;
- Avant d'exécuter la décision d'achat, la caisse est vérifiée pour savoir si elle peut supporter la dépense.

Ainsi, la procédure suivante a été définie:

- Expression du besoin d'achat;
- Prospection pour trouver le fournisseur le moins cher;
- Etablissement de la facture;
- Vérification de la caisse;
- Exécution de l'achat;
- Classement de la pièce justificative par le trésorier.

Pour le transport

- Une avance est demandée par tout membre devant effectuer un déplacement;
- De l'argent est remis par le caissier après une décharge sur un papier contenant le nom du membre, le montant sollicité et la destination;
- Les frais de transport effectivement supportés sont justifiés à travers une facture ou un « bon de caisse » rempli par la personne concernée;
- La pièce justificative des frais de transport est approuvée par le président;
- Un enregistrement est fait dans le Journal de caisse.

Fiche d'information N°7

Le cahier de procédures financières

Définitions

Une procédure est une méthode à suivre pour atteindre un objectif. Il s'agit de fixer selon un certain ordre, les différentes étapes d'une démarche. Un cahier de procédures est un document où sont consignées les procédures, les normes et les règles relatives aux méthodes de gestion et de contrôle d'une OCB. C'est un document de référence qui peut être considéré comme le complément du règlement intérieur en ce sens que pour chaque opération de l'OCB, il précise dans le détail, qui, quand et comment, on doit l'exécuter. Il doit être diffusé et connu par tous les membres de l'OCB.

Utilités

- Justifier toutes les actions menées au niveau de l'OCB;
- Sécuriser les membres;
- Instaurer une transparence dans la gestion;
- Veiller à une bonne répartition des tâches;
- Parvenir à une efficacité dans le travail;
- Eviter les conflits de compétences;
- Réguler les rapports entre les membres;
- Faciliter les contrôles;
- Donner une certaine crédibilité à l'OCB.

Quelques exemples de procédures

Normes de gestion de la caisse

- La caisse de l'OCB doit être tenue par le trésorier;
- La caisse doit servir à engager de menues dépenses;
- Pour des raisons de sécurité, le plafond de la caisse est fixé à 100.000 FCFA;
- Une dépense de la petite caisse ne doit excéder 25.000 FCFA;
- Le décaissement de somme d'argent excédent 25.000 FCFA n'est autorisé que si le paiement par chèque n'est pas aisé ou souhaité;
- Un réapprovisionnement de la caisse doit être effectué à chaque fois que le solde de la caisse atteint 5.000 FCFA;
- Toutes les sorties d'argent de la caisse doivent être justifiées dès la réalisation de la dépense.
- Une vérification de la caisse doit être effectuée avant tout réapprovisionnement;
- Un décaissement pour une avance d'un montant supérieur à 25.000 FCFA doit être autorisé par le président;
- Des contrôles inopinés peuvent être réalisés à tout moment par les commissaires aux comptes.

Procédure de réapprovisionnement de la caisse

- Demander un réapprovisionnement de la caisse si le solde est inférieur ou égal à 5.000 FCFA;
- Contrôler les pièces justificatives et enregistrements comptables correspondant;
- Etablir un chèque d'un montant égal au total des dépenses justifiées;
- Classer les pièces justificatives.

Normes de gestion de la banque

- Le trésorier est seul détenteur du chéquier;
- Les chèques sont établis par le trésorier et sont signer par le président et le trésorier;

- Les dépenses importantes (à partir de 25.000 FCFA) doivent être faites par chèque;
- Le découvert bancaire n'est pas souhaitable;
- Le niveau des disponibilités financières en banque doit être toujours vérifié avant l'établissement d'un chèque;
- Toutes les sorties d'argent de la banque doivent faire l'objet d'une justification et d'un enregistrement comptable;
- Un rapprochement bancaire doit être fait à la fin de chaque mois;
- Les chèques annulés doivent faire l'objet d'un enregistrement comptable avant leur classement.

Procédure d'achat

Elle s'applique aux opérations d'investissement dont le montant est supérieur à 100.000 FCFA.

- Expression du besoin d'achat par toute personne membre de l'OCB;
- Approbation de la demande d'achat par visa du président (cachet et signature);
- Consultation de prix (factures pro forma);
- Sélection de la meilleure offre technique et financière par appel d'offres;
- Etablissement de la commande (bon de commande);
- Règlement partiel ou total de la commande par chèque et enregistrement de l'opération;
- Réception de la commande (PV de réception après contrôle de la quantité, de la qualité et du prix);
- Règlement du reliquat s'il y a lieu et enregistrement dans le grand livre.

Normes et procédure de transport

Normes de transport

- Les frais de transport supportés dans le cadre de l'exécution d'une activité de l'OCB sont remboursés au réel;
- Toute dépense de transport doit être justifiée dans les 24 heures qui suivent le retour de du membre en déplacement. Pour ce faire une facture doit être présentée et dans le cas échéant un « bon de caisse » doit être rempli par l'agent concerné;
- La pièce justificative doit être approuvée par le président ou tout autre membre délégué en dehors du trésorier et des membres concernés par la dépense;
- La justification de la dépense de entraîne la destruction du papier de demande d'avance.

Procédure

- Une avance est demandée par tout membre devant effectuer un déplacement;
- De l'argent est remis par le caissier après une décharge sur un papier contenant le nom du membre et le montant sollicité;
- Les frais de transport effectivement supportés sont justifiés à travers une facture ou un « bon de caisse » rempli par l'agent concerné;
- La pièce justificative des frais de transport est approuvée par le président;
- Un enregistrement est fait dans le journal de caisse.

Normes et procédure de bilans

- Les activités réalisées par l'OCB pendant un an doivent faire l'objet de rapports d'exécution;
- Les rapports d'exécution doivent être de bilans annuels technique et financier;
- Ces bilans doivent être présentés en assemblée générale qui les amende et approuve;
- Le bilan technique (rapport d'activités) est présenté par le président;
- Le bilan financier (rapport financier) est présenté par le trésorier;
- Ces différents rapports doivent être certifiés par les commissaires aux comptes.

Séance III: Suivi et contrôle des OCB

1. Procédures de suivi-contrôle

Questions

1. Pourquoi est-il important d'avoir un système de suivi et de contrôle?

2. Comment assurez-vous ce suivi et contrôle?

3. Quels sont les éléments sur les quels portent le suivi et le contrôle ?

Productions

Réponse à la question 1

Le suivi et contrôle permettent d'installer la transparence dans l'OCB et d'éviter des détournements. A cela, il faut ajouter la bonne conduite des activités.

Réponse à la question 2

- Par l'organisation de visites effectuées par les commissaires aux comptes;
- Par l'application du règlement intérieur, et des vérifications périodiques de la gestion des ressources financières et des activités;
- Par la convocation régulière d'assemblées générales pour statuer sur les résultats des contrôles.

Réponse à la question 3

- Les dirigeants;
- Les activités (exécution dans le temps);
- Les ressources matérielles, humaines et financières.

Fiche d'information n° 8

Procédures de suivi-contrôle

Procédures de suivi du plan de travail

Le suivi et le contrôle des activités reviennent à vérifier la réalisation du travail confié aux responsables. Il s'agira de vérifier l'exécution du travail et des tâches qui auront été confiés à certains membres ou groupes. En réunions périodiques, le point sera fait sur chacune des responsabilités confiées et les résultats acquis évalués pour prendre s'il y a lieu, les décisions voulues. Faire ce travail revient à vérifier si les objectifs fixés dans le plan de travail sont atteints finalement.

Procédures de suivi des activités

Dans le processus d'identification d'une action à partir d'une connaissance progressive des besoins, des problèmes, des contraintes et des potentialités, l'OCB définit le but qui sera traduit en objectifs. Pour mettre en œuvre cette action, l'OCB définit une stratégie qui sera précisée. C'est à partir de cet exercice que l'OCB obtient un cadre général de formulation et de programmation de l'action qui pourrait se présenter comme suit:

But	Objectifs	Méthodes	Moyens	Temps de réalisation	Résultats attendus
	Objectif 1				
	Objectif 2				
	Objectif n				

- Les objectifs sont traduits en activités;
- Les méthodes décrivent comment les membres de l'OCB prévoient de mener une activité donnée;
- Les moyens répondent à la question: « Avec quoi (matériel, personnes, argent), l'OCB prévoit de faire une activité? »;
- Les résultats attendus de chaque activité sont décrits de façon précise.

Le suivi et le contrôle du travail et des responsabilités (plan de travail)

Pour suivre et contrôler les responsabilités confiées à un membre, un leader ou à un groupe, il faut avoir auparavant fixé, si possible par écrit, les différentes tâches dont ils étaient responsables et les délais dans lesquels ils devaient les accomplir. Sur la base de ce document et au moment donné, il sera alors possible de comparer les objectifs fixés dans la description du poste et les responsabilités et les réalisations effectives. Exemple: voir rôles et responsabilités du président, du secrétaire, du trésorier dans la fiche d'information n°3.

Le suivi des activités mises œuvre (tableau de bord)

Pour suivre et contrôler les activités mises en œuvre par une OCB, plusieurs méthodes sont développées pour d'une part suivre, et d'autre part contrôler ou évaluer. Généralement, pour suivre les activités, on utilise des fiches de suivi. En fonction de l'activité, la fiche peut être construite en mettant en évidence le nom de l'activité, l'indicateur de suivi (prévu, réalisé, écart), la date de démarrage et la date de fin de l'activité (ou chronogramme) et les observations. Le tableau de bord fait la synthèse de toutes les fiches de suivi.

Annexe 1

Documents – Gestion administrative

1. Procès verbal d'assemblée générale constitutive
2. Demande de reconnaissance
3. Organigramme
4. Statut
5. Règlement intérieur
6. La notion de pièce jointe

1 - Procès-verbal d'assemblée générale constitutive

L'an deux mille un, le huit janvier, s'est tenue à Mbilor une assemblée générale pour la création d'une association de développement.

A l'ouverture de la séance aux environs de 15 heures, les initiateurs de la rencontre M _____ , M _____ , M _____ , M _____ , ont, tour à tour, expliqué à les raisons qui motivent la création de cette association.

En effet, ils ont ensemble pris conscience de la nécessité d'apporter leurs contributions à la lutte contre la pauvreté et la préservation de l'environnement, et se sont engagés à oeuvrer dans le cadre d'une structure associative.

Ainsi donc, deux commissions ont été mises en place pour élaborer des projets de statuts et règlement intérieur, et réfléchir sur les moyens à mettre en oeuvre au profit de la structure. Après une heure trente minutes de travaux de groupes, les deux commissions ont exposé en plénière les résultats de leurs travaux.

Ainsi, il a été décidé de créer une association à but non lucratif, apolitique régie par la loi 1901, dénommée: « Association pour le Développement de Mbilor (ADM) ».

Après lecture et adoption des statuts et du règlement intérieur suite à plusieurs amendements, l'assemblée générale a procédé à l'élection des membres du bureau qui se compose comme suit:

- Président: _____
- Vice-président: _____
- Secrétaire: _____
- Trésorier: _____

Le président nouvellement élu a pris la parole pour réaffirmer la volonté de mener à bien la mission qui lui a été confiée, et a exhorté tous les membres à oeuvrer dans la solidarité et la franchise pour atteindre les objectifs que l'association s'est fixés.

La séance a été levée à 21h30.

Fait à Mbilor, le 8 janvier 2001

Le secrétaire de séance Le président de séance

2 - Demande de reconnaissance

Dakar, le _____

A
Monsieur le Ministre de l'Intérieur (Dakar)
s/c Monsieur le Préfet du Département de

Objet: Demande de reconnaissance

Monsieur le Ministre,

Par la présente, nous venons solliciter auprès de votre autorité, la reconnaissance de notre association dénommée association pour le développement de Mbilor (ADM).

Notre Association a pour but de promouvoir le développement de notre localité à travers la mise en œuvre des programmes de développement ayant des impacts réels sur la gestion des ressources naturelles et la lutte contre la pauvreté

Nous joignons à la présente deux exemplaires de statuts, quatre exemplaires du procès verbal de l'assemblée générale constitutive de l'association au Sénégal et quatre(4) exemplaires de la liste des membres fondateurs.

Dans l'attente d'une suite favorable, nous vous prions de croire, Monsieur le Ministre, à l'assurance de notre considération distinguée.

Monsieur _____
Le Président
Signature

Liste des membres fondateurs de l'OCB de Mbilor (exemple)

Noms et prénoms	Fonctions	Adresse	Signature

3 - Organigramme type d'une OCB

L'organigramme est le schéma suivant lequel est organisée une OCB. Il détermine les différentes entités ou organes qui la composent et définit les relations qui les lient. Ces relations sont hiérarchiques ou fonctionnelles.

Une relation est dite hiérarchique si elle est caractérisée par un lien d'autorité d'un organe sur un autre. Par exemple dans une société de fabrication de chaussures, la direction générale et la direction technique et de production, ont des relations hiérarchiques. La direction générale agit en autorité sur la direction technique et de production.

Une relation est dite fonctionnelle, si l'autorité ou la suprématie ne caractérise pas la relation. Par exemple, la relation entre la direction technique et de production et la Direction des ventes est fonctionnelle entre les deux directions. Généralement, les entités suivantes constituent les organes des OCB:

Assemblée générale

- **Composition**
  - L'assemblée générale comprend l'ensemble des membres de l'OCB.
- **Compétences**
  - Elire ou pourvoir au renouvellement des membres des organes de direction;
  - Voter le budget prévisionnel et approuver les comptes de l'exercice clos;
  - Délibérer sur les questions d'orientation et de stratégie de l'OCB;
  - Examiner et approuver les rapports annuels technique et financier;
  - Examiner les rapports de suivi contrôle de la Commission de Contrôle.
- **Fonctionnement**
  - L'assemblée générale se réunit au moins une fois par an en session ordinaire, ou en session extraordinaire chaque fois que c'est nécessaire. Dans les deux cas, l'assemblée générale se réunit sur convocation du président de l'OCB ou sur la demande au moins du quart des membres titulaires de l'assemblée générale;
  - Les délibérations de l'assemblée générale ne sont valables que si le tiers, au moins, de ses membres titulaires sont présents ou représentés, et les décisions sont prises à la majorité simple. Seuls les membres titulaires ont le droit de vote. Si le quorum n'est pas atteint lors de la première convocation, une deuxième assemblée générale est convoquée 15 jours après la date de la première convocation. Cette fois, l'assemblée générale délibère valablement quel que soit le nombre des membres titulaires présents ou représentés.

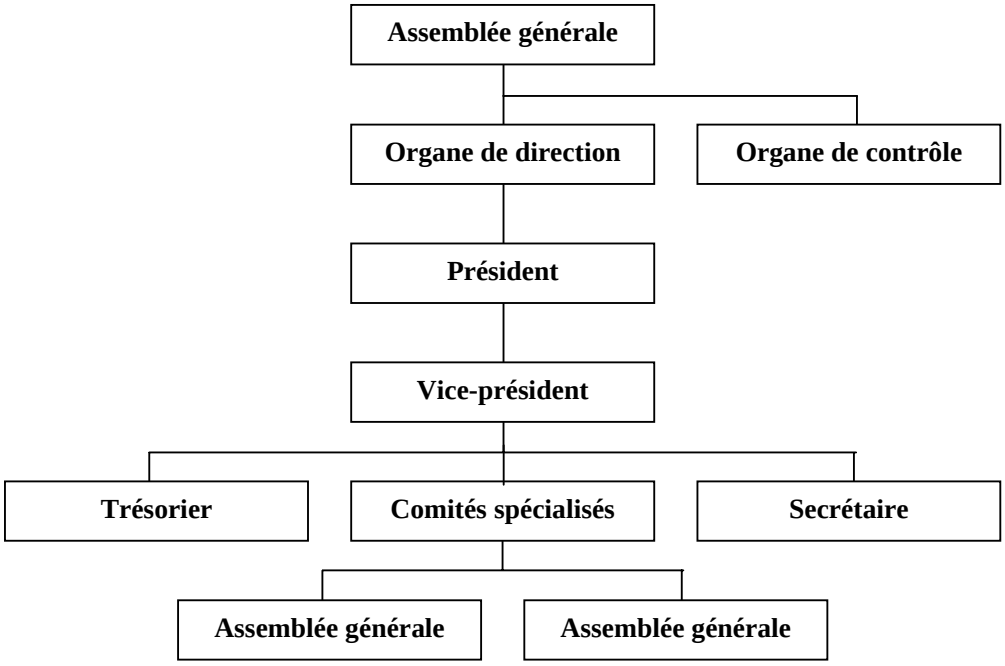
Organe de direction

- **Composition**
  - Un(e) président (e);
  - Un(e) vice-président;
  - Un(e) trésorier (ière);
  - Un (e) trésorier(ière) adjoint (e);
  - Un(e) secrétaire;
  - Un(e) secrétaire adjoint(e).
- **Compétences**
  - Demander la reconnaissance juridique de l'OCB;
  - Exécuter les décisions de l'assemblé générale;
  - Etablir le budget prévisionnel et le bilan de l'exercice clos.

- **Fonctionnement**
  - L'organe de direction se réunit au moins une fois par mois, sur convocation de son président ou sur demande des deux tiers des membres titulaires ou de l'ensemble de la commission de contrôle ;
  - Les décisions d'organe de direction ne peuvent être valables que si les deux tiers (2/3) au moins de ses membres sont présents ou représentés. A défaut de consensus, les décisions sont prises à la majorité relative ;
  - Les réunions ont lieu au siège. Un procès verbal est établi à la fin de chaque réunion.
- **Election**
  - Les membres de l'organe de direction sont élus par les membres de l'assemblée générale. La durée du mandat des membres du comité de gestion est de un (1) an. Le candidat à une fonction de l'organe de direction doit être:
    - Membre de l'OCB;
    - En règle avec les statuts et le présent règlement intérieur de l'OCB.
  - Tous les membres sont rééligibles. Cependant, un membre de l'organe de direction ne peut pas être élu pour plus de trois (03) mandats successifs. En cas de vacance de poste survenant en cours de mandat (décès, démission, etc.), l'organe de direction pourvoit provisoirement au poste vacant. Ce remplacement ne sera définitif que lorsqu'il sera entériné par l'assemblée générale.
  - Des comités spécialisés peuvent être mis en place pour l'exécution d'actions spécifiques comme le comité de gestion du forage, le comité moulin, etc.

Organe de contrôle

- **Composition**
  - L'organe de contrôle composée de membres élus par l'assemblée générale en son sein et parmi ceux ne faisant pas partie de l'organe de direction. Un des membres sera nommé par ses pairs président de la commission de contrôle ;
  - La durée du mandat de l'organe de contrôle est fixée par l'assemblée générale.
- **Missions**
  - L'organe de contrôle est chargé de suivre et de vérifier la gestion des ressources de l'OCB.
- **Fonctionnement**
  - Annuellement, l'organe de contrôle présente à l'assemblée générale un rapport concernant la gestion des ressources financières et matérielles de l'OCB. L'organe de contrôle doit avoir accès à tout moment à des fins de vérification aux comptes et à tout document relatif à la gestion des ressources de l'OCB ;
  - Il se réunit à chaque fois que c'est nécessaire sur convocation de son Président ou sur la demande de la moitié plus un de ses membres ;
  - Si nécessaire, l'organe de contrôle peut se faire assister dans son travail par des compétences externes ;
  - L'existence de l'organe de contrôle n'exclut pas la possibilité de faire appel en cas de besoin, à des contrôleurs externes ;
  - L'organigramme peut être schématisé comme suit:


Assemblée générale
Organe de direction
Organe de contrôle
Président
Vice-président
Trésorier
Comités spécialisés
Secrétaire
Assemblée générale
Assemblée générale

4 - Statuts

Titre I - Dénomination, objet et composition

Article 1 – Dénomination

Il est crée à Mbilor, conformément aux dispositions du code des obligations civiles et commerciales, une association dénommée «Association pour le Développement de Mbilor» en abrégé A.D.M. Sa durée de vie est illimitée et son siège social est installé à Mbilor.

Le siège de l'association peut être transféré en tout lieu du territoire national sur simple décision de l'assemblée générale et des antennes décentralisées peuvent être ouvertes au niveau des différentes régions du pays.

Article 2 - Objet

L'association a pour objectifs de:

- Assurer la couverture des besoins essentiels pour la survie: principalement la couverture alimentaire, l'eau potable et l'accès à un toit, avec une implication effective des cibles;
- Favoriser la prise de responsabilité locale avec la participation de tous les acteurs pour une utilisation à longue échéance des ressources naturelles disponibles;
- Promouvoir une bonne gouvernance à travers des programmes et activités appropriées;
- Développer l'esprit d'entreprenariat et de solidarité au sein de la population.

Article 3 - Les membres

L'association est ouverte à tous dans le respect des convictions individuelles, dans l'indépendance à l'égard des entités politiques religieuses ou syndicales.

La qualité de membre se perd par démission par décès ou par exclusion prononcée par le comité directeur pour non-paiement de la cotisation ou pour motif grave. Nul ne peut être exclu sans avoir été au préalable entendu sur les faits qui lui sont reprochés.

Tout membre démissionnaire ou exclu ne peut plus prétendre au remboursement même partiel des sommes qu'il a versées. En outre, il est tenu, pendant cinq ans et pour sa part envers les autres membres et envers les tiers, de toutes les dettes sociales existant au moment de sa sortie.

Titre II - Administration et fonctionnement

Article 4 - Les organes

Les organes de l'association sont l'assemblée générale et le bureau exécutif.

Article 5 - L'assemblée générale

Elle comprend tous les membres de l'association. L'assemblée générale (A.G.) se réunit deux fois par an en session ordinaire, et chaque fois qu'elle est convoquée en session extraordinaire par le bureau ou sur la demande des deux tiers (2/3) de ses membres. Elle est présidée par le président du bureau exécutif.

Elle adopte le programme d'activités, les statuts et règlement intérieur de l'association. Son ordre du jour est arrêté par le bureau.

Elle examine les rapports sur la gestion du bureau et sur la situation financière de l'association.
Elle peut désigner en dehors du bureau, une commission de contrôle de deux membres chargés de la vérification des comptes de l'association. Elle approuve les comptes de l'exercice et vote le budget de l'exercice suivant.

Les délibérations de l'assemblée générale sont prises par vote à la majorité absolue. La présence des 2/3 des membres est nécessaire pour la validation des délibérations. Si ce quorum n'est pas atteint, il est convoqué, à huit jours au moins d'intervalle et avec le même ordre du jour, une deuxième assemblée qui délibère valablement quel que soit le nombre de membres présents. L'assemblée générale est souveraine et ses décisions sont exécutoires.

Article 6 - Le bureau exécutif

Le bureau exécutif est composé d'un président, d'un vice-président d'un secrétaire général et d'un trésorier.

Le bureau exécutif est élu pour une durée de trois ans renouvelables au tiers. Les membres sortant sont rééligibles.

Le bureau se réunit au moins une fois par mois sur convocation de son président. Il sera obligatoirement tenu de se réunir si au moins 1/3 de ses membres en fait la demande par écrit au président.

Il est tenu un procès verbal de réunion qui doit être signé par le président et le secrétaire de séance. Les décisions sont prises à la majorité absolue des membres présents et en cas de partage des voix, celle du président est prépondérante.

Le bureau peut convoquer à ces réunions, à titre consultatif tout membre de l'association ou toutes personnes dont les compétences seraient utiles à l'objet des travaux. Dans tous les cas, seuls les membres du bureau ont droit de vote.

Article 7 - Les attributions des membres du bureau

Le président: Il représente la personne morale de l'association dans tous les actes de la vie civile. Il veille au respect des statuts et du règlement intérieur ainsi qu'aux orientations et décisions de l'assemblée générale. Il est investi, avec possibilité de substitution de tous les pouvoirs à cet effet.
Il peut consentir toutes transactions avec autorisation du bureau. Il convoque et préside les assemblées générales et les réunions du bureau. En cas d'empêchement, il est remplacé de plein droit par le vice-président.

Le vice président: Il remplace le président en cas d'empêchement.

Le secrétaire général: Il est chargé de tout ce qui concerne la correspondance et les archives. Il rédige les procès verbaux des réunions de bureau et des assemblées générales, d'une manière générale toutes les écritures concernant le fonctionnement de l'association, à l'exception de celles qui concernent la comptabilité. Il détient tous les registres prévus par la loi.

Le trésorier: Il est chargé de tout ce qui concerne la gestion du patrimoine de l'association. Il perçoit les cotisations et toutes sommes dues ou revenant à l'association. Il effectue tous les paiements au nom de l'association. Tout décaissement suppose la signature conjointe du président et du trésorier.
Il tient une comptabilité régulière de toutes les opérations effectuées par lui et en rend compte au bureau à chacune de ses réunions et à l'assemblée générale en fin de mandat, laquelle approuve s'il y a lieu sa gestion.

Toute dépense doit être autorisée par le bureau et en cas d'urgence par le président.

Titre III - Ressources

Article 8 - Les ressources

Les ressources de l'association se composent de la vente des cartes de membre, de la cotisation et des libéralités des membres, des prestations de services des membres et des subventions ou tout autre don.

Titre IV - Modification des statuts

Article 9 - Modifications

Les statuts ne peuvent être modifiés que sur proposition du bureau de l'association, par les membres qui composent l'assemblée générale.

Le texte des modifications doit être communiqué aux membres de l'assemblée générale, un mois au moins avant la réunion fixée.

Dans tous les cas, les statuts ne peuvent être modifiés qu'à la majorité des 2/3 des membres présents.

Les modifications apportées aux statuts et celles qui seraient survenues dans l'administration de l'association seront portées à la connaissance du Ministère de l'Intérieur dans un délai de trois mois.

Titre V - Dissolution

Article 10 - Dissolution

L'assemblée générale convoquée pour la dissolution de l'association doit comprendre au moins les 2/3 des membres. La dissolution ne peut être prononcée qu'à la majorité des 2/3 des membres présents.

Les délibérations de l'assemblée générale portant dissolution de l'association, sont immédiatement adressées au Ministère de l'Intérieur en trois (3) exemplaires. Elles ne sont valables qu'après avoir été approuvées par cette autorité.

Article 11 - Rétrocession

En cas de dissolution de l'association, le reliquat de l'actif sera dévolu à une œuvre sociale.

Mention: Statuts lus et approuvés par l'assemblée générale constitutive.

Annexe 5 - Règlement intérieur

Dispositions générales

Article 1

Le présent règlement intérieur a pour but de déterminer les conditions des différentes dispositions prévues par les statuts.

En cas de contestation sur son contenu, les dispositions des statuts prévalent.

Conditions d'adhésion

Article 2

Tout membre doit remplir les conditions de l'article 2 des statuts.

Il reçoit une carte qui spécifie sa qualité de membre, un exemplaire des statuts et règlement intérieur. Le prix de la carte de membre est fixé à cinq mille (5.000) FCFA.

Article 3

Le bureau exécutif a pouvoir d'apprécier et de donner suite à toute demande qui lui est soumise. Il se réunit chaque fois que de besoin.

Cotisations

Article 4

ADM - A changer: Trop similaire à l'Agence de développement municipale

Les membres de **ADM** sont astreints à une cotisation annuelle de trois mille (3.000) FCFA soit en un versement unique, soit en versements mensuels.

Article 5

Le non-versement répété de cotisation est considéré comme rupture d'engagement susceptible de faire l'objet de sanction, tout comme les autres obligations statutaires.

Fonctionnement

Article 6

Les débats de l'assemblée générale et du bureau se déroulent dans l'ordre et le respect mutuel.

Article 7

Pour chaque réunion du bureau, ou de l'assemblée générale, il sera dressé une liste de présence et un procès verbal.

Article 8

Les convocations pour l'assemblée générale doivent être envoyées aux membres quinze jours au moins avant la date de la réunion.

Article 9

Le bureau exécutif peut faire des propositions de réaménagement interne pour la bonne marche de l'association.

Article 10

Le bureau est investi des pouvoirs disciplinaires qu'il exerce au cours des assemblées générales. Aussi, il pourra expulser tout participant dont le comportement sera de nature à troubler le bon fonctionnement de l'assemblée générale.

Article 11

Tout membre de l'association est soumis à une discipline:

- S'acquitter de son droit d'adhésion et de sa cotisation annuelle;
- Respecter les statuts et règlement intérieur;
- Participer activement aux activités de l'association;
- Participer aux assemblées générales et en accepter les conditions.

Article 12

L'assemblée générale donne un avertissement ou un blâme selon la gravité de la faute commise après audience du fautif. Elle décide également les expulsions. Les sanctions sont notifiées par écrit aux intéressés.

Article 13

Constituent des fautes susceptibles de sanctions:

- Le non-paiement des cotisations après rappels;
- La non participation aux activités;
- La non participation aux assemblées générales sans justification;
- Les actes de nature à porter préjudice moral ou matériel à l'association.

Article 14

La qualité de membre se perd par:

- Démission constatée par lettre adressée au président;
- Démission constatée par inactivité;
- Exclusion prononcée par l'assemblée générale;
- Décès.

Article 15

Le bureau est chargé de veiller à l'application correcte du présent règlement intérieur. Il fixe les sommes qui peuvent être dues aux membres de l'association à l'occasion de représentations exceptionnelles ou pour leurs diligences, sans que ces allocations puissent avoir un caractère de traitement; toutes fonctions dans l'association étant gratuites.

Il établit chaque année les comptes de l'exercice clos et le projet de budget à soumettre à l'assemblée générale.

Il peut faire toute délégation de pouvoir pour une question déterminée et pour un temps limité. Cette énumération des pouvoirs du bureau exécutif n'est pas limitatif.

Article 16 - Contrôle de gestion

Deux commissaires aux comptes sont élus par l'assemblée générale et sont chargés du contrôle de la gestion.

Article 17 - Conditions d'adhésion

La qualité de membre actif s'acquiert par adhésion. La demande d'adhésion est formulée par écrit. La qualité de membre actif n'est acquise qu'après paiement de frais d'adhésion fixés par l'assemblée générale.

Article 18 - Dissolution

L'association peut être dissoute par anticipation sur décision des 2/3 des membres. En cas de dissolution volontaire, l'AG nomme un ou plusieurs commissaires. Les biens de l'association seront dévolus à une institution de même nature.

Annexe 6 - La notion de pièces justificatives

Critères de validité d'une pièce justificative

Pour qu'une pièce justificative soit valable, il faut qu'elle ait les éléments suivants:

- Signature;
- Date;
- Ecriture sans surcharge;
- Lisibilité;
- Précision de la nature de l'opération;
- Correspondance entre montant entre lettres et en chiffre, approbation.

Le reçu

Présentation

Date: _____ Reçu n°: _____

Reçu la somme de: _____

_____

Nom: _____

Objet: _____

_____

Signature:

Illustration

- Le trésorier du comité de forage de Mboss établit à la date du 15 juin 2001 un reçu numéroté 3701 pour le versement de 13.700 FCFA, effectué par Youssou Sarr responsable de la borne fontaine de la zone C.

Date: *15 juin 2001* Reçu n°: *3701*

Reçu la somme de: *FCFA Treize – mille – sept - cents (FCFA - 13.700)*

_____

Nom: *Youssou Sarr*

Objet: *Versement recettes borne fontaine zone C*

_____

Signature:

Annexe 2

Documents – Gestion financière

Outil AT 1:	Cahier de caisse
Outil AT 2:	Cahier de cotisations
Outil AT 3:	Cahier de cotisations mensuelles
Outil AT 4:	Cahier de banque
Outil AT 5:	Cahier de recettes dépenses
Outil AT 6:	Cahier de matériel
Outil AT 7:	Cahier de bilan financier
Outil AT 8:	Cahier de bilan d'activités
Outil AT 9:	Rapport financier
Outil AT 10:	Pièce justificative: le reçu
Outil AT 11:	Procédure d'exécution de dépenses
Outil AT 12:	Demande d'achat
Outil AT 13:	Procédure de contrôle financier
Outil AT 14:	Fiche de stock
Outil AT 15:	Fiche d'inventaire
Outil AT 16:	Registre d'inventaire
Outil AT 17:	Fiche de rapprochement bancaire

Outil AT 1: Cahier de caisse

Date	No d'ordre	Motif	Entrée	Sortie	Solde	Observations
	Solde - Départ					
Total						

Outil AT 2: Cahier de cotisations

Prénoms et nom	Montant	Date	Village

Outil AT 3: Cahier de cotisation mensuelle

Prénoms et nom	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Observation

Outil AT 4: Cahier de banque

Date	No d'ordre	Motif	Entrée	Sortie	Solde	Observations
	Solde - Départ					
Total						

Outil AT 5: Cahier de recettes/dépenses

Date	Motifs	Montant	Observation
Total			

Outil AT 6: Cahier de matériel

Matériel	Nature	Date d'entrée	Quantité	Valeur	Observations

Outil AT 7: Cahier de bilan financier

Recettes	
Dépenses	
Solde	
Cotisations	
Caisse et banque	

Outil AT 8: Cahier de bilan d'activités (Compte d'exploitation)

Nom de l'activité:	
Période du:	**au:**
Responsable	
Rubriques	**Montant**
Recettes	
Total recettes	
Dépenses	
Amortissements	
Total dépenses	
Résultat (total recettes - total dépenses)	

Outil AT 9: Rapport financier

Période du:		**au:**
N°	**Rubriques**	**Montant**
I	**Trésorerie en début de période = (1.1 + 1.2)**	
1.1	Banque	
1.2	Caisse	
II	**Encaissement de la période = (2.1 + 2.2 + 2.3 + 2.4 + 2.5)**	
2.1		
2.2		
2.3		
2.4		
2.5	Autres encaissements	
	Total fonds disponibles (I + II)	
III	**Décaissement de la période = (3.1 + 3.2 + 3.3 + 3.4 + 3.5)**	
3.1		
3.2		
3.3		
3.4		
3.5	Autres décaissements	
IV	**Trésorerie en fin de période = (I + II - III) ou (4.1 + 4.2)**	
4.1	Banque	
4.2	Caisse	

Préparé par (nom, prénom):	Certifié par (nom, prénom):
Fonction:	Commissaire aux comptes / Mandataire du Commissaire aux comptes
Signature:	Signature:
Date:	Date:

Outil AT 10: La pièce justificative

Critères de validité d'une pièce justificative

Pour qu'une pièce justificative soit valable, il faut qu'elle ait les éléments suivants:

- Signature;
- Date;
- Pas de surcharge;
- Lisibilité;
- Précision de la nature de l'opération;
- Correspondance entre montant entre lettres et en chiffre, approbation.

Exemple: le reçu

Présentation

Date: _____ Reçu n°: _____

Reçu la somme de: _____

_____

Nom: _____

Objet: _____

_____

Signature:

Outil AT 11: Procédure d'exécution de dépenses

- Expression de besoins
- Consultation de prix
- Sélection de la meilleure offre (en tenant compte du rapport qualité/prix)
- Approbation de la demande d'achat
- Achat
- Règlement

Outil AT 12: Demande d'achat

Demandeur:				
Date:				
Nature de la dépense	**Quantité**	**Prix Unitaire**	**Montant**	**Observations**
Total				

Outil AT 13: Procédures de contrôle des finances

Les contrôles financiers portent sur la caisse et la banque

Contrôle de la caisse

- La caisse de l'OCB est tenue par le trésorier;
- La caisse doit servir à engager de menues dépenses.

Toute sortie d'argent doit être autorisée et justifiée dés la réalisation de la dépense Une vérification de la caisse est nécessaire avant tout réapprovisionnement. Des contrôles inopinés peuvent être réalisés à tout moment par les commissaires aux comptes.

Pour contrôler la caisse il faut respecter les étapes suivantes:

- Vérifier s'il n'y a pas de ratures ou surcharges d'écritures;
- Vérifier si toutes les dépenses ont été autorisées;
- Vérifier si les pièces justificatives respectent les normes de validité:
    - Le nom, adresse et signature du fournisseur y figurent;
    - Le nom de l'OCB y figure;
    - La date de l'opération y est clairement indiquée;
    - Il y a une correspondance entre le montant de l'opération en lettre et celui en chiffres.
- Vérifier si les pièces justificatives ont été bien enregistrées dans le journal de caisse;
- Vérifier si les calculs des totaux et des soldes ont été bien faits;
- Comparer le solde physique au solde figurant dans le journal de caisse au moment du contrôle;
- Remplir le rapport de contrôle et le faire signer par le contrôleur et le caissier.

Contrôle de la banque

Pour contrôler les opérations de banque, il faut respecter les étapes suivantes:

- Vérifier s'il y a une correspondance entre les souches de chéquier et les pièces justificatives en ce qui concerne les dates, ordre, montants et numéro;
- Vérifier si les pièces justificatives ont été bien enregistrées dans le journal de banque ou de caisse d'épargne;
- Vérifier si les calculs des totaux et des soldes ont été bien faits;
- Comparer le solde de relevé bancaire au solde du journal de banque ou de caisse d'épargne;
- Dresser l'état de rapprochement bancaire signé par le trésorier et le président.

Fiches de contrôle

Fiches de contrôle de la caisse

Période du:		au:
Solde antérieur		
1	Montant encaissé pendant la période	
2	Montant total des entrées	
3	Montant des dépenses justifiées	
4	Montant des versements en banque	
5	Montant total des sorties de la période	
6	Solde théorique	
7	Solde réel en caisse	
8	Ecart	
Date de contrôle:		
Prénoms, nom et signature du contrôleur		Prénom, nom et signature du caissier

Fiches de contrôle des opérations de banque

Période du:		au:
Solde antérieur		
1	Solde antérieur	
2	Montant des versements dans la période	
3	Montant total en banque	
4	Montant des retraits effectués dans la période	
5	Montant des frais financiers	
6	Montant total des sorties	
7	Solde du relevé bancaire	
8	Solde du journal de banque	
Observations		
Date de contrôle:		
Prénoms, nom et signature du contrôleur		Prénom, nom et signature du caissier

Rapport de contrôle

Prénom et nom:	
Fonction	
Ecart non justifié à la caisse	
Ecart non justifié à la banque	
Ecart total non justifié	
Observations	
Recommandations	
Prénoms, nom et signature des membres de la commission	

AT 14: Fiche de stock

Matière:				
Date	**Libellé**	**Quantité**		
		Entrée	**Sortie**	**Solde**

Outil AT 15: Procédure d'inventaire

Pour effectuer un inventaire des immobilisations, il faut procéder de la manière suivante:

- Recenser les immobilisations de l'OCB;
- Procéder à l'immatriculation des immobilisations de l'OCB:
  - Localisation;
  - Date d'acquisition;
  - Nom de l'OCB.

Remplir la fiche d'inventaire.

AT 16: Registre d'inventaire

N° d'identification	Désignation	Date d'acquisition	Valeur d'acquisition	Observations

AT 17: Fiche de rapprochement bancaire

Rapprochement bancaire					
Comptabilité de l'OCB			**Comptabilité de la banque**		
Eléments	**Montants**		**Eléments**	**Montants**	
	Débit	**Crédit**		**Débit**	**Crédit**
Solde du compte banque au:			Solde du compte OCB au:		
Opérations enregistrées par la banque et non enregistrées par l'OCB			Opérations enregistrées par l'OCB et non enregistrées par la banque		
Solde rapproché			Solde rapproché		
Totaux			**Totaux**		
Préparé par: Nom et prénom	Signature/Date		Approuvé par: Nom et prénom	Signature/Date	

❁ ❁ ❁

Décentralisation, Gouvernance Locale, Progrès

Siège

ARD, Inc.
159 Bank Street, Third Floor
P.O. Box 1397
Burlington, VT 05402 USA
Tel: (802) 658-3890
Fax: (802) 658-4247

Bureau au Sénégal

ARD, Inc.
Rue 2 X Boulevard de l'Est, Point E
BP 5864 – Fann
Dakar, Sénégal

Tel: [221] 865.12.00
Fax: [221] 825.97.07
Email: office@ard.sn