

MANUEL INSTITUTIONNEL • GOUVERNANCE • ADMINISTRATION • FINANCES • CONTRÔLE

MANUEL DE PROCÉDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIÈRES ET DE CONTRÔLE INTERNE

ONG GRIDAC/DIAMASO

Groupe Interdisciplinaire d'Assistance pour le Développement des Communautés

VERSION 2026.1 Référentiel institutionnel de gouvernance, d'administration, de gestion financière et de contrôle interne.

Code documentaire : GRIDAC-MPAF-001 | Propriétaire : Direction exécutive / RAF | Cycle de révision : annuel

Une règle simple gouverne tout le manuel : aucune opération ne peut être initiée, approuvée, payée, comptabilisée et contrôlée par une même personne.



+223 98 32 62 92
+223 76 44 11 57



Rue 215 Immeuble Malamine SIMPARA
Route de Koulikoro
Djélibougou, Bamako, MALI



gridacong@yahoo.fr
contact@gridac.org

Approbation et maîtrise du document

Le présent manuel constitue le référentiel obligatoire de GRIDAC/DIAMASO pour la gouvernance, l'administration, les ressources humaines, les achats, la trésorerie, la comptabilité, la redevabilité et le contrôle interne.

Titre	Manuel de procédures administratives, financières et de contrôle interne
Code	GRIDAC-MPAF-001
Version / statut	2026.1 — version institutionnelle
Périmètre	Siège, bureaux, projets, programmes, unités mobiles, personnel, bénévoles, consultants, partenaires d'exécution et prestataires lorsque le contrat le prévoit
Propriétaire	Direction exécutive, avec administration technique par le Responsable administratif et financier (RAF)
Approbateur	Conseil d'administration (CA)
Entrée en vigueur	Date fixée par la décision d'adoption du Conseil d'administration
Révision	Revue de conformité annuelle ; révision complète au moins tous les trois ans ou dès changement majeur
Langue de référence	Français ; des aides en langues locales peuvent être diffusées sans modifier la règle approuvée

Élaboré / mis à jour par	Vérifié par	Approuvé par le CA
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

Historique des versions

Version	Date	Nature de la modification	Décision / responsable
2005	Octobre 2005	Version révisée du manuel historique préparée avec l'appui de BEGIP SARL.	Référence historique
2026.1	2026	Refonte complète : SYCEBNL, contrôle interne, numérique, anti-fraude, redevabilité, VBG, PEAS/PSEA, achats et formulaires.	Conseil d'administration

Règles de primauté, dérogation et interprétation

- Primauté normative.** La loi malienne impérative, les Actes uniformes OHADA, les statuts et une convention de financement plus stricte prévalent sur le présent manuel.
- Règle la plus stricte.** Lorsque plusieurs exigences licites s'appliquent, GRIDAC retient la règle qui protège le mieux les fonds, les personnes, les données et la traçabilité.
- Dérogation.** Toute dérogation est exceptionnelle, motivée avant l'opération, limitée dans le temps, approuvée au niveau compétent et inscrite au registre des dérogations. Une urgence n'efface jamais la documentation ni le contrôle a posteriori.
- Application des seuils.** Les seuils de l'annexe A constituent le barème interne de référence. Toute disposition légale, décision du Conseil d'administration ou exigence contractuelle plus stricte prévaut.
- Interprétation.** Le RAF instruit les questions techniques ; la Direction exécutive tranche les cas courants ; le CA tranche les questions de gouvernance ou d'exposition significative.

INTERDICTION DU FRACTIONNEMENT Il est interdit de scinder une dépense, une commande, un contrat, une mission ou un paiement afin d'éviter un seuil, une mise en concurrence ou un niveau d'approbation.

Diffusion, accusé de lecture et contrôle des copies

La version maîtresse signée est conservée dans l'archive institutionnelle. La Direction exécutive tient une liste de diffusion contrôlée, retire les versions périmées et obtient un accusé de lecture du personnel. Les extraits destinés aux partenaires ou prestataires portent le code, la version et la date d'impression. Une copie non contrôlée ne peut fonder une décision si une version plus récente existe.

Destinataire	Accès minimal	Preuve
CA et organes de contrôle	Manuel intégral, mises à jour et registre des dérogations	Procès-verbal / accusé de réception
Personnel et volontaires	Manuel intégral ; procédures liées au poste ; code de conduite	Attestation d'intégration et recyclage annuel
Partenaires d'exécution	Clauses et procédures contractuellement applicables	Convention et briefing documenté
Fournisseurs / consultants	Éthique, conflits, fraude, PEAS/PSEA, facturation et protection des données	Contrat / bon de commande signé

Mode d'emploi du manuel

Chaque procédure doit être lue avec la matrice de délégation, le barème des seuils, la politique du bailleur concerné et le formulaire correspondant.

6. Identifier le processus et le responsable dans la table des matières ou l'index des formulaires.
7. Vérifier le budget, le seuil, la source de financement, les restrictions du bailleur et l'existence éventuelle d'un conflit d'intérêts.
8. Utiliser le formulaire codifié, joindre les pièces requises et recueillir les validations dans l'ordre prévu.
9. Exécuter l'opération par un moyen traçable, puis comptabiliser et classer sans délai.
10. Réaliser le contrôle de second niveau et corriger toute exception ; signaler immédiatement une suspicion de fraude, de VBG ou d'exploitation et abus sexuels.

Les douze règles d'or

N°	Règle
1	Agir uniquement dans le mandat, le budget et la délégation approuvés.
2	Séparer demande, approbation, réception, paiement, comptabilisation et contrôle.
3	Aucune dépense sans besoin démontré, disponibilité budgétaire et pièce probante.
4	Privilégier la concurrence, l'équité, la transparence et le meilleur rapport qualité-coût.
5	Ne jamais fractionner, antidater, falsifier, dissimuler ou utiliser un compte personnel.
6	Déclarer tout conflit d'intérêts, cadeau, avantage, lien familial ou pression induite.
7	Utiliser les comptes institutionnels et effectuer les rapprochements indépendants.
8	Enregistrer les opérations au fil de l'eau, dans la bonne période et avec le bon code analytique.
9	Protéger les bénéficiaires, le personnel, les lanceurs d'alerte et les données confidentielles.
10	Écouter les communautés, publier l'information utile et répondre aux plaintes sans représailles.
11	Documenter les urgences et exercer un contrôle a posteriori rapide.
12	Corriger les faiblesses, récupérer les pertes et rendre compte aux organes compétents et bailleurs.

Sigles et définitions essentielles

Sigle / terme	Définition opérationnelle
AG	Assemblée générale.
CA	Conseil d'administration.
CE	Comité exécutif, lorsque les statuts en vigueur le prévoient.
CAC	Commissaire aux comptes ou organe statutaire de contrôle.
DE	Direction exécutive / Directeur ou Directrice exécutive.
RAF	Responsable administratif et financier.
SYCEBNL	Système comptable des entités à but non lucratif de l'OHADA, applicable depuis le 1er janvier 2024.
PEAS / PSEA	Protection contre l'exploitation et les abus sexuels / Protection from Sexual Exploitation and Abuse.
VBG	Violences basées sur le genre.
CHS	Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité.
Pièce probante	Document original ou copie numérique fiable démontrant la réalité, l'autorisation, l'exactitude et l'imputation d'une opération.
Conflit d'intérêts	Situation où un intérêt personnel, familial, politique ou financier peut influencer, ou paraître influencer, une décision professionnelle.
Contrôle de premier niveau	Contrôle intégré à l'exécution par le responsable de l'activité ou de la transaction.
Contrôle de second niveau	Revue indépendante de conformité et de cohérence, notamment par le RAF, la hiérarchie ou un contrôleur désigné.
Contrôle de troisième niveau	Assurance indépendante : audit interne, CAC, audit externe ou revue mandatée par le CA.

Table des matières

NAVIGATION Les intitulés sont cliquables et les numéros sont des renvois dynamiques. Dans Word, sélectionner tout le document puis actualiser les champs si la pagination change après modification.

Approbation et maîtrise du document.....	2
Mode d'emploi du manuel.....	4
Sigles et définitions essentielles	5
PARTIE I — Cadre institutionnel, gouvernance et responsabilités	7
1. Objet, champ d'application et principes directeurs.....	7
2. Identité, mission, vision, valeurs et domaines d'intervention.....	7
3. Cadre normatif et référentiels.....	8
4. Gouvernance, organisation et délégations.....	8
5. Fonctions clés et fiches de responsabilité.....	10
6. Gestion du cycle des activités et des collaborations.....	11
PARTIE II — Procédures administratives, RH et protection.....	14
7. Planification, réunions et communication.....	14
8. Courrier, classement, archivage et bibliothèque.....	15
9. Gestion des ressources humaines.....	16
10. Intégrité, anti-fraude, VBG, PEAS/PSEA et redevabilité.....	20
11. Missions, déplacements et sécurité.....	22
PARTIE III — Procédures financières, comptables et logistiques	24
12. Organisation comptable et système d'information.....	24
13. Budget, prévisions et contrôle budgétaire.....	25
14. Financements, produits et ressources internes.....	26
15. Cycle engagement–réception–paiement.....	27
16. Achats, fournisseurs et contrats.....	28
17. Trésorerie, caisse et monnaie électronique.....	29
18. Banque, chèques et rapprochements.....	30
19. Tiers, créances, dettes et avances.....	31
20. Paie, fiscalité et obligations sociales.....	32
21. Immobilisations, stocks, véhicules et carburant.....	32
22. Rapports financiers, demandes de fonds et clôture.....	34
23. Clôtures périodiques et états financiers.....	34
24. Contrôle interne, risques, conformité et audit interne.....	35
PARTIE IV — Systèmes numériques, continuité et administration	37
25. Systèmes d'information, cybersécurité et données.....	37
26. Continuité, urgence et opérations à distance.....	38
27. Administration, dérogations et mise à jour du manuel.....	39
ANNEXES — Barèmes, matrices, calendriers et outils.....	41
Annexe A — Barème financier et seuils d'achat.....	41
Annexe B — Matrice cadre des délégations.....	41
Annexe C — Calendrier minimal de conservation.....	42
Annexe D — Calendrier de contrôle.....	42
Annexe E — Checklist de clôture mensuelle.....	42
Annexe F — Checklist de clôture annuelle.....	43
Annexe G — Formulaires et registres opérationnels.....	44
Attestation de prise de connaissance	91

PARTIE I — CADRE INSTITUTIONNEL, GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉS

Cette partie fixe l'identité de GRIDAC/DIAMASO, la portée du manuel, les organes de décision et la séparation des responsabilités. Les statuts en vigueur demeurent la référence pour la composition exacte et les mandats des organes.

1. Objet, champ d'application et principes directeurs

1.1 Objet

Le manuel transforme les orientations institutionnelles en règles vérifiables. Il vise à assurer : la légalité des actes ; la protection des personnes et des actifs ; l'utilisation économique, efficace et conforme des ressources ; la fiabilité des informations ; la continuité des opérations ; la prévention et la détection de la fraude ; ainsi que la redevabilité envers les communautés, les membres, les partenaires, les bailleurs et les autorités.

1.2 Champ d'application

11. tous les fonds, biens, données et engagements gérés par GRIDAC, quelle que soit leur origine ;
12. le siège, les bureaux régionaux, antennes, projets, programmes et dispositifs temporaires ;
13. les membres des organes, salariés permanents ou temporaires, stagiaires, volontaires, personnes ressources et consultants ;
14. les partenaires d'exécution, sous-récepteurs, fournisseurs et prestataires pour les clauses qui leur sont rendues applicables ;
15. les opérations en espèces, banque, monnaie électronique, mobile money, cartes, plateformes numériques et contributions en nature.

1.3 Principes directeurs

Principe	Traduction pratique
Légalité et conformité	Vérification du droit, des statuts, des conventions, du budget et des restrictions avant engagement.
Intégrité et tolérance zéro	Fraude, corruption, favoritisme, représailles, exploitation ou abus sexuels ne sont jamais tolérés.
Participation et redevabilité	Information accessible, consultation, retours et traitement sûr des plaintes.
Séparation des tâches	Aucun agent ne contrôle seul la totalité d'une opération.
Traçabilité et piste d'audit	Toute décision et transaction est datée, attribuable, justifiée, approuvée et archivée.
Prudence et proportionnalité	Les contrôles sont adaptés aux risques et renforcés pour les montants, contextes ou personnes vulnérables.
Non-discrimination et inclusion	Accès équitable, aménagements raisonnables et analyse des barrières liées au genre, à l'âge et au handicap.
Confidentialité utile	Accès limité selon le besoin d'en connaître, sans utiliser la confidentialité pour dissimuler une irrégularité.
Durabilité	Choix qui tiennent compte du coût complet, de l'environnement, de la maintenance et des capacités locales.

2. Identité, mission, vision, valeurs et domaines d'intervention

2.1 Nature et repères historiques

GRIDAC/DIAMASO — Groupe Interdisciplinaire d'Assistance pour le Développement des Communautés — est une organisation malienne de la société civile. Elle a été créée sous forme associative en 1994, a obtenu le statut d'ONG en 1997 et a conclu l'Accord-Cadre n° 00936 du 15 octobre 1997, renouvelé en 2008. Le siège est à Bamako ; la liste officielle des bureaux et points focaux est tenue à jour par la Direction exécutive.

2.2 Mission

MISSION Contribuer à l'amélioration durable des conditions de vie des communautés rurales et urbaines au Mali et dans la sous-région, avec une attention particulière aux femmes, enfants, jeunes et groupes marginalisés, y compris dans les contextes de crise et au continuum humanitaire-développement.

2.3 Vision

VISION Être une organisation de référence pour le développement communautaire au Mali et dans la sous-région, reconnue pour la qualité, la proximité, l'innovation, la transparence et l'impact durable de ses interventions.

2.4 Valeurs

16. **Solidarité.** Agir avec et pour les communautés, en priorité les personnes exposées à la vulnérabilité.
17. **Participation.** Associer les personnes concernées aux diagnostics, décisions, réalisations et évaluations.
18. **Transparence.** Rendre accessibles les informations utiles et expliquer les décisions et l'utilisation des ressources.
19. **Innovation.** Tester, apprendre, adapter et diffuser les solutions utiles, y compris numériques.
20. **Durabilité.** Renforcer les capacités locales et préserver les ressources naturelles et institutionnelles.
21. **Droits humains.** Respecter la dignité, l'égalité, la sécurité, la protection et le consentement éclairé.

2.5 Domaines stratégiques

22. développement communautaire et services essentiels ;
23. développement économique, emploi, entrepreneuriat et activités génératrices de revenus ;
24. renforcement des collectivités territoriales et des organisations locales ;
25. gouvernance, citoyenneté, cohésion sociale et participation ;
26. résilience climatique, sécurité alimentaire et gestion des ressources naturelles ;
27. éducation, formation professionnelle et insertion ;
28. solutions numériques, information, données et technologies adaptées.

2.6 Approche méthodologique

1. Diagnostic participatif et analyse des besoins, capacités, risques, conflits et dynamiques de genre.
2. Co-conception des interventions, critères de bénéficiaires et mécanismes de plainte avec les parties prenantes.
3. Mise en œuvre collaborative, responsabilités documentées et renforcement des capacités locales.
4. Suivi-évaluation-apprentissage participatif, ventilation des données et vérification de la qualité.
5. Adaptation documentée selon les résultats, les retours des communautés et l'évolution du contexte.
6. Capitalisation, partage des apprentissages et stratégie de pérennisation / sortie.

3. Cadre normatif et référentiels

Le registre de conformité tenu par le RAF identifie les textes applicables, leurs échéances, les preuves et le responsable. Il est revu au moins trimestriellement et lors de chaque nouveau financement.

Domaine	Référence minimale	Application
Vie associative / ONG	Loi malienne n° 04-038 du 5 août 2004 relative aux associations ; statuts ; Accord-Cadre et textes d'application.	Gouvernance, déclarations, rapports et fonctionnement statutaire.
Comptabilité	Acte uniforme OHADA relatif au SYCEBNL, adopté le 22 décembre 2022 et applicable depuis le 1er janvier 2024.	Comptabilité d'engagement, plan de comptes, états financiers et spécificités des entités à but non lucratif.
Travail	Code du travail malien (loi n° 92-020 du 23 septembre 1992, telle que modifiée) et textes d'application.	Contrats, temps de travail, congés, rémunération, discipline et séparation.
Fiscal et social	Code général des impôts, règles DGI, INPS et obligations connexes en vigueur.	Retenues, déclarations, paiements, livres et justificatifs.
Données personnelles	Loi n° 2013-015 du 21 mai 2013 portant protection des données à caractère personnel, telle que modifiée, et exigences de l'APDP.	Licéité, minimisation, sécurité, droits et notification des incidents.
Humanitaire et protection	CHS 2024, manuel Sphère 2018, six principes fondamentaux de l'ASC relatifs à l'exploitation et aux abus sexuels.	Qualité, redevabilité, sauvegarde et réponse centrée sur la personne survivante.
Financement	Conventions et politiques bailleurs / partenaires.	Éligibilité, achats, visibilité, reporting, audits et clôture.

VÉRIFICATION CONTINUE Les taux fiscaux, cotisations, jours fériés, délais légaux, barèmes et seuils sont vérifiés à la source avant utilisation. Le manuel n'en fige pas la valeur lorsque celle-ci peut changer.

4. Gouvernance, organisation et délégations

4.1 Organes

Organe	Responsabilités essentielles	Preuves attendues
Assemblée générale	Orientations, statuts, élection ou désignation des organes, examen des rapports et comptes selon les statuts.	Convocations, quorum, feuilles de présence, procès-verbaux et résolutions.



+223 98 32 62 92
+223 76 44 11 57



Rue 215 Immeuble Malamine SIMPARA
Route de Koulikoro
Djélibougou, Bamako, MALI



gridacong@yahoo.fr
contact@gridac.org

Organe	Responsabilités essentielles	Preuves attendues
Conseil d'administration	Stratégie, budget, politiques, seuils, contrôle de la Direction, risques, comptes, audits, investissements et engagements majeurs.	Dossiers de séance, déclarations de conflits, PV, résolutions, suivi des actions.
Comité exécutif	Fonctions prévues par les statuts et délégations du CA, sans se substituer aux contrôles indépendants.	Décisions et comptes rendus transmis au CA.
Commissariat aux comptes / contrôle statutaire	Contrôle indépendant des comptes et actes selon les statuts et la loi.	Rapports, recommandations, lettre de contrôle et suivi.
Commissions techniques	Avis spécialisés sur programmes, bénéficiaires, achats, RH ou autres sujets confiés.	Termes de référence, grilles, PV et avis motivés.
Direction exécutive	Exécution de la stratégie et du budget, management, partenariats, conformité, sécurité et reddition des comptes.	Plans, rapports, tableaux de bord, décisions déléguées et dossiers probants.

COMPOSITION DES ORGANES La composition, les mandats, les incompatibilités et le quorum applicables sont ceux des statuts et résolutions en vigueur. Le secrétariat conserve les actes de nomination et tient la liste des membres à jour.

4.2 Délégation de pouvoir et de signature

7. toute délégation est écrite, datée, nominative ou attachée à une fonction, limitée par nature, montant, durée et source de financement ;
8. une subdélégation n'est possible que si le texte initial l'autorise ;
9. l'intérim est formalisé avant l'absence et interdit l'auto-approbation ;
10. les signatures bancaires sont distinctes des droits de préparation et de comptabilisation ;
11. les délégations expirées, révoquées ou liées à un départ sont retirées immédiatement de tous les systèmes ;
12. la matrice consolidée est vérifiée chaque trimestre par le RAF et communiquée aux banques et partenaires concernés.

4.3 Séparation des tâches

Étape	Responsable type	Incompatibilités majeures
Expression du besoin	Service demandeur / responsable d'activité	Ne sélectionne pas seul le fournisseur et ne certifie pas seul sa propre dépense.
Contrôle budgétaire	Finance / RAF	Ne remplace pas l'approbation hiérarchique et ne réceptionne pas le bien.
Approvisionnement	Achats / logistique / comité	Ne valide pas un soumissionnaire avec lequel un membre a un conflit non géré.
Approbation	Déléataire compétent	N'approuve pas sa propre demande, son propre remboursement ou une opération au-delà de sa délégation.
Réception	Commission / utilisateur distinct des achats	Ne certifie pas un service non constaté.
Païement	Trésorerie / signataires	Ne crée ni ne modifie seul le bénéficiaire et ne comptabilise pas seul le paiement.
Comptabilisation	Comptable	Ne signe pas le paiement qu'il comptabilise et ne conserve pas seul les moyens de paiement.
Rapprochement / revue	Personne indépendante	Ne rapproche pas un compte dont elle a exécuté ou autorisé seule les mouvements.

4.4 Conflits d'intérêts et apparentés

Procédure de déclaration et de gestion d'un conflit

Finalité	Prévenir toute influence réelle, potentielle ou perçue sur une décision.
Pilote	Toute personne concernée ; registre tenu par la DE ou le secrétariat du CA selon le niveau.
Entrées / pièces	Formulaire F31, agenda de réunion, liste des candidats/soumissionnaires/partenaires.
Sorties / archives	Déclaration et décision classées au registre des conflits ; mention au PV.
Délai	Avant la décision ; mise à jour annuelle et sous cinq jours en cas de changement.

Déroulement

1. Déclarer spontanément le lien, l'intérêt ou l'avantage avant toute participation à la décision.
2. Le responsable évalue le risque et décide du retrait, du remplacement, de mesures compensatoires ou de l'interdiction.

3. La personne se retire de l'examen, de la notation, de la délibération et de l'accès aux informations sensibles lorsque requis.
4. Consigner la déclaration, la décision, les personnes présentes et l'absence de la personne concernée dans le procès-verbal.
5. Mettre à jour la déclaration annuelle et signaler toute évolution dans les cinq jours ouvrables.

Points de contrôle obligatoires

6. Déclaration annuelle de tous les administrateurs, cadres, achats, finance et membres de comités.
7. Transactions avec parties liées autorisées uniquement si licites, nécessaires, au prix de marché, transparentes et approuvées par un organe sans conflit.
8. Aucune représaille contre une déclaration faite de bonne foi.

5. Fonctions clés et fiches de responsabilité

Les titres peuvent varier selon l'organigramme, mais les responsabilités et incompatibilités demeurent. Les fiches de poste signées détaillent les objectifs, pouvoirs, indicateurs, suppléances et exigences de sauvegarde.

5.1 Direction exécutive

9. met en œuvre la stratégie, les décisions du CA et le budget ; représente GRIDAC dans la limite des pouvoirs ;
10. garantit la qualité des programmes, la sécurité, l'éthique, la conformité, le contrôle interne et la réponse aux incidents ;
11. soumet au CA plans, budgets, comptes, risques majeurs, partenariats et décisions réservées ;
12. n'approuve pas ses propres dépenses : celles-ci relèvent du Président du CA ou d'un administrateur sans conflit selon la matrice.

5.2 Coordination générale / programmes

13. consolide la planification, supervise les responsables de projets, assure la cohérence technique et l'apprentissage ;
14. valide la réalité des activités, les résultats, les listes de participants et les livrables avant paiement ;
15. coordonne les rapports narratifs et les relations opérationnelles avec partenaires et communautés.

5.3 Responsable administratif et financier

16. conçoit et maintient les systèmes administratifs, budgétaires, comptables, fiscaux, sociaux et de contrôle ;
17. contrôle l'éligibilité, la disponibilité budgétaire, les pièces, les clôtures, rapprochements, rapports et audits ;
18. conseille sans se substituer aux responsables de budget ni cumuler les étapes incompatibles ;
19. tient le registre de conformité, suit les recommandations et alerte la DE et le CA sur les risques significatifs.

5.4 Comptable

20. vérifie la complétude des pièces, impute et saisit les opérations selon le SYCEBNL et les axes analytiques ;
21. tient les journaux, balances, auxiliaires, immobilisations, avances, tiers et dossiers de clôture ;
22. prépare les rapprochements et déclarations sans être l'unique approbateur ni signataire des paiements.

5.5 Caissier / trésorier

23. garde les espèces et valeurs dans un dispositif sécurisé, tient le brouillard et paie uniquement les pièces autorisées ;
24. effectue les arrêts journaliers, participe aux comptages surprises et signale immédiatement tout écart ;
25. ne prépare pas l'autorisation, ne certifie pas la réception et ne comptabilise pas définitivement ses propres opérations.

5.6 Administration / ressources humaines

26. planifie les effectifs, organise les recrutements, contrats, dossiers, temps, congés, évaluations, formations et départs ;
27. protège les données du personnel, suit les échéances et transmet à la paie des données validées ;
28. coordonne les mécanismes de griefs du personnel avec confidentialité et non-représailles.

5.7 Secrétariat / assistance administrative

29. enregistre et diffuse les courriers, prépare les réunions, procès-verbaux et suivis de décisions ;
30. administre le plan de classement, les versions, les archives, la bibliothèque et la réception générale ;
31. préserve la confidentialité des dossiers sensibles.

5.8 Achats / logistique

32. planifie les achats, mène les consultations, conserve les dossiers fournisseurs, commandes, réceptions et contrats ;
33. gère inventaires, stocks, véhicules, carburant, bureaux et maintenance ;



+223 98 32 62 92
+223 76 44 11 57



Rue 215 Immeuble Malamine SIMPARA
Route de Koulikoro
Djéloubougou, Bamako, MALI



gridacong@yahoo.fr
contact@gridac.org

34. n'approuve pas seul une sélection et n'exécute pas le paiement au fournisseur.

5.9 Suivi-évaluation, apprentissage et données

- 35. définit les indicateurs, outils, méthodes, contrôles qualité et dispositifs de redevabilité ;
- 36. vérifie et analyse les données ventilées, documente résultats, changements, plaintes et apprentissages ;
- 37. applique la minimisation des données et les règles de consentement / confidentialité.

5.10 Informatique / sécurité de l'information

- 38. gère les identités, droits, sauvegardes, mises à jour, journaux, équipements, réponse aux incidents et continuité ;
- 39. sépare les droits d'administration de la validation métier et retire immédiatement les accès lors des départs.

5.11 Point focal redevabilité / PEAS-PSEA

- 40. met en place des canaux sûrs, accessibles et confidentiels ; informe communautés et personnel ;
- 41. reçoit et oriente les signalements selon une approche centrée sur la personne survivante et le besoin d'en connaître ;
- 42. ne mène pas seul une enquête lorsqu'il existe un conflit, un risque pour la sécurité ou une expertise spécialisée requise.

5.12 Chauffeur / appui logistique

- 43. utilise le véhicule uniquement sur ordre autorisé, tient le carnet de bord et signale entretien, accident et anomalie ;
- 44. ne transporte ni personne ni bien non autorisé et respecte les règles de sécurité et de sauvegarde.

6. Gestion du cycle des activités et des collaborations

6.1 Choix et conception des activités

Sélection et validation d'une intervention

Finalité	Retenir des activités pertinentes, faisables, soutenables et compatibles avec le mandat.
Pilote	Coordination programmes ; avis des commissions techniques ; approbation selon la délégation / le CA.
Entrées / pièces	Diagnostic, stratégie, analyse de conflit et de genre, consultation, budget, risques, capacités et exigences bailleur.
Sorties / archives	Note de conception, budget, matrice de risques, décision et dossier de financement.
Délai	Avant soumission ou engagement.

Déroulement

- 1. Documenter le problème, les personnes concernées, les capacités locales et les enseignements antérieurs.
- 2. Évaluer pertinence, faisabilité technique, coût complet, financement, délais, risques, protection et pérennité.
- 3. Définir objectifs, résultats, indicateurs, hypothèses, critères de sélection, mécanisme de plainte et stratégie de sortie.
- 4. Faire examiner la proposition par les fonctions programmes, finance, suivi-évaluation, sécurité et sauvegarde.
- 5. Soumettre à l'organe compétent ; enregistrer la décision et ses conditions.

Points de contrôle obligatoires

- 6. Aucune promesse aux communautés avant validation et financement confirmés.
- 7. Les coûts supports, obligations fiscales, sécurité, suivi, audit, clôture et entretien sont budgétés.
- 8. L'analyse « ne pas nuire » et les risques d'exploitation / abus sont obligatoires.

6.2 Recherche de financement

- 9. tenir un pipeline d'opportunités aligné sur la stratégie et éviter la dépendance excessive à un bailleur ;
- 10. procéder à une décision « go / no-go » documentée incluant capacités, cofinancement, trésorerie, change, obligations et risques de réputation ;
- 11. faire valider la proposition technique, le budget, les coûts indirects, la conformité et les engagements avant soumission ;
- 12. n'accepter aucune clause incompatible avec le droit, les statuts, l'indépendance, l'éthique ou la protection des bénéficiaires ;
- 13. ouvrir un dossier de subvention unique dès la négociation et archiver toutes les versions et approbations.

6.3 Sélection des bénéficiaires

Identification et validation des personnes / structures bénéficiaires

Finalité	Assurer une sélection objective, participative, inclusive et vérifiable.
Pilote	Responsable de projet ; comité représentatif ; contrôle MEL / redevabilité.
Entrées / pièces	Critères publiés, données minimales, listes provisoires, consultation et analyse de risques.
Sorties / archives	Critères, PV, listes sécurisées, décisions sur recours et preuves d'assistance.
Délai	Avant toute distribution ou service.

Déroulement

1. Co-définir des critères liés à la vulnérabilité et aux objectifs, sans discrimination illicite.
2. Informer dans des formats et langues accessibles, y compris les voies de recours.
3. Recueillir uniquement les données nécessaires avec information ou consentement approprié.
4. Appliquer et documenter les critères par un comité sans conflit ; effectuer des contrôles de doublons et de qualité.
5. Publier ou communiquer la liste d'une manière qui protège la vie privée ; traiter les recours avant validation finale.
6. Faire signer ou tracer la remise des biens, services ou transferts, sans photographies ou pièces d'identité excessives.

Points de contrôle obligatoires

7. Séparation entre mobilisation, sélection, validation et distribution.
8. Analyse des risques d'exclusion, de détournement, de taxation informelle et de violence.
9. Mécanisme de plainte disponible avant, pendant et après la sélection.

6.4 Programmation, suivi, évaluation et apprentissage

Chaque projet dispose d'un plan de travail, d'un budget phasé, d'une matrice de responsabilités, d'un cadre de résultats, d'un plan de suivi, d'un plan d'achats, d'une carte des risques et d'un calendrier de reporting. Les plans annuel, trimestriel, mensuel et hebdomadaire sont cohérents et actualisés de façon contrôlée.

10. les données sources sont datées, attribuables, lisibles, contemporaines, originales ou copies fiables, exactes, complètes et cohérentes ;
11. les indicateurs sont ventilés au minimum selon le sexe, l'âge, le handicap et la localisation lorsque pertinent et sûr ;
12. les modifications d'activités, d'indicateurs ou de budget sont approuvées avant mise en œuvre, sauf urgence documentée ;
13. les évaluations externes sont indépendantes ; les termes de référence, conflits et réponses managériales sont documentés ;
14. les leçons, retours des communautés et recommandations donnent lieu à un plan d'action avec responsable et échéance.

6.5 Comptes rendus et rapports

Produit	Responsable	Destinataires / délai minimal
Compte rendu d'activité	Responsable d'activité	Dans les 5 jours ouvrables ; validation projet et archivage.
Rapport mensuel	Responsable de projet	Coordination / finance au plus tard le 5 du mois suivant, sauf exigence plus stricte.
Rapport trimestriel consolidé	Coordination / DE	CA, partenaires et communautés selon les engagements.
Rapport annuel institutionnel	DE	AG / CA, autorités, partenaires et public selon les règles de confidentialité.
Rapport d'incident	Responsable concerné	Immédiat pour sécurité, fraude, sauvegarde ou données ; circuit restreint.

6.6 Choix, formalisation et évaluation des partenaires

Cycle de partenariat

Finalité	Sélectionner des collaborations alignées, compétentes, intègres et maîtrisées.
Pilote	Responsable de partenariat ; revue programmes, finance, sauvegarde et juridique ; approbation selon délégation.
Entrées / pièces	Cartographie, due diligence F45, références, capacités, gouvernance, états financiers, politiques, sanctions et risques.

Sorties / archives	Dossier partenaire complet, convention, rapports de suivi, évaluations et plan de clôture.
Délai	Due diligence avant engagement ; revue annuelle et à chaque changement significatif.

Déroulement

1. Définir l'objet, les critères, les responsabilités et le niveau de risque du partenariat.
2. Vérifier identité, gouvernance, bénéficiaires effectifs lorsque pertinent, réputation, capacité technique et financière, conflits et sauvegarde.
3. Élaborer un plan de renforcement et des conditions préalables pour les écarts acceptables.
4. Signer une convention précisant résultats, budget, fonds dédiés, achats, preuves, accès aux audits, fraude, PEAS/PSEA, données, visibilité et résiliation.
5. Désigner un représentant GRIDAC ; suivre au moins trimestriellement les activités, finances, risques, plaintes et recommandations.
6. Évaluer annuellement et à la clôture ; documenter renouvellement, suspension, recouvrement ou sortie.

Points de contrôle obligatoires

7. Aucun transfert avant signature, compte identifié, budget, calendrier et satisfaction des conditions préalables.
8. Les fonds non justifiés ou inéligibles sont suspendus et recouvrés.
9. Le représentant GRIDAC rend compte à la Direction au moins trimestriellement.

PARTIE II — PROCÉDURES ADMINISTRATIVES, RESSOURCES HUMAINES ET PROTECTION

L'administration fournit une preuve fiable de ce qui a été décidé, réalisé et contrôlé. Les procédures ci-après couvrent la coordination, la communication, les archives, tout le cycle de vie du personnel, l'intégrité, la sauvegarde et les missions.

7. Planification, réunions et communication

7.1 Planification institutionnelle

La planification articule le plan stratégique, le plan opérationnel annuel, les plans de projets, le budget, le plan d'achats, le plan RH, le plan de trésorerie, le plan de suivi-évaluation, le plan de communication et la cartographie des risques. Toute divergence significative est expliquée et approuvée.

Horizon	Produit	Pilote	Validation / revue
Pluriannuel	Plan stratégique et cadre de résultats	DE / Coordination	CA puis AG selon les statuts ; revue annuelle
Annuel	Plan opérationnel, budget, achats, trésorerie, RH et risques	DE / responsables	CA avant l'exercice
Trimestriel	Plan détaillé et prévisions glissantes	Responsables de budget	Coordination / RAF / DE
Mensuel	Activités, décaissements, achats et échéances	Équipes	Réunion de pilotage
Hebdomadaire	Priorités, missions, sécurité et contraintes	Superviseurs	Point d'équipe documenté

7.2 Réunions et décisions

Organisation et suivi d'une réunion décisionnelle

Finalité	Prendre des décisions informées, traçables et suivies.
Pilote	Présidence de séance ; secrétariat pour la documentation.
Entrées / pièces	Convocation, ordre du jour, documents, déclarations de conflits et liste des décisions antérieures.
Sorties / archives	Convocation, présence, conflits, PV approuvé, résolutions et registre d'actions.
Délai	Projet de PV sous 3 jours ouvrables ; validation normalement sous 10 jours.

Déroulement

1. Diffuser suffisamment tôt l'ordre du jour, les pièces et la logistique ; protéger les documents confidentiels.
2. Vérifier quorum, présences, pouvoirs et conflits avant la délibération.
3. Distinguer information, consultation, recommandation et décision ; consigner le résultat et, si nécessaire, les votes.
4. Rédiger un procès-verbal factuel mentionnant décisions, responsable, échéance, ressources et réserves.
5. Faire relire et approuver le PV selon les statuts ou les règles de l'instance.
6. Tenir un registre des actions et rendre compte de leur exécution à la réunion suivante.

Points de contrôle obligatoires

7. Les sujets RH, sauvegarde, fraude ou données sont consignés dans une annexe restreinte si leur sensibilité l'exige.
8. Aucune décision orale significative ne reste sans confirmation écrite.
9. Les supports et PV sont indexés dans le dossier de l'organe ou du projet.

7.3 Communication interne

10. la DE organise des réunions régulières d'encadrement et le Comité exécutif se réunit conformément aux statuts ;
11. les notes de service, procédures et changements sont diffusés par des canaux officiels et accusés reçus ;
12. les supports internes incluent l'affichage, l'intranet ou espace partagé, les réunions, courriels et groupes professionnels autorisés ;
13. les relations sociales et activités de cohésion restent volontaires, inclusives et sans incidence punitive sur l'évaluation ;

14. l'appui à un membre du personnel en difficulté suit des critères transparents et une décision autorisée, sans confusion avec les fonds de projet ;
15. les rumeurs, données personnelles et informations de sécurité ne sont pas relayées dans des groupes non autorisés.

7.4 Communication externe, médias et visibilité

16. seules les personnes autorisées parlent au nom de GRIDAC ; toute prise de position distingue faits, opinion institutionnelle et exigence du bailleur ;
17. les anniversaires, journées thématiques, publications, calendrier, bulletin, site web et médias sociaux servent la mission et sont planifiés ;
18. les logos et mentions bailleurs respectent les accords, la dignité et les règles de sécurité ;
19. images, témoignages et données de bénéficiaires requièrent une base licite, une information claire et, le cas échéant, un consentement libre et révocable ;
20. aucun enfant ou survivant n'est identifiable si cela crée un risque ; les métadonnées et localisations sensibles sont supprimées ;
21. les erreurs publiques importantes sont corrigées rapidement et le contenu retiré si un risque est détecté.

7.5 Téléphone, messagerie, internet et courrier

Canal	Règle d'usage	Contrôle
Téléphone / visioconférence	Usage professionnel raisonnable ; appels privés exceptionnels et non facturés aux projets.	Relevé et revue des coûts anormaux ; confidentialité des réunions.
Courriel	Adresse institutionnelle pour les actes officiels ; objet clair, destinataires minimaux, pièces protégées.	Archivage du courriel décisif dans le dossier ; alerte hameçonnage.
Messagerie instantanée	Coordination rapide ; aucune approbation finale sensible sans archivage dans le canal officiel.	Groupes administrés, départs retirés, export des décisions utiles.
Internet / médias sociaux	Respect de la sécurité, de la propriété intellectuelle et de la réputation.	Filtrage proportionné, charte et gestion centralisée des comptes.
Fax / boîte postale	Conservés uniquement s'ils sont requis ou utiles ; la réception est enregistrée comme tout courrier.	Vérification planifiée ; l'ancienne règle hebdomadaire devient une fréquence définie selon l'usage.

8. Courrier, classement, archivage et bibliothèque

8.1 Plan de classement

Le plan de classement est commun aux dossiers papier et numériques. La nomenclature minimale identifie : fonction ou projet ; exercice ; processus ; type de document ; numéro séquentiel ; version ; statut. Les dossiers sensibles — personnel, offres, plaintes, enquêtes, mots de passe, données médicales et listes nominatives — sont séparés et accessibles selon le besoin d'en connaître.

NOM DE FICHIER RECOMMANDÉ AAAA-MM-JJ_PROJET_PROCESSUS_OBJET_VERSION_STATUT.ext —
exemple : 2026-07-15_P042_ACHAT_PV-EVALUATION_v1_SIGNE.pdf

Courrier à l'arrivée

Finalité	Recevoir, tracer, orienter et traiter tout courrier dans les délais.
Pilote	Secrétariat / réception ; destinataire pour le fond.
Entrées / pièces	Lettre, courriel officiel, colis ou notification électronique.
Sorties / archives	Registre d'arrivée, copie numérique, preuve de transmission et réponse.
Délai	Orientation : urgent sous 24 h ; ordinaire sous 48 h ouvrables.

Déroulement

1. Vérifier l'intégrité, la date, l'expéditeur et la sensibilité ; ne pas ouvrir un pli nominatif/confidentiel sans autorisation.
2. Apposer le cachet ou horodatage, attribuer un numéro et enregistrer expéditeur, objet, canal, pièces et destinataire.
3. Numériser lorsque licite, contrôler la lisibilité et sauvegarder dans le dossier approprié.
4. Soumettre à l'annotation de la personne autorisée puis transmettre avec preuve de circulation.
5. Suivre l'échéance et rattacher la réponse ou la décision au courrier initial.

Points de contrôle obligatoires

+223 98 32 62 92
+223 76 44 11 57



Rue 215 Immeuble Malamine SIMPARA
Route de Koulikoro
Djélibougou, Bamako, MALI



gridacong@yahoo.fr
contact@gridac.org

6. Les plis de plaintes / PEAS/PSEA suivent directement le circuit restreint et ne sont pas ouverts par le secrétariat général.
7. Le courrier urgent reçoit une première orientation dans un délai de 24 heures et le courrier ordinaire dans un délai de 48 heures, sauf délai légal ou contractuel plus court.
8. Aucune pièce originale reçue n'est détruite après numérisation sans règle d'archivage validée.

Courrier au départ

Finalité	Émettre une correspondance exacte, autorisée et retrouvable.
Pilote	Auteur ; visa technique ; signataire habilité ; secrétariat pour l'enregistrement.
Entrées / pièces	Projet, références, pièces, coordonnées, exigence de confidentialité et délégation.
Sorties / archives	Courrier signé, registre, preuve d'envoi et dossier de suivi.
Délai	Avant expiration du délai légal, contractuel ou fixé par le signataire.

Déroulement

1. Rédiger sur le modèle institutionnel, vérifier faits, orthographe, références, pièces et destinataires.
2. Obtenir les visas techniques, financiers, juridiques ou de sauvegarde nécessaires.
3. Faire signer par le délégataire, attribuer un numéro et inscrire le courrier au registre de départ.
4. Expédier par un canal permettant la preuve ; chiffrer ou protéger si sensible.
5. Classer la version signée et la preuve d'envoi, puis suivre l'accusé de réception ou la réponse.

Points de contrôle obligatoires

6. Une copie ne reçoit pas un numéro différent de l'original.
7. Les signatures numérisées ne sont utilisées que dans un processus contrôlé ; leur fichier source est restreint.
8. Le courrier engageant financièrement GRIDAC est rapproché du contrat, budget et délégation.

8.2 Archivage et durée de conservation

9. le détenteur du dossier clôture, indexe et transfère les archives selon le calendrier de l'annexe C ;
10. les pièces comptables, fiscales, sociales, contractuelles et de subventions sont conservées pendant la durée la plus longue exigée par la loi, l'OHADA, le bailleur ou un litige ;
11. une suspension de destruction (« legal hold ») s'applique dès litige, audit, enquête, incident, recouvrement ou demande d'autorité ;
12. la destruction est autorisée par une commission, consignée dans un bordereau et réalisée de manière confidentielle et irréversible ;
13. les sauvegardes ne remplacent pas l'archive : elles assurent la restauration, tandis que l'archive assure la preuve et la conservation.

8.3 Bibliothèque et ressources documentaires

La bibliothèque soutient la formation, la conception de projets, la capitalisation et la mémoire institutionnelle. Un inventaire identifie titre, auteur, sujet, support, donateur, localisation et état. L'accès est ouvert selon les règles de sécurité ; les prêts sont enregistrés, relancés et inventoriés au moins annuellement. Les licences, droits d'auteur et restrictions de diffusion sont respectés.

9. Gestion des ressources humaines

9.1 Principes et catégories

La politique RH repose sur la légalité, l'égalité des chances, la compétence, la transparence, le devoir de protection, la confidentialité et la performance. Les catégories comprennent : personnel permanent ou à durée indéterminée, personnel temporaire ou à durée déterminée, intérim, stagiaires, volontaires, consultants et personnes ressources. La nature réelle de la relation prévaut sur son intitulé.

Catégorie	Instrument	Points de vigilance
Salarié permanent / temporaire	Contrat écrit conforme au droit et fiche de poste	Durée, période d'essai, rémunération, avantages, horaires, lieu, confidentialité, sauvegarde, rupture.
Intérimaire	Décision d'intérim et, si externe, contrat avec l'agence / la personne	Pouvoirs limités, incompatibilités et continuité.



+223 98 32 62 92
+223 76 44 11 57



Rue 215 Immeuble Malamine SIMPARA
Route de Koulikoro
Djélébougou, Bamako, MALI



gridacong@yahoo.fr
contact@gridac.org

Catégorie	Instrument	Points de vigilance
Stagiaire	Convention de stage, objectifs, encadrement et allocation éventuelle	Ne remplace pas durablement un poste salarié ; protection et évaluation.
Volontaire / bénévole	Lettre d'engagement, code de conduite et remboursement encadré	Pas de rémunération déguisée ; risques et assurance.
Consultant / personne ressource	Contrat de prestation et termes de référence	Indépendance réelle, livrables, propriété intellectuelle, fiscalité et PEAS/PSEA.

9.2 Planification des effectifs et recrutement

Recrutement compétitif et sûr

Finalité	Pourvoir un besoin autorisé par la personne la plus compétente et intègre, sans discrimination ni conflit.
Pilote	Administration/RH ; manager recruteur ; commission impaire d'au moins trois membres pour les postes significatifs.
Entrées / pièces	Demande de recrutement, budget, organigramme, fiche de poste, grille de sélection, déclaration de conflits.
Sorties / archives	Dossier de recrutement, grille F25, PV, vérifications, offre, contrat et avis aux candidats.
Délai	Avant toute prise de fonction.

Déroulement

- Justifier le besoin, la durée, la source de financement, le classement du poste et l'absence d'alternative pertinente.
- Mettre à jour la fiche de poste et les critères mesurables ; identifier le niveau de contact avec enfants ou personnes vulnérables.
- Faire approuver le recrutement et constituer une commission diversifiée sans conflit.
- Publier l'appel par des canaux accessibles ; indiquer égalité des chances, sauvegarde et absence de frais de candidature.
- Présélectionner sur grille, réaliser tests et entretiens structurés, noter individuellement puis consolider dans un PV.
- Vérifier identité, diplômes, références et antécédents autorisés ; effectuer les contrôles renforcés de sauvegarde pour les postes exposés.
- Documenter la décision, informer les candidats, obtenir l'acceptation et signer avant la prise de fonction.

Points de contrôle obligatoires

- Aucune nomination ou embauche fondée sur le favoritisme, le népotisme, une contrepartie ou une relation personnelle.
- Les questions portent sur les exigences du poste et excluent les informations discriminatoires non pertinentes.
- La vérification de référence requiert l'autorisation du candidat et une conservation limitée des données.
- Pour un recrutement exceptionnel sans concurrence, une note de justification et une approbation supérieure sont obligatoires.

9.3 Contrat, intégration et période d'essai

- aucun agent ne commence sans contrat ou lettre d'engagement signée, identité vérifiée, coordonnées d'urgence et acceptation du code de conduite ;
- l'intégration couvre mission/valeurs, poste, objectifs, politiques, sécurité, fraude, conflits, données, VBG, PEAS/PSEA, plaintes, finance et outils numériques ;
- les formations obligatoires sont documentées et complétées dans les délais fixés ;
- la période d'essai respecte la loi et le contrat ; des points formels sont réalisés au début, à mi-parcours et avant l'échéance ;
- confirmation, prolongation licite ou rupture est décidée et notifiée avant l'expiration.

9.4 Dossier du personnel et registre employeur

Un dossier unique est ouvert pour chaque salarié. Il comprend uniquement les données nécessaires : recrutement, identité, contrat et avenants, fiche de poste, coordonnées, paie, temps, congés, évaluations, formations, discipline, santé/assurance dans une sous-partie restreinte, matériel remis et départ. Le registre de l'employeur est tenu avec les mentions légalement requises. Toute consultation est journalisée ou traçable.

PROTECTION DES DONNÉES RH Les informations médicales, disciplinaires, bancaires et de sauvegarde sont séparées, chiffrées ou enfermées et accessibles à un nombre minimal de personnes. Elles ne sont jamais jointes à un courriel collectif.

9.5 Temps de travail, présence et télétravail

17. les horaires, pauses, repos, astreintes et heures supplémentaires suivent le droit, le contrat et les besoins de sécurité ;
18. la présence ou feuille de temps F27 est certifiée par l'agent puis approuvée par le superviseur ; l'imputation aux projets reflète le temps réellement travaillé ;
19. les heures supplémentaires sont préautorisées, justifiées et compensées conformément au droit ;
20. le télétravail, s'il est autorisé, précise objectifs, disponibilité, équipement, coûts, confidentialité, santé et sécurité ;
21. aucune feuille de temps ne doit être remplie mécaniquement, antdatée ou ventilée pour épuiser un budget.

9.6 Congés, maternité, jours fériés et absences

Demande et gestion d'un congé

Finalité	Garantir les droits au repos et la continuité du service.
Pilote	Agent ; superviseur ; Administration/RH ; délégataire.
Entrées / pièces	Solde, formulaire F02, plan de relève, pièces justificatives si requises.
Sorties / archives	Demande, décision, solde mis à jour, transfert et attestation de reprise.
Délai	Demande ordinaire au moins 10 jours ouvrables avant, sauf règle interne plus favorable ou urgence.

Déroulement

1. Consulter le solde et transmettre la demande suffisamment tôt, sauf urgence.
2. Le superviseur évalue continuité, chevauchements et transfert des dossiers, sans refuser arbitrairement un droit.
3. RH vérifie l'éligibilité et fait établir la décision F03 par l'autorité compétente.
4. L'agent remet les dossiers, active les messages d'absence et protège les accès sensibles.
5. Au retour, RH établit l'attestation de reprise F04 et met à jour le registre.

Points de contrôle obligatoires

6. Le congé annuel est acquis et payé selon le droit en vigueur ; tout report ou paiement compensatoire est documenté et licite.
7. Le congé de maternité et ses prolongations sont accordés selon le Code du travail et les certificats requis ; aucune discrimination liée à la grossesse n'est admise.
8. Les jours fériés sont ceux officiellement publiés. Les absences non planifiées sont signalées dès que possible et régularisées.
9. Le manager ne peut approuver son propre congé.

Les permissions de courte durée utilisent le formulaire F05. Les absences pour maladie, accident, événement familial, obligations civiques ou autres motifs suivent le droit et les dispositions internes approuvées. Toute absence prolongée fait l'objet d'un contact respectueux, d'une analyse de continuité et, si nécessaire, d'un aménagement raisonnable.

9.7 Rémunération, avantages et paie

Le classement salarial repose sur une grille approuvée par le CA, la valeur du poste, les compétences et l'équité interne. La rémunération contractuelle ne peut être modifiée sans avenant ou décision autorisée. Les salaires sont payés mensuellement par virement de préférence ; un bulletin détaillé est remis et les retenues ITS/INPS ou autres sont déclarées et versées dans les délais en vigueur.

10. les primes, indemnités et allocations de stage sont définies par un barème approuvé et une base objective ;
11. les augmentations combinent disponibilité budgétaire, performance, positionnement dans la grille et décision autorisée ; elles ne sont ni automatiques ni discriminatoires ;
12. l'avancement repose sur la grille approuvée, les résultats de l'évaluation, les compétences, l'équité interne et les ressources disponibles ; aucun pourcentage automatique d'ancienneté ne s'applique ;
13. aucun paiement de salaire n'est effectué sur simple liste : contrat, présence, variables, validation, fichier bancaire et rapprochement sont requis ;
14. les remboursements de frais sont distincts de la rémunération et appuyés par des dépenses professionnelles réelles.

9.8 Évaluation de la performance, avancement et formation

Cycle de performance

Finalité	Aligner objectifs, comportements, développement et décisions RH.
-----------------	--

Pilote	Agent et superviseur ; revue RH ; validation hiérarchique.
Entrées / pièces	Fiche de poste, plan annuel, objectifs SMART, retours, données de résultats et formation.
Sorties / archives	Évaluation signée, commentaires, plan de développement et décision distincte si nécessaire.
Délai	Cycle annuel ; suivi au moins semestriel.

Déroulement

1. Fixer au début de la période des objectifs mesurables et des comportements liés aux valeurs et à la sauvegarde.
2. Réaliser des points réguliers, documenter les appuis et corriger rapidement les obstacles.
3. L'agent effectue une autoévaluation ; le superviseur évalue sur des preuves et tient un entretien contradictoire.
4. RH calibre les notations pour limiter les biais ; le délégataire valide les conséquences éventuelles.
5. Élaborer un plan de développement ; traiter séparément la rémunération, la promotion et la discipline selon leurs règles.

Points de contrôle obligatoires

6. Évaluation au moins annuelle et avant la fin de la période d'essai.
7. Aucune note défavorable en représaille d'une plainte, d'un congé, d'une grossesse, d'un handicap ou d'un signalement de bonne foi.
8. La personne évaluée peut commenter et exercer un recours.

Les besoins de formation sont identifiés à partir de la stratégie, des évaluations, des audits, des incidents et des évolutions réglementaires. RH compare les prestataires, formalise objectifs, coût, disponibilité, transfert d'apprentissage et engagement éventuel licite. Les formations obligatoires — code de conduite, anti-fraude, sécurité, données, VBG et PEAS/PSEA — sont suivies dans un registre.

9.9 Avances et prêts au personnel

Les anciens dispositifs d'acompte semi-mensuel et de crédit spécial pouvant atteindre plusieurs salaires ne sont pas reconduits automatiquement. Tout mécanisme d'avance ou prêt salarial doit être approuvé par le CA, compatible avec le droit, non financé sur des fonds restreints, soumis à des critères équitables et à une convention de remboursement. Les avances de mission et d'activité sont traitées séparément et ne constituent pas un avantage salarial.

9.10 Discipline, griefs et fin de relation

Traitement d'un manquement disciplinaire

Finalité	Établir les faits et appliquer une mesure légale, cohérente, proportionnée et sans représailles.
Pilote	Administration/RH ; manager ; autorité disciplinaire ; conseil spécialisé si nécessaire.
Entrées / pièces	Signalement, règles applicables, faits, pièces, déclarations et antécédents pertinents.
Sorties / archives	Dossier restreint, décision, preuve de notification, recours et suivi.
Délai	Sans retard indu ; délais légaux impératifs respectés.

Déroulement

1. Mettre en sécurité les personnes et preuves ; évaluer conflit d'intérêts et besoin de mesures conservatoires non punitives.
2. Notifier à l'agent les faits de manière suffisamment précise et respecter ses droits de réponse et d'assistance.
3. Mener une instruction impartiale, confidentielle et documentée ; distinguer fait établi, non établi et inconclusif.
4. Décider selon la gravité, l'intention, l'impact, la récidive, les circonstances et les précédents comparables.
5. Notifier la décision, le recours et les actions correctives ; protéger contre les représailles.

Points de contrôle obligatoires

6. Les sanctions possibles et la procédure suivent le Code du travail, le règlement intérieur et le contrat.
7. Une suspension conservatoire ne préjuge pas de la culpabilité.
8. Les cas de fraude, VBG ou PEAS/PSEA suivent également les circuits spécialisés et les obligations de signalement.

Tout membre du personnel peut déposer un grief sur ses conditions de travail, une discrimination, une décision ou un comportement. Plusieurs canaux sont disponibles, y compris hors hiérarchie directe. La séparation de service résulte de l'échéance, démission, retraite, licenciement, rupture conventionnelle licite, décès ou autre cause légale. RH calcule le solde de tout compte, récupère les biens et avances, retire les accès le jour utile, réalise un entretien de départ, délivre les documents requis et conserve la confidentialité.

10. Intégrité, anti-fraude, VBG, PEAS/PSEA et redevabilité

10.1 Tolérance zéro et devoir de signalement

ENGAGEMENT GRIDAC applique une tolérance zéro envers la fraude, la corruption, les pots-de-vin, le favoritisme, les représailles, le harcèlement, les VBG, l'exploitation et les abus sexuels. Tolérance zéro signifie que chaque allégation crédible reçoit une réponse ; elle ne dispense jamais d'une enquête équitable ni de la présomption d'innocence.

Ces règles s'appliquent aux membres, administrateurs, salariés, volontaires, consultants, partenaires, sous-réceptaires, fournisseurs et représentants. Elles couvrent le lieu de travail, les missions, activités communautaires, logements, transports, événements, communications en ligne et toute situation liée au rôle professionnel.

10.2 Fraude, corruption, cadeaux et paiements de facilitation

Risque	Règle GRIDAC	Alerte / preuve
Fraude	Interdiction de tromper pour obtenir un avantage ou causer une perte, y compris faux, dépenses fictives, salaires fantômes et détournement.	Pièces incohérentes, transactions hors livres, bénéficiaire inconnu, pression pour contourner.
Corruption / pot-de-vin	Interdiction d'offrir, solliciter, recevoir ou promettre un avantage indu, monétaire ou non.	Commission inhabituelle, intermédiaire sans capacité, lien politique ou familial caché.
Cadeau / hospitalité	Uniquement valeur symbolique, licite, peu fréquente, transparente, sans décision pendante ; déclaration au registre selon le barème.	Cadeaux répétés, espèces, voyage, hébergement ou avantage pour un proche.
Paiement de facilitation	Interdit. Exception uniquement face à une menace immédiate pour la vie ou l'intégrité ; signalement dès mise en sécurité.	Demande informelle pour accélérer un acte normal.
Favoritisme / népotisme	Aucune préférence fondée sur relation personnelle, politique, ethnique ou familiale.	Critères modifiés, offre unique injustifiée, notation identique, recrutement orienté.

Signalement et traitement d'une suspicion de fraude

Finalité	Protéger les personnes et fonds, établir les faits, récupérer les pertes et corriger le système.
Pilote	Point de réception indépendant ; DE ou Président du CA selon l'implication ; enquêteur sans conflit.
Entrées / pièces	Formulaire F39 ou canal anonyme, pièces, registre fraude restreint.
Sorties / archives	Dossier d'enquête restreint, décision, notifications, recouvrement et plan de correction.
Délai	Tri initial immédiat ; calendrier défini selon la gravité et les obligations contractuelles.

Déroulement

1. Recevoir sans exiger de preuve complète, accuser réception de façon sûre et évaluer urgence, conflit et risques de représailles.
2. Protéger les preuves et suspendre si nécessaire un accès, paiement ou contrat sans alerter indûment les personnes visées.
3. Définir termes de référence, enquêteur, confidentialité, droits des parties et obligations bailleur / autorités.
4. Mener entretiens et analyses documentaires ; conserver une chaîne de possession des preuves.
5. Rédiger des conclusions fondées sur le standard de preuve applicable et permettre la réponse de la personne concernée.
6. Décider discipline, signalement, recouvrement, résiliation et amélioration des contrôles ; notifier le bailleur dans le délai contractuel.
7. Suivre les actions et présenter au CA ou comité d'audit une synthèse trimestrielle anonymisée.

Points de contrôle obligatoires

8. Bonne foi protégée ; signalement sciemment faux traité séparément, sans décourager les erreurs honnêtes.
9. La personne soupçonnée ne contrôle ni l'enquête ni la conservation des preuves.
10. Le registre recense allégation, classification, statut, pertes, récupération et actions systémiques avec accès restreint.

10.3 Harcèlement, discrimination et VBG

Sont interdits : harcèlement moral ou sexuel, intimidation, brimades, chantage, gestes ou messages sexuels non désirés, exposition à du contenu offensant, discrimination et représailles. Un comportement peut être interdit même sans intention de nuire lorsque son effet raisonnablement prévisible porte atteinte à la dignité, crée un environnement hostile ou conditionne un

avantage professionnel. Une gestion respectueuse de la performance, une instruction légitime ou un désaccord professionnel ne constituent pas en eux-mêmes du harcèlement.

11. la personne concernée choisit, lorsque sûr, une résolution informelle ou une plainte formelle ; elle peut contourner sa hiérarchie ;
12. des mesures immédiates peuvent inclure changement de supervision, éloignement, congé, télétravail ou suspension conservatoire, sans pénaliser la personne plaignante ;
13. l'enquête est rapide, impartiale, confidentielle, sensible au genre et menée par une personne formée ;
14. les décisions et sanctions sont proportionnées ; la médiation n'est jamais imposée dans les situations de violence ou de fort déséquilibre de pouvoir ;
15. le soutien médical, psychosocial, juridique et sécuritaire est proposé selon les souhaits de la personne et les services disponibles.

10.4 Protection contre l'exploitation et les abus sexuels

SIX RÈGLES ESSENTIELLES Aucune exploitation ou abus sexuel ; aucun rapport sexuel avec un enfant de moins de 18 ans, quelle que soit la majorité locale ou l'erreur sur l'âge ; aucun échange de sexe contre argent, emploi, biens, services ou aide ; décourager les relations avec bénéficiaires impliquant un abus de pouvoir ; obligation de signaler toute préoccupation ; devoir de créer un environnement protecteur.

16. le recrutement comprend vérifications adaptées, références, code de conduite et clauses contractuelles PEAS/PSEA ;
17. la formation est obligatoire à l'intégration puis au moins annuelle, avec suivi des présences et évaluation de compréhension ;
18. les communautés connaissent les comportements attendus, les canaux gratuits et le fait que l'aide n'est jamais conditionnée à une faveur ;
19. les canaux sont multilingues, accessibles, confidentiels et permettent l'anonymat ;
20. un signalement PEAS/PSEA est transmis immédiatement au point focal par le canal restreint ; seules les informations nécessaires sont collectées ;
21. l'approche est centrée sur la personne survivante : sécurité, confidentialité, respect, non-discrimination, consentement éclairé et choix ;
22. un accusé de réception sûr est recherché sous 48 heures ; une décision d'ouverture et d'orientation intervient rapidement, avec objectif de démarrage sous sept jours lorsque GRIDAC est compétente ;
23. les faits potentiellement criminels sont référés aux autorités selon la loi, l'analyse de sécurité, le consentement applicable et l'avis spécialisé ;
24. les partenaires et fournisseurs sont tenus de signaler, coopérer, protéger et accepter les mesures contractuelles.

NE PAS ENQUÊTER AU POINT D'ACCUEIL Le point focal recueille le minimum nécessaire pour sécuriser et orienter. Il ne demande pas à la personne de répéter inutilement son récit, ne promet pas un résultat, ne confronte pas l'auteur présumé et ne partage pas l'identité au-delà du besoin d'en connaître.

10.5 Redevabilité et mécanisme de plaintes

Réception, traitement et clôture d'un retour ou d'une plainte

Finalité	Offrir une voie accessible pour informer, corriger, apprendre et protéger.
Pilote	Point focal redevabilité ; responsable désigné selon la catégorie ; supervision indépendante pour cas sensibles.
Entrées / pièces	Canaux en personne, téléphone, boîte, SMS/messagerie, courriel ou tiers ; F39/F40 selon sensibilité.
Sorties / archives	Registre, dossier de traitement, réponse, recours et analyse de tendances.
Délai	Immédiat si sécurité/protection ; accusé sous 48 h ; délai cible communiqué à l'enregistrement.

Déroulement

1. Informer les communautés de ce qu'elles peuvent attendre, des critères, délais, données collectées et canaux gratuits.
2. Recevoir avec respect, enregistrer un identifiant et collecter seulement les informations nécessaires ; proposer anonymat.
3. Trier : information, suggestion, insatisfaction, fraude, protection, VBG/PEAS-PSEA, sécurité ou donnée personnelle.
4. Transférer immédiatement les cas sensibles dans le circuit restreint ; éviter toute saisie nominative dans le registre général.
5. Accuser réception par un canal sûr, enquêter ou résoudre avec indépendance et tenir la personne informée.
6. Communiquer la réponse, offrir un recours, obtenir si possible un retour sur la satisfaction et clôturer avec preuve.

- Analyser les tendances sans identifiants et intégrer les actions d'amélioration aux revues de projet.

Points de contrôle obligatoires

- Accusé de réception visé sous 48 h ; cas urgents immédiatement ; délai de résolution communiqué selon la complexité.
- Aucun frais, aucune perte d'aide et aucune représaille en raison d'une plainte de bonne foi.
- Les femmes, enfants, personnes handicapées, minorités linguistiques et personnes sans téléphone disposent de canaux adaptés.
- Les résultats sont partagés de manière agrégée avec communautés, Direction et CA.

11. Missions, déplacements et sécurité

11.1 Principes

- toute mission doit être nécessaire, budgétée, autorisée, sûre et cohérente avec les activités ;
- l'ordre de mission F06 indique objet, lieux, dates, moyens, budget, personnes, contacts, niveau de risque et approbations ;
- le choix du transport et de l'hébergement privilégie la sécurité, le coût raisonnable, l'accessibilité et les restrictions bailleurs ;
- le barème annuel approuvé couvre per diem, hébergement, transport et frais accessoires ; la règle bailleur plus stricte prévaut ;
- aucun double paiement : repas, logement ou transport déjà pris en charge sont déduits selon le barème ;
- seul le barème annuel approuvé ou le barème du bailleur expressément applicable peut servir au calcul des indemnités et du temps de voyage.

Autorisation, avance, exécution et liquidation d'une mission

Finalité	Réaliser la mission en sécurité et justifier intégralement les fonds.
Pilote	Voyageur ; superviseur ; sécurité/logistique ; budget holder ; finance ; délégataire.
Entrées / pièces	Termes de référence, ordre F06, budget, analyse sécurité, avance F19/F20 et coordonnées.
Sorties / archives	Ordre de mission, avance, rapport, liquidation, pièces et remboursement / recouvrement.
Délai	Liquidation sous 5 jours ouvrables après retour ; rapport sous 7 jours, sauf délai bailleur plus strict. L'objectif historique de 72 h reste recommandé pour la remise des pièces.

Déroulement

- Préparer les termes de référence, résultats attendus, calendrier, participants et budget ; vérifier alternatives à distance.
- Évaluer sécurité, santé, accès, autorisations, assurances, communications et plans d'urgence ; obtenir les visas requis.
- Émettre et faire signer l'ordre de mission ; réserver par les canaux approuvés.
- Calculer l'avance sur le barème et les coûts estimés ; déduire toute avance non liquidée et payer par moyen traçable avant le départ.
- Pendant la mission, respecter l'itinéraire, le code de conduite, les règles de sauvegarde, la conservation des pièces et le signalement des incidents.
- Au retour, remettre le rapport de mission, les preuves, le formulaire F35 et le reliquat ; faire certifier les résultats et dépenses.
- Finance vérifie, comptabilise le remboursement ou recouvrement et clôture l'avance.

Points de contrôle obligatoires

- Le bénéficiaire de l'avance ne l'approuve ni ne la liquide seul.
- Aucune nouvelle avance tant qu'une avance échue n'est pas liquidée, sauf dérogation motivée liée à l'urgence.
- Le per diem n'est pas versé pour les prestations déjà couvertes ; un séminaire résidentiel intégralement pris en charge n'ouvre pas droit à un double per diem.
- Les dépassements non préautorisés sont remboursés seulement s'ils sont nécessaires, raisonnables et justifiés.

11.2 Missions internationales

La mission internationale requiert, en plus, passeport et visas, autorisations de voyage, assurance, exigences sanitaires, change, fiscalité éventuelle, sécurité pays, contacts consulaires, traitement des avances en devises et conversion au taux documenté. Les devises non utilisées sont restituées ; les gains ou pertes de change sont comptabilisés selon le SYCEBNL.

11.3 Accident, incident et évacuation

- le voyageur signale immédiatement tout accident, arrestation, menace, perte, incident médical, de données ou de sauvegarde par le canal sûr ;

13. la priorité est la vie et l'intégrité : les formalités peuvent être régularisées après mise en sécurité ;
14. le responsable sécurité coordonne assistance, notification assurance, autorités ou bailleur selon les obligations ;
15. un compte rendu post-incident identifie causes, soutien, coûts, récupération et actions correctives sans exposer inutilement les personnes.

PARTIE III — PROCÉDURES FINANCIÈRES, COMPTABLES ET LOGISTIQUES

Le système financier de GRIDAC produit une comptabilité légale au format SYCEBNL et une information analytique par projet, bailleur, activité, site et ligne budgétaire. La piste d'audit relie chaque écriture à l'autorisation, la livraison, le paiement et le résultat.

12. Organisation comptable et système d'information

12.1 Référentiel et base comptable

Depuis le 1er janvier 2024, GRIDAC applique l'Acte uniforme OHADA relatif au système comptable des entités à but non lucratif (SYCEBNL). La comptabilité est tenue selon le principe des droits constatés : les produits et charges sont enregistrés dans la période où les droits et obligations naissent, indépendamment de la date d'encaissement ou de paiement. Les conventions de financement peuvent imposer en complément des rapports de trésorerie ; ceux-ci sont rapprochés de la comptabilité générale et ne la remplacent pas.

RÉFÉRENTIEL APPLICABLE La comptabilité est tenue selon le SYCEBNL et la comptabilité d'engagement, avec des contrôles de caisse, de banque, de budget et d'imputation analytique.

12.2 Principes comptables

Principe	Règle d'application
Continuité d'exploitation	Évaluer la capacité à poursuivre les activités et présenter les incertitudes significatives.
Permanence des méthodes	Appliquer des méthodes cohérentes ; justifier et expliquer tout changement.
Coût historique	Enregistrer les actifs à leur coût d'acquisition ou valeur déterminée selon le référentiel.
Spécialisation des exercices	Rattacher charges et produits à la bonne période par charges à payer, produits à recevoir et écritures de régularisation.
Prudence	Reconnaître les risques et pertes probables sans anticiper des gains incertains.
Transparence / régularité	Présenter une information compréhensible, documentée et conforme aux règles.
Intangibilité du bilan d'ouverture	Le bilan d'ouverture correspond au bilan de clôture précédent, sauf correction formalisée selon le référentiel.
Importance significative	Adapter le niveau de détail sans masquer une information dont l'omission influencerait une décision.
Prééminence de la substance	Représenter la réalité économique et juridique, pas seulement le libellé d'un document.

12.3 Structure et axes analytiques

- un plan de comptes GRIDAC dérivé du plan SYCEBNL est approuvé par le RAF ; aucun compte n'est créé sans définition et contrôle des doublons ;
- chaque écriture comporte, selon pertinence : entité, exercice, journal, compte, tiers, projet, bailleur, contrat, site, activité, ligne budgétaire, devise et source de pièce ;
- les journaux comprennent au minimum banques par compte, caisses, achats, ventes/produits, paie, opérations diverses et écritures d'ouverture/clôture ;
- les fonds dédiés, subventions affectées, dons, cotisations, contributions volontaires en nature et opérations de projets sont traités selon le SYCEBNL ;
- les axes ne sont pas modifiés rétroactivement sans piste d'audit et validation.

12.4 Schéma d'enregistrement

Évènement	Constat comptable	Preuve minimale
Commande approuvée	Engagement budgétaire / hors bilan selon le système ; pas encore nécessairement une charge.	Demande, consultation, décision, bon de commande / contrat.
Réception du bien/service	Charge ou actif et dette fournisseur, dans la bonne période.	Réception / service fait, facture ou estimation fiable, imputation.
Paiement	Extinction de la dette et mouvement de trésorerie.	Ordre de paiement, double approbation, relevé.
Subvention notifiée / encaissée	Traitement selon conditions et SYCEBNL ; fonds dédiés si requis.	Convention, budget, notification, relevé, restrictions.
Avance	Créance sur bénéficiaire jusqu'à liquidation, pas une charge immédiate.	Demande, approbation, preuve de paiement, échéance.
Contribution en nature	Reconnaissance et présentation selon la fiabilité et les critères SYCEBNL.	Nature, volume, méthode de valorisation, validation.

12.5 Pièces justificatives et piste d'audit

Une pièce probante répond aux cinq questions : pourquoi l'opération est-elle nécessaire ? qui l'a demandée et autorisée ? qu'a-t-on réellement reçu ? combien et à quelle condition ? comment et quand a-t-on payé ou encaissé ? Les originaux électroniques sont admis s'ils sont authentiques, lisibles, intègres, sauvegardés et retrouvables.

21. numérotation unique et continue par journal ou dossier ; cachet ou statut « payé » avec date, moyen et référence afin d'éviter un double paiement ;
22. corrections sans effacement de la trace ; aucune facture altérée, blanco, duplicata non expliqué ou pièce établie par GRIDAC au nom du fournisseur ;
23. traduction ou note explicative pour une pièce dans une autre langue ; conversion de devise au taux documenté ;
24. liste de présence, photo ou preuve numérique uniquement si utile, proportionnée et respectueuse de la protection des données ;
25. les pièces manquantes donnent lieu à suspension, demande de régularisation, déclaration de perte et décision motivée — jamais à une fabrication de document.

12.6 Logiciel comptable, accès et sauvegardes

26. le logiciel doit produire grand livre, balance, journaux, auxiliaires, suivi budgétaire, analytique, immobilisations et piste des modifications ;
27. chaque utilisateur dispose d'un identifiant nominatif, d'un rôle minimal, d'une authentification robuste et, si possible, multifacteur ;
28. l'administrateur technique ne valide pas les opérations métier ; les droits sensibles font l'objet d'une revue trimestrielle ;
29. les périodes closes sont verrouillées ; la réouverture est autorisée, motivée et journalisée ;
30. les sauvegardes suivent la règle 3-2-1 : au moins trois copies, deux supports, une copie hors site ou isolée ; des tests de restauration sont documentés ;
31. un plan de continuité permet une saisie contrôlée hors ligne puis une intégration vérifiée, sans doubles écritures.

13. Budget, prévisions et contrôle budgétaire

13.1 Architecture budgétaire

Le budget global comprend le fonctionnement institutionnel et les projets. Il relie les activités, ressources, calendrier, coûts directs, coûts partagés, coûts indirects, investissements, trésorerie et risques. Il respecte les principes de prévision, contrôle, vraisemblance et cohérence.

Principe	Exigence
Responsabilité	Chaque ligne possède un responsable de budget qui explique besoins, résultats et écarts.
Contrôle	Les hypothèses, calculs, quantités, prix, taxes, change et coûts complets sont revus indépendamment.
Plausibilité	Les estimations s'appuient sur données historiques, devis, barèmes ou hypothèses documentées.
Cohérence	Narratif, cadre de résultats, calendrier, achats, RH, sécurité et trésorerie sont alignés.
Exhaustivité	Inclure audit, clôture, suivi, redevabilité, maintenance, inflation et obligations post-projet.
Prudence	Prévoir scénarios et marges uniquement si autorisées ; ne pas dissimuler une réserve dans des prix gonflés.

Élaboration et adoption du budget annuel

Finalité	Traduire le plan annuel en ressources autorisées et soutenables.
Pilote	DE et RAF coordonnent ; responsables construisent ; CA approuve.
Entrées / pièces	Stratégie, contrats, résultats, hypothèses macro, effectifs, actifs, risques et exécution antérieure.
Sorties / archives	Budget annuel approuvé, résolution, hypothèses, version chargée et communication.
Délai	Adoption avant le premier jour de l'exercice.

Déroulement

1. Lancer le calendrier au moins quatre mois avant le début de l'exercice.
2. Émettre hypothèses, gabarits, plafonds, taux de change de planification et règles de coûts partagés.
3. Les responsables chiffrent leurs activités et justifient volumes, prix et calendrier.

4. Finance consolide, élimine doublons et financements non confirmés, puis analyse équilibre et trésorerie.
5. La Direction arbitre selon les priorités et risques ; les responsables confirment la faisabilité.
6. Le CA examine plan, budget, scénarios, risques et réserves, puis adopte par résolution avant le début de l'exercice.
7. Finance charge le budget approuvé et diffuse les délégations et plafonds.

Points de contrôle obligatoires

8. Aucune dépense n'est engagée sur un financement simplement espéré sans décision de préfinancement autorisée.
9. Les budgets bailleurs sont rapprochés du budget institutionnel et de la comptabilité.
10. Une version approuvée est verrouillée ; chaque modification porte un numéro et une piste d'audit.

13.2 Contrôle budgétaire et prévisions

11. contrôle préalable de la disponibilité sur le coût complet avant engagement ;
12. revue mensuelle réel–budget–engagé–prévision à terminaison par responsable de budget ;
13. analyse des écarts en montant, pourcentage, cause, impact sur résultats et action ;
14. prévision de trésorerie glissante au moins sur treize semaines pour anticiper décaissements et demandes de fonds ;
15. alerte rapide sur sous-exécution, dépassement, change, cofinancement, coûts inéligibles et échéances ;
16. reprogrammation des activités ou du budget avant engagement lorsque l'écart dépasse la tolérance approuvée.

Révision budgétaire

Finalité	Modifier le budget sans perdre l'autorisation, l'historique ni la cohérence des résultats.
Pilote	Responsable de budget ; programmes et finance ; DE / CA / bailleur selon seuil.
Entrées / pièces	F36, budget initial, exécution, prévision, justification, impact sur activités et clauses bailleur.
Sorties / archives	F36 approuvé, correspondance bailleur, budget versionné et plans mis à jour.
Délai	Avant engagement, sauf situation d'urgence documentée et autorisée.

Déroulement

1. Identifier l'écart et vérifier les règles de flexibilité du bailleur et de la matrice de délégation.
2. Préparer une comparaison avant/après et expliquer cause, résultat, calendrier, risques et trésorerie.
3. Obtenir la validation technique et financière puis l'autorisation interne et, si requise, celle du bailleur avant dépense.
4. Mettre à jour la version contrôlée du budget, du plan de travail, des achats et de la trésorerie.
5. Conserver l'historique, communiquer aux responsables et vérifier l'intégration comptable.

Points de contrôle obligatoires

6. Aucune réallocation rétroactive pour rendre éligible une dépense déjà irrégulière.
7. La règle la plus stricte entre bailleur et délégation interne s'applique.
8. Les réaménagements significatifs sont rapportés au CA.

13.3 Allocation des coûts partagés

Un coût partagé est réparti selon une base causale, cohérente et vérifiable : temps réel, effectifs, surface, volume de transactions, usage ou autre inducteur pertinent. La méthode est documentée avant la période, appliquée de manière constante, revue au moins annuellement et interdite si elle transfère artificiellement un déficit vers un bailleur. Les coûts indirects suivent les taux contractuels et la politique approuvée.

14. Financements, produits et ressources internes

14.1 Subventions et fonds affectés

Ouverture et administration d'une subvention

Finalité	Maîtriser les obligations depuis la signature jusqu'à la clôture.
Pilote	Responsable de subvention ; projet ; RAF ; DE.
Entrées / pièces	Convention signée, budget, conditions, calendrier, coordonnées bailleur et analyse de conformité.
Sorties / archives	Fiche, dossier, rapports, demandes de fonds, rapprochements et clôture.

Délai	Ouverture dans les 10 jours ouvrables suivant la signature.
--------------	---

Déroulement

1. Créer une fiche de subvention et un dossier unique recensant dates, livrables, restrictions, taux, audits, achats et notifications.
2. Organiser une réunion de démarrage avec programmes, finance, achats, RH, MEL, communication, sécurité et sauvegarde.
3. Configurer codes analytiques, budget, compte bancaire si exigé, délégations et plan de trésorerie.
4. Suivre mensuellement dépenses, engagements, produits, fonds dédiés, préfinancement, change et indicateurs.
5. Préparer rapports et demandes de fonds rapprochés de la comptabilité ; faire valider avant envoi.
6. Anticiper la clôture, les actifs, soldes, archives, audits et obligations postérieures.

Points de contrôle obligatoires

7. Aucun fonds affecté n'est utilisé pour un autre objet sans autorisation.
8. Les dépenses communes sont réparties par une méthode approuvée.
9. Les engagements et créances bailleur sont suivis séparément des encaissements.

14.2 Cotisations, adhésions et autres ressources internes

Les cotisations et droits d'adhésion sont fixés par l'organe compétent. Chaque encaissement reçoit un reçu numéroté F09/F10, est inscrit au registre F07 et déposé sans délai indu sur le compte institutionnel. Les activités de service, locations de véhicule ou matériel, ventes de publications et autres recettes sont autorisées, tarifées, facturées et comptabilisées, avec analyse fiscale et sans concurrencer illégalement le marché.

10. aucune recette institutionnelle ne transite durablement par un compte ou portefeuille personnel ;
11. les numéros de reçus sont séquentiels, les carnets annulés conservés et les reçus rapprochés des dépôts ;
12. les remises, gratuités ou exonérations sont approuvées et documentées ;
13. les locations incluent contrat, état du bien, conducteur autorisé, assurance, carburant, responsabilité et tarif ;
14. la stratégie de mobilisation des ressources est revue par le CA et respecte l'indépendance, l'éthique et la réputation.

14.3 Dons, legs et contributions en nature

15. vérifier identité du donateur, origine raisonnable, restrictions, sanctions, conflit, réputation et compatibilité avec les valeurs ;
16. refuser un don conditionné à une influence induite, une discrimination, un avantage personnel ou une activité illégale ;
17. formaliser l'acceptation, l'affectation, les frais, la visibilité, la propriété et la restitution éventuelle ;
18. inventorier les biens, apprécier leur utilité, sécurité et coût de maintenance avant acceptation ;
19. valoriser et présenter les contributions volontaires en nature selon le SYCEBNL avec méthode documentée.

15. Cycle engagement–réception–paiement

15.1 Conditions préalables à toute dépense

Question	Preuve attendue
Le besoin est-il réel et lié au mandat ?	Expression de besoin / activité approuvée.
Le budget est-il disponible et la dépense éligible ?	Visa budgétaire et règle bailleur.
Le prix et le fournisseur sont-ils appropriés ?	Mise en concurrence / justification et due diligence.
L'autorité compétente a-t-elle approuvé ?	Signature ou workflow selon matrice.
Le bien ou service a-t-il été reçu conforme ?	Bon de réception / service fait indépendant.
La facture est-elle exacte et authentique ?	Rapprochement commande–réception–facture.
Le bénéficiaire et le compte sont-ils vérifiés ?	Fiche tiers, preuve bancaire et contrôle du changement.
Le paiement et l'écriture sont-ils traçables ?	Référence bancaire/caisse, pièce comptable et classement.

Autorisation et paiement d'une dépense

Finalité	Payer uniquement une obligation réelle, autorisée, exacte et éligible.
Pilote	Demandeur ; budget holder ; achats ; réception ; finance ; signataires ; comptable.
Entrées / pièces	F15/F08, dossier d'achat ou contrat, facture, F33, données tiers et budget.
Sorties / archives	Dossier payé complet, écriture, référence de paiement et preuve d'archivage.

Délai	Selon échéance contractuelle, sans paiement anticipé non protégé.
--------------	---

Déroulement

1. Le demandeur initie la dépense et justifie le lien avec l'activité ; finance réserve le budget.
2. Les achats conduisent la procédure applicable et le délégataire autorise le bon de commande ou contrat.
3. Une personne ou commission distincte constate la livraison ou le service fait et documente toute réserve.
4. Finance effectue le rapprochement à trois pièces, vérifie calcul, taxes, compte bancaire, avance, pénalité, bailleur et code analytique.
5. Le délégataire approuve la mise en paiement ; deux niveaux autorisent le paiement bancaire ou électronique selon la matrice.
6. Le trésorier exécute, le comptable enregistre et marque le dossier payé ; le relevé est rapproché indépendamment.

Points de contrôle obligatoires

7. Les modifications de coordonnées bancaires sont confirmées par un canal indépendant auprès d'un contact connu.
8. Un duplicata de facture n'est payé qu'après vérification dans le registre des factures et la comptabilité.
9. Toute retenue fiscale, garantie, avance ou pénalité contractuelle est calculée et comptabilisée.
10. Les dépenses du DE et des administrateurs sont approuvées par une autorité sans conflit.

15.2 Paiements anticipés et garanties

Une avance fournisseur n'est admise que si elle est usuelle et nécessaire, expressément contractuelle, autorisée au niveau approprié et protégée selon le risque : garantie bancaire, caution, livraison par étapes, retenue, assurance ou vérification renforcée. Elle est comptabilisée en créance jusqu'à justification. Les paiements finaux interviennent après réception, levée des réserves et récupération des avances.

15.3 Dépenses non conformes et régularisations

11. finance suspend le paiement ou l'imputation et décrit l'anomalie sans modifier la pièce ;
12. le responsable fournit la pièce ou justification ; l'approbateur décide de l'éligibilité et des mesures correctives ;
13. une dépense inéligible au bailleur peut rester une charge légitime de GRIDAC uniquement si un financement institutionnel autorisé la couvre ;
14. les dépenses personnelles, fictives, non autorisées ou résultant d'une faute donnent lieu au recouvrement et, si nécessaire, à discipline ou enquête ;
15. les régularisations sont identifiables dans la comptabilité et ne doivent pas masquer la cause de l'erreur.

16. Achats, fournisseurs et contrats

16.1 Principes et planification

Les achats recherchent le meilleur rapport qualité-coût sur le cycle de vie, dans la concurrence, l'équité, la transparence, l'inclusion, la durabilité et l'intégrité. Le plan d'achats consolidé est préparé avec le plan annuel, mis à jour trimestriellement et relie article, quantité, calendrier, méthode, seuil, budget, responsable et risque.

SEUILS Le barème proposé à l'annexe A ne devient opérationnel qu'après résolution du CA. Le montant pertinent est la valeur totale estimée du besoin homogène sur la durée du contrat, taxes et options comprises.

Achat concurrentiel standard

Finalité	Acquérir un bien, service ou équipement conforme au meilleur coût total et avec une piste d'audit complète.
Pilote	Service demandeur ; achats/logistique ; comité ; délégataire ; réception ; finance.
Entrées / pièces	F28, spécifications, estimation, budget, seuil, F29, offres, F30, F31/F32, contrat/BC, F33.
Sorties / archives	Dossier d'achat complet, contrat/BC, réception, registre fournisseur et retour d'expérience.
Délai	Selon plan ; aucune livraison ordinaire avant commande signée.

Déroulement

1. Définir le besoin de manière fonctionnelle, neutre, mesurable et proportionnée ; éviter une marque sauf équivalence ou justification.
2. Estimer la valeur totale, vérifier le plan d'achats et choisir la méthode selon le seuil, le risque et le bailleur.

3. Solliciter un nombre suffisant de fournisseurs par des informations identiques, avec délai raisonnable et critères publiés.
4. Recevoir et sécuriser les offres jusqu'à l'ouverture ; enregistrer les offres tardives selon la règle annoncée.
5. Le comité déclare ses conflits, évalue d'abord la conformité puis technique et prix selon la grille, et signe le PV F30.
6. Vérifier le fournisseur retenu, négocier sans dénaturer la concurrence et obtenir l'approbation.
7. Émettre le contrat ou bon de commande avant livraison ; suivre délais, qualité, changement, pénalités et garanties.
8. Réceptionner, identifier les réserves, mettre en stock ou en immobilisation et transmettre au paiement.

Points de contrôle obligatoires

9. Au moins trois offres écrites lorsque le barème l'exige ; absence de trois offres expliquée et non fabriquée.
10. Comité d'au moins trois membres et nombre impair pour les consultations significatives.
11. Critères de sélection : qualité, prix, délai, conditions de paiement, service après-vente, coût de cycle de vie, capacité, intégrité et durabilité.
12. Tout changement de spécification, délai ou critère est communiqué à tous les soumissionnaires avant clôture.

16.2 Méthodes exceptionnelles

Méthode	Condition	Contrôle compensatoire
Source unique	Exclusivité démontrée, continuité technique, urgence réelle, marché infructueux ou autre motif prévu par le barème.	Justification avant achat, analyse de prix, due diligence renforcée, approbation supérieure et publication interne.
Achat d'urgence	Menace immédiate sur vie, sécurité, accès ou continuité critique ; temps incompatible avec la méthode normale.	Plafond, liste de fournisseurs préqualifiés, séparation minimale, pièces contemporaines et revue a posteriori sous 5 jours.
Accord-cadre	Besoin récurrent dont le volume ou calendrier exact varie.	Concurrence initiale, plafond/durée, commandes subséquentes, revue des prix et performance.
Gré à gré faible valeur	Sous le seuil approuvé, besoin simple et risque faible.	Prix raisonnable documenté, fournisseur vérifié et rotation lorsque possible.

16.3 Due diligence fournisseur

13. vérifier existence, adresse, coordonnées, compte au même nom, immatriculation/fiscalité applicable, propriétaires ou dirigeants pertinents, références et capacité ;
14. rechercher sanctions, fraude, corruption, conflits, travail des enfants/forcé, exploitation, abus, réputation et incidents connus selon le risque ;
15. obtenir l'adhésion aux clauses d'intégrité, confidentialité, données, sauvegarde et droit d'audit ;
16. classer le risque, définir les mesures et renouveler la vérification au moins annuellement pour les fournisseurs stratégiques ;
17. toute modification de compte bancaire, propriété, contact ou situation est revalidée indépendamment.

16.4 Contrat et gestion de la performance

Le contrat précise objet, livrables, prix/taxes/devise, calendrier, réception, garantie, pénalités, propriété intellectuelle, confidentialité, données, sous-traitance, fraude, conflits, PEAS/PSEA, audit, suspension, résiliation, règlement des différends et droit applicable. Les changements passent par un avenant approuvé avant exécution. Une évaluation fournisseur porte sur qualité, délai, service, conformité et intégrité.

17. Trésorerie, caisse et monnaie électronique

17.1 Principes

18. minimiser les espèces et privilégier virement ou paiement institutionnel traçable ;
19. conserver séparément encaissements, avances et fonds de caisse ; aucune compensation informelle ;
20. appliquer le plafond de caisse et le plafond par transaction fixés à l'annexe A ou par une décision plus restrictive ;
21. utiliser un coffre fixé ou une armoire sécurisée, clés et combinaisons à accès limité, doublon sous enveloppe contrôlée ;
22. effectuer un arrêté quotidien, des comptages inopinés et une réconciliation indépendante mensuelle ;
23. assurer les valeurs et le transport d'espèces selon le risque ; ne jamais annoncer inutilement un mouvement de fonds.

Décaissement de caisse

Finalité	Payer une faible dépense autorisée sans compromettre la sécurité ni la piste d'audit.
Pilote	Caissier ; demandeur ; approbateur ; comptable pour l'enregistrement.

Entrées / pièces	F08/F34, autorisation F15, pièce, budget et identité du bénéficiaire.
Sorties / archives	Pièce de caisse, brouillard, arrêté, écriture et reconstitution.
Délai	Enregistrement immédiat ; arrêté chaque jour d'activité.

Déroulement

1. Vérifier l'éligibilité à la caisse, le plafond, l'autorisation, le solde et l'absence de fractionnement.
2. Le bénéficiaire compte les espèces et signe la quittance avec date, montant en chiffres et lettres et objet.
3. Le caissier numérote, inscrit immédiatement au brouillard et appose le statut payé sur les pièces.
4. À la fin de journée, rapprocher espèces, valeurs, avances et solde théorique ; signer l'arrêté.
5. Transmettre les pièces à la comptabilité selon la fréquence fixée et reconstituer sur base du fonds justifié.

Points de contrôle obligatoires

6. Pas de bon provisoire permanent, de chèque personnel, d'emprunt entre caisses ni d'IOU.
7. Le caissier ne modifie pas une pièce signée ; une erreur est annulée en conservant la trace.
8. Tout écart est signalé le jour même, investigué et traité ; il n'est jamais compensé silencieusement.

17.2 Encaissements et réapprovisionnement

9. tout encaissement reçoit un reçu séquentiel et est enregistré à la date de réception ;
10. les recettes ne servent pas directement à payer des dépenses avant dépôt et réautorisation ;
11. les fonds sont déposés dès que le plafond ou le délai approuvé est atteint, et au minimum selon une fréquence compatible avec le risque ;
12. le réapprovisionnement du fonds de caisse correspond aux pièces justifiées et non à un montant arbitraire ;
13. la caisse de recettes et la caisse de dépenses sont distinguées dans les registres, même si un coffre commun est autorisé avec compartiments séparés.

17.3 Mobile money, cartes et portefeuilles électroniques

Les comptes sont ouverts au nom de GRIDAC ou dans une configuration institutionnelle contrôlée. Un téléphone, une carte SIM ou une carte de paiement appartient à l'organisation, est inventorié et protégé. Les rôles initiateur–approbateur sont séparés, les plafonds paramétrés, chaque bénéficiaire vérifié et les relevés téléchargés puis rapprochés. L'utilisation d'un portefeuille personnel est interdite, sauf menace immédiate documentée et régularisée sans délai.

18. Banque, chèques et rapprochements

18.1 Ouverture et gestion des comptes

14. le CA autorise l'ouverture, la fermeture et les signataires ; la convention de financement peut exiger un compte dédié ;
15. un compte de fonctionnement et des comptes de projet peuvent être tenus ; toute structure respecte le coût, le risque, la traçabilité et le bailleur ;
16. au moins deux validations sont requises pour un paiement ; les droits de préparation, libération et consultation sont paramétrés séparément ;
17. les tokens, carnets, cachets et mots de passe sont gardés séparément et inventoriés ; aucun chèque signé en blanc ;
18. les chèques sont barrés et établis au nom du bénéficiaire ; les chèques au porteur ou à soi-même sont interdits sauf mécanisme exceptionnel documenté de caisse ou mission ;
19. les comptes inactifs, frais, intérêts et soldes sont revus chaque mois ; les signataires partants sont retirés immédiatement.

Rapprochement bancaire mensuel

Finalité	Expliquer chaque différence entre relevé et comptabilité et détecter erreurs ou opérations non autorisées.
Pilote	Comptable prépare ; RAF ou personne indépendante revoit et approuve ; signataire ne réalise pas seul la revue.
Entrées / pièces	Relevé complet, grand livre banque, état F16 du mois précédent, chèques/virements, avis de banque.
Sorties / archives	F16 approuvé, écritures, contestations et liste d'actions.

Délai	Préparation au plus tard le 10 du mois suivant ; revue au plus tard le 15.
--------------	--

Déroulement

1. Obtenir directement le relevé de la banque ou de la plateforme et vérifier la continuité des pages et soldes.
2. Pointer chaque débit/crédit avec le grand livre ; identifier dépôts, paiements, frais, intérêts et écritures en transit.
3. Rechercher les éléments anciens, doublons, opérations inconnues, valeurs anormales et changements de bénéficiaire.
4. Passer les écritures comptables justifiées ; contester rapidement les erreurs bancaires.
5. Préparer F16 : solde banque ajusté égale solde comptable ajusté ; joindre la liste détaillée des écarts.
6. Le réviseur examine les pièces, dates, ancienneté et résolution, signe et suit les actions.

Points de contrôle obligatoires

7. Tous les comptes, y compris comptes à solde nul, mobile money et cartes, sont rapprochés.
8. Éléments en rapprochement de plus de 30 jours expliqués ; plus de 60 jours escaladés à la DE ; plus de 90 jours au CA sauf justification.
9. Aucun rapprochement ne se limite à reproduire le relevé ; les différences doivent être prouvées.

19. Tiers, créances, dettes et avances

19.1 Référentiel tiers

Un tiers unique est créé après vérification de son identité, statut, coordonnées, fiscalité et compte bancaire. La création ou modification est demandée par une personne, vérifiée par une autre et approuvée selon le risque. Les doublons, tiers inactifs, employés devenus fournisseurs et comptes partagés font l'objet d'une revue trimestrielle.

19.2 Avances d'activité, mission et partenaire

Octroi et liquidation d'une avance

Finalité	Financer une activité identifiée tout en maintenant une créance traçable jusqu'à justification.
Pilote	Demandeur ; responsable de budget ; finance ; approuvateur ; bénéficiaire.
Entrées / pièces	F19/F23, budget détaillé, activité, échéance, solde d'avances et moyen de paiement.
Sorties / archives	Demande, paiement, liquidation, pièces, validation et solde nul ou créance recouvrée.
Délai	Selon la procédure concernée ; généralement 5 jours ouvrables après activité/retour.

Déroulement

1. Justifier le besoin d'avance et calculer le montant au plus près des dépenses attendues.
2. Vérifier éligibilité, budget, ancienne avance, identité et délai ; obtenir les signatures requises.
3. Payer par moyen traçable et comptabiliser au compte de tiers avec projet et date d'échéance.
4. Le bénéficiaire conserve les fonds séparément, n'en délègue pas la responsabilité sans autorisation et recueille les pièces.
5. Liquider au moyen de F24/F35 : dépenses, pièces, résultats, reliquat ou remboursement demandé.
6. Finance vérifie, le responsable certifie l'activité, le délégataire approuve et la comptabilité solde l'avance.

Points de contrôle obligatoires

7. Aucune avance n'est une charge avant liquidation.
8. Pas de nouvelle avance avec solde échu, sauf dérogation d'urgence approuvée et plan de régularisation.
9. Balance âgée des avances revue chaque semaine et reportée mensuellement à la DE.
10. Les soldes non justifiés sont recouverts conformément au droit et au contrat.

19.3 Créances et dettes

11. tenir des balances âgées par tiers et projet ; rapprocher les relevés fournisseurs et confirmations importantes ;
12. comptabiliser les factures reçues, charges à payer et produits à recevoir dans la bonne période ;
13. faire approuver l'abandon ou la dépréciation d'une créance selon la matrice, après relances et analyse de recouvrabilité ;
14. rechercher les soldes débiteurs fournisseurs, créditeurs clients, doubles paiements et comptes anciens ;
15. aucun solde n'est compensé entre tiers ou projets sans base juridique et piste d'audit.

20. Paie, fiscalité et obligations sociales

Préparation et paiement de la paie

Finalité	Payer exactement les personnes autorisées et déclarer les retenues dans les délais.
Pilote	RH prépare les données ; comptable calcule ; RAF contrôle ; DE/délégataire approuve ; banque exécute.
Entrées / pièces	Contrats, grille, présence F27, congés, variables approuvées, retenues, coordonnées bancaires et départs.
Sorties / archives	Paie approuvée, fichier, preuves, bulletins, écritures, déclarations et reçus.
Délai	Mensuel ; déclarations et paiements aux dates légales en vigueur.

Déroulement

1. RH clôture les mouvements et transmet une liste validée des entrants, sortants, absences et variables.
2. Le comptable calcule brut, avantages, retenues, net, charges employeur et ventilation analytique dans un système protégé.
3. Comparer au mois précédent, budget, contrats et effectif ; expliquer toute variation et vérifier les doublons / comptes bancaires.
4. RAF révise la feuille de paie et les déclarations ; le délégataire approuve le montant total et le fichier bancaire.
5. Deux personnes autorisent le paiement ; la banque ou le trésorier fournit la preuve.
6. Émettre le bulletin F22 de façon confidentielle, comptabiliser et rapprocher le net payé.
7. Déclarer et verser ITS, INPS et autres retenues aux échéances légales ; classer les accusés et reçus.

Points de contrôle obligatoires

8. RH ne modifie pas seule le salaire ; le comptable ne crée pas seul un salarié et ne libère pas seul le paiement.
9. La liste des salariés est rapprochée trimestriellement des contrats, présences, comptes bancaires et organigramme.
10. Les paiements en espèces sont exceptionnels, sécurisés, signés et approuvés.
11. Les taux et délais fiscaux/sociaux sont vérifiés à la DGI et à l'INPS avant chaque échéance.

20.2 Déclarations et contrôles fiscaux

12. tenir un calendrier fiscal/social avec impôt, base, fréquence, responsable, date, déclaration, paiement et preuve ;
13. analyser retenue à la source, TVA ou autre impôt pour chaque type de fournisseur ou transaction selon le statut de GRIDAC ;
14. rapprocher chaque déclaration aux comptes et paiements ; corriger les écarts de manière transparente ;
15. conserver attestations, quittances, échanges, contrôles et contentieux ; constituer une provision ou information selon le risque ;
16. soumettre toute planification fiscale inhabituelle ou demande d'exonération à un conseil qualifié et à l'approbation de la DE/CA.

21. Immobilisations, stocks, véhicules et carburant

21.1 Acquisition et immobilisation

Un bien contrôlé par GRIDAC, destiné à servir au-delà d'un exercice et dépassant le seuil de capitalisation approuvé est immobilisé ; les biens en dessous peuvent rester suivis comme biens sensibles. Le coût comprend le prix et les coûts directement attribuables à la mise en service, selon le SYCEBNL. Les biens financés par un bailleur conservent les restrictions de propriété et de disposition du contrat.

Enregistrement et affectation d'une immobilisation

Finalité	Identifier, protéger, amortir et rendre compte de chaque bien.
Pilote	Logistique et comptabilité ; détenteur ; responsable de projet.
Entrées / pièces	BC/contrat, facture, F33, garantie, financement et seuil approuvé.
Sorties / archives	F14, étiquette, F37, écriture, garantie et plan de maintenance.
Délai	Enregistrement dans les 5 jours ouvrables suivant la mise en service.

Déroulement

1. Vérifier la réception, la propriété, les restrictions et la date de mise en service.
2. Attribuer un code unique et une étiquette ; photographier uniquement si utile.
3. Inscrire dans F14 : description, série, coût, date, fournisseur, financement, localisation, détenteur, durée et méthode d'amortissement.
4. Faire signer F37 au détenteur et transmettre les informations à la comptabilité.
5. Planifier entretien, assurance, sécurité et inventaire ; mettre à jour tout mouvement.

Points de contrôle obligatoires

6. Rapprochement trimestriel registre–grand livre–dossiers d'achat pour les mouvements significatifs.
7. Les équipements IT sont effacés de manière sécurisée avant réaffectation ou sortie.
8. Aucun bien n'est emporté hors site sans autorisation et responsabilité documentée.

21.2 Inventaire, réforme et cession

9. un inventaire physique complet est réalisé à la clôture du 31 décembre et finalisé idéalement avant le 31 janvier, par une équipe indépendante des détenteurs ;
10. les écarts, biens introuvables, endommagés, inutilisés ou sans étiquette sont investigués et corrigés ;
11. la réforme est proposée par une commission avec état, valeur, coût de réparation, restrictions bailleur et impact environnemental ;
12. le CA ou délégataire autorise la cession selon la valeur et les statuts ; aucune vente à un initié sans transparence et gestion des conflits ;
13. la vente par appel d'offres, enchère ou autre méthode documentée recherche l'équité ; le produit reçoit un reçu et est déposé ;
14. le don ou transfert respecte le bailleur, la fiscalité, les bénéficiaires visés et une convention ; la comptabilité enregistre la sortie.

21.3 Stocks

Réception, stockage et sortie

Finalité	Maintenir l'intégrité, la disponibilité et la traçabilité des articles.
Pilote	Magasinier/logistique ; commission de réception ; demandeur ; comptable.
Entrées / pièces	F33, F11, F12, BC, bordereau, demande de sortie et spécifications.
Sorties / archives	F33, F11, F12, sortie, inventaire et écriture.
Délai	Mise à jour à chaque mouvement ; inventaire au moins trimestriel.

Déroulement

1. Compter et contrôler qualité, lot, date de péremption et conformité avec la commande ; isoler les non-conformes.
2. Établir la réception, créer ou mettre à jour la fiche F11 et ranger selon sécurité, rotation et conditions de conservation.
3. Autoriser chaque sortie par activité et bénéficiaire ; faire signer le demandeur et mettre à jour le solde immédiatement.
4. Appliquer FEFO pour périssables et FIFO lorsque approprié ; surveiller minimum, maximum et point de commande.
5. Réaliser des comptages tournants et un inventaire trimestriel ; rapprocher F12 et comptabilité.

Points de contrôle obligatoires

6. Le magasinier ne commande, n'approuve et ne distribue pas seul.
7. Accès au magasin limité ; clés, températures, nuisibles, incendie et sécurité documentés.
8. Écarts, pertes et expirations sont signalés ; aucune correction de fiche sans justification.
9. Valorisation selon la méthode approuvée compatible avec le SYCEBNL et appliquée de manière constante.

21.4 Véhicules, motos et carburant

10. chaque déplacement est autorisé et inscrit au carnet F38 : date, conducteur, passagers, objet, itinéraire, kilométrage départ/retour et carburant ;
11. seuls les conducteurs autorisés, titulaires du permis approprié et formés à la sécurité utilisent les véhicules ; ceinture et casque obligatoires ;
12. les utilisations privées sont interdites sauf politique et autorisation expresse avec remboursement ;

13. les cartes, coupons ou stocks de carburant sont numérotés, sécurisés et rapprochés aux kilomètres et consommations standards ;
14. l'entretien suit le calendrier constructeur ; chaque réparation possède diagnostic, devis, autorisation et preuve ;
15. accident, amende, vol ou dommage est signalé immédiatement ; aucune amende personnelle n'est imputée au projet sauf décision motivée conforme au droit.

22. Rapports financiers, demandes de fonds et clôture de subvention

Élaboration d'un rapport financier

Finalité	Produire un rapport exact, complet, rapproché et cohérent avec les résultats.
Pilote	Comptable prépare ; RAF révisé ; responsable projet certifie ; DE approuve.
Entrées / pièces	Balance, grand livre, budget, banque, caisse, avances, immobilisations, paie, change, format bailleur et rapport narratif.
Sorties / archives	F17, rapprochement, analyses, revues, approbation et preuve de soumission.
Délai	Selon contrat ; calendrier interne laissant au moins 5 jours pour la revue.

Déroulement

1. Clôturer la période : saisir les pièces, régularisations, amortissements, charges/produits à rattacher et conversions.
2. Rapprocher banques, caisses, tiers, avances, immobilisations, stocks, paie, fonds et soldes d'ouverture.
3. Extraire les dépenses par projet/ligne et tester éligibilité, période, budget, pièces, financement et double imputation.
4. Réconcilier le format bailleur à la balance et expliquer les écarts de change, timing, classification ou base de reporting.
5. Comparer budget, période, cumul, engagements et prévision ; rédiger l'analyse des écarts.
6. Faire vérifier par le projet la réalité des activités et la cohérence avec le narratif / les indicateurs.
7. RAF documente sa revue ; DE signe ; transmettre par canal approuvé et archiver l'accusé.

Points de contrôle obligatoires

8. Aucun chiffre saisi manuellement dans le rapport sans rapprochement à une extraction ou annexe contrôlée.
9. Le rapport indique clairement monnaie, taux, base comptable, période et statut provisoire/final.
10. Les corrections après soumission sont versionnées et notifiées au bailleur si significatives.

22.2 Plan et demande de décaissement

Le plan F18 relie activités, budget, calendrier, engagements, solde bancaire et besoins. La demande de fonds F23 est préparée à partir de la prévision de trésorerie, diminuée du solde disponible et des dépenses non justifiées, puis rapprochée à la convention. Le rapport d'utilisation F24 détaille ouverture, fonds reçus, dépenses éligibles, avances, engagements et solde.

22.3 Clôture de subvention

1. Lancer la clôture au moins 90 jours avant la date : échéances, achats, contrats, RH, activités, avances, audits et restrictions.
2. Arrêter les nouveaux engagements selon un calendrier approuvé et achever ou résilier les contrats.
3. Récupérer et liquider avances, confirmer créances/dettes, inventorier actifs et stocks, traiter propriété et disposition.
4. Comptabiliser toutes charges/produits, change, régularisations et coûts partagés ; rapprocher la totalité des fonds.
5. Préparer rapports finaux technique et financier cohérents, audit éventuel, restitution ou demande de solde.
6. Fermer les codes/comptes uniquement après confirmation ; indexer les archives et conserver les obligations postérieures.
7. Organiser la revue d'apprentissage, le transfert aux communautés/partenaires et le suivi des recommandations.

23. Clôtures périodiques et états financiers

23.1 Clôture mensuelle

La checklist F41 est exécutée selon un calendrier diffusé. Elle couvre : intégralité des journaux, cut-off, banques, caisses, mobile money, tiers, avances, paie, taxes, stocks, immobilisations, fonds dédiés, budget, change, contrôles d'accès et sauvegardes. Le RAF signe le dossier de clôture et communique un tableau de bord à la DE.

Échéance cible	Tâche
----------------	-------

Échéance cible	Tâche
J+2	Réception des pièces, arrêtés de caisse, relevés et variables de paie / projet.
J+5	Saisie complète, charges/produits à rattacher, journaux auxiliaires.
J+10	Rapprochements banque, caisse, tiers, avances, stocks et immobilisations.
J+12	Revue budgétaire, analytique, conformité et corrections.
J+15	Clôture, verrouillage, tableau de bord et certification RAF/DE.

23.2 Clôture annuelle

La checklist F42 ajoute : circularisation des banques et tiers, inventaire physique, amortissements, dépréciations, engagements, provisions, fonds dédiés, événements postérieurs, continuité d'exploitation, annexes SYCEBNL, confirmations bailleurs, déclarations fiscales/sociales et dossier permanent. Les écritures d'ouverture sont rapprochées aux états approuvés.

23.3 Audit externe

- le CA ou l'organe compétent nomme l'auditeur selon la loi, les statuts et le bailleur, avec indépendance et compétence vérifiées ;
- les termes de référence précisent référentiel, périmètre, matérialité, accès, calendrier, livrables, confidentialité et fraude ;
- la Direction fournit un dossier complet sans altérer les pièces et confirme ses responsabilités par lettre d'affirmation ;
- les constats font l'objet d'une réponse factuelle, d'un responsable, d'une échéance et d'une preuve de clôture ;
- le CA suit les recommandations et les communique aux bailleurs et autorités lorsque requis.

24. Contrôle interne, risques, conformité et audit interne

24.1 Objectifs et composantes

Le contrôle interne est un processus exercé par le CA, la Direction et le personnel pour fournir une assurance raisonnable — non absolue — sur les opérations, l'information et la conformité. Il protège les actifs, fiabilise les données, favorise l'économie et l'efficacité, prévient et détecte les irrégularités et soutient la mission.

Composante	Attentes GRIDAC
Environnement de contrôle	Gouvernance active, éthique, compétences, responsabilités, délégations et conséquences cohérentes.
Évaluation des risques	Identification, analyse, réponse et suivi des risques stratégiques, opérationnels, financiers, fraude, sécurité, sauvegarde et données.
Activités de contrôle	Autorisations, rapprochements, vérifications, séparation, contrôles physiques et automatisés.
Information et communication	Données fiables, alertes rapides, remontée au CA, communication aux communautés et bailleurs.
Pilotage	Supervision quotidienne, revues périodiques, audits, suivi des anomalies et amélioration continue.

Le contrôle interne repose sur l'organisation, la définition claire des responsabilités, la séparation des fonctions, les contrôles réciproques, l'universalité et la permanence, l'indépendance, la qualité de l'information, la compétence du personnel et la documentation. Il est adapté à la taille, aux risques et aux moyens de GRIDAC.

24.2 Modèle des trois lignes

Ligne	Acteurs	Rôle
1 — Gestion	Responsables d'activité, budget, achats, RH et opérations	Possèdent les risques et exécutent les contrôles au quotidien.
2 — Expertise / supervision	RAF, conformité, sécurité, sauvegarde, MEL, IT	Conçoivent les règles, conseillent, surveillent et alertent sans déposséder la gestion.
3 — Assurance indépendante	Audit interne, CAC, audit externe mandaté	Évalue de façon indépendante la gouvernance, les risques et contrôles et rend compte au CA.
Gouvernance	CA / comité d'audit	Fixe les attentes, reçoit l'assurance et demande correction.

Gestion des risques

Finalité	Identifier les incertitudes qui menacent ou favorisent les objectifs et décider de réponses proportionnées.
Pilote	Chaque responsable possède ses risques ; DE consolide ; CA surveille ; point focal tient F43.

Entrées / pièces	Objectifs, contexte, incidents, audits, plaintes, partenaires, finances, sécurité et sauvegarde.
Sorties / archives	F43, plans d'action, tableau de bord et décisions.
Délai	Revue mensuelle/trimestrielle ; escalade immédiate des risques critiques.

Déroulement

1. Décrire le risque par cause–événement–impact et identifier les personnes exposées.
2. Noter probabilité et impact avant contrôles, documenter contrôles existants et évaluer le risque résiduel.
3. Choisir : éviter, réduire, transférer/partager ou accepter dans l'appétence approuvée.
4. Définir action, responsable, ressources, délai, indicateur et seuil d'escalade.
5. Revoir mensuellement les risques projet, trimestriellement le registre institutionnel et après incident/changement.
6. Rapporter immédiatement les risques critiques et au moins trimestriellement le profil consolidé au CA.

Points de contrôle obligatoires

7. Fraude, PEAS/PSEA, sécurité, données et continuité sont évaluées dans chaque projet et achat majeur.
8. L'acceptation d'un risque critique relève du CA et ne peut autoriser une violation de la loi ou des droits.
9. Les risques clos conservent la preuve de traitement et les enseignements.

24.3 Contrôles périodiques et inopinés

10. comptages surprise de caisse et valeurs ; inventaires tournants ; vérification de présence et de livraison ;
11. revues ciblées des achats, fournisseurs, bénéficiaires, avances, paie, actifs et accès systèmes ;
12. visites de partenaires et confirmations directes auprès des tiers, avec protection des personnes ;
13. tests de conformité aux conventions et échantillonnage fondé sur le risque ;
14. analyse de données : doublons, numéros séquentiels manquants, paiements fractionnés, week-ends, seuils, comptes partagés et bénéficiaires communs.

24.4 Audit interne et suivi des recommandations

Lorsque la fonction est établie ou externalisée, l'audit interne relève fonctionnellement du CA/comité d'audit et administrativement de la DE pour la logistique. Le plan pluriannuel est fondé sur les risques. Les auditeurs ont accès aux personnes, documents et sites, respectent confidentialité et indépendance, et ne conçoivent pas seuls les contrôles qu'ils auditent. Toute recommandation est inscrite dans un registre avec criticité, cause, action, responsable, échéance, preuve et validation de clôture.

PARTIE IV — SYSTÈMES NUMÉRIQUES, CONTINUITÉ ET ADMINISTRATION DU MANUEL

Les contrôles numériques prolongent les contrôles administratifs et financiers : identité nominative, moindre privilège, séparation des rôles, journalisation, sauvegarde, restauration, continuité et protection des données.

25. Systèmes d'information, cybersécurité et données personnelles

25.1 Gouvernance et inventaire numérique

15. tenir l'inventaire des ordinateurs, téléphones, serveurs, logiciels, licences, domaines, comptes, bases, sauvegardes et prestataires cloud ;
16. désigner un propriétaire métier et un administrateur technique pour chaque système critique ;
17. classifier information publique, interne, confidentielle ou strictement confidentielle et appliquer les contrôles correspondants ;
18. effectuer une analyse de risque avant tout nouvel outil, hébergement, transfert transfrontalier ou collecte sensible ;
19. inclure dans les contrats les niveaux de service, sécurité, sauvegarde, localisation, confidentialité, notification d'incident, restitution et suppression des données.

25.2 Cycle de vie des accès

Création, modification et retrait d'un accès

Finalité	Accorder le minimum nécessaire à une personne autorisée et retirer sans délai ce qui ne l'est plus.
Pilote	Manager demande ; propriétaire métier approuve ; IT exécute ; contrôle périodique indépendant.
Entrées / pièces	Contrat/statut, rôle, matrice des droits, date de début/fin et équipements.
Sorties / archives	Demande, approbation, journal d'exécution, revue et preuve de retrait.
Délai	Avant accès ; retrait au plus tard le jour effectif du départ, immédiatement si risque.

Déroulement

1. Le manager demande un accès nominatif lié aux tâches et à une date d'expiration lorsque temporaire.
2. Le propriétaire métier vérifie l'incompatibilité et approuve ; IT crée l'identifiant sans partager le mot de passe.
3. Activer l'authentification multifacteur pour messagerie, finance, administration et données sensibles lorsque disponible.
4. Modifier les droits lors d'un changement de poste ; suspendre immédiatement en cas de risque ou de départ.
5. Retirer les droits et récupérer l'équipement à la fin de relation ; transférer les données professionnelles de manière autorisée.
6. Revoir chaque trimestre les comptes privilégiés et systèmes critiques, et au moins semestriellement les autres.

Points de contrôle obligatoires

7. Comptes partagés interdits, sauf compte technique documenté, non interactif et coffre de secrets.
8. Aucun administrateur ne valide sa propre transaction métier.
9. Les comptes inactifs, génériques et orphelins sont désactivés.

25.3 Mesures minimales de cybersécurité

Mesure	Standard minimal
Authentification	Phrase de passe longue et unique, MFA, verrouillage, gestionnaire de mots de passe approuvé.
Mises à jour	Correctifs automatiques ou planifiés ; priorité immédiate aux vulnérabilités critiques.
Protection poste	Chiffrement, antivirus/EDR, pare-feu, verrouillage d'écran, ports et logiciels contrôlés.
Messagerie	Filtrage, sensibilisation hameçonnage, vérification hors bande des paiements et domaines protégés.
Sauvegarde	Copies chiffrées, isolées, surveillées et testées ; objectifs de reprise documentés.
Journaux	Conservation et revue des connexions, changements de droits, exports et transactions sensibles.
Mobilité	VPN ou canal sécurisé, effacement à distance si possible, interdiction des cybercafés pour données sensibles.
Supports	Clés USB limitées, chiffrées et analysées ; destruction sécurisée des supports en fin de vie.

25.4 Protection des données personnelles

10. définir pour chaque traitement une finalité explicite, une base licite, les personnes, données, destinataires, durée et mesures de sécurité ;
11. collecter le minimum nécessaire, vérifier l'exactitude et éviter les identifiants excessifs ;
12. informer dans un langage accessible des usages, droits, risques, partages et contacts ;
13. obtenir un consentement libre et spécifique lorsque c'est la base appropriée, sans conditionner une aide à un consentement non nécessaire ;
14. mettre en œuvre les droits d'accès, rectification, opposition ou autres droits prévus, sous réserve des restrictions légales ;
15. encadrer chaque transfert à un partenaire par un accord et vérifier sa capacité ;
16. appliquer un niveau renforcé aux données d'enfants, santé, biométrie, VBG/PEAS, identité et coordonnées de personnes vulnérables ;
17. consulter l'Autorité de Protection des Données à caractère Personnel (APDP) et accomplir les formalités requises.

Réponse à un incident de sécurité ou de données

Finalité	Limitier l'impact, préserver les preuves, restaurer et notifier selon les obligations.
Pilote	Toute personne signale ; IT coordonne technique ; propriétaire métier, DE, données/sauvegarde et communication participent.
Entrées / pièces	Alerte, journaux, actifs, données touchées, personnes concernées, contrats et obligations.
Sorties / archives	Journal d'incident, preuves, décisions, notifications, restauration et plan de correction.
Délai	Signalement immédiat ; triage initial le jour même.

Déroulement

1. Signaler immédiatement sans tenter de dissimuler ou d'investiguer seul.
2. Contenir : isoler équipement, révoquer accès, bloquer paiement ou lien, sans détruire les preuves.
3. Qualifier nature, cause probable, données, volume, personnes, pays, risque et systèmes dépendants.
4. Décider des notifications aux personnes, APDP, autorités, bailleurs, partenaires ou assurance dans les délais applicables.
5. Éradiquer la cause, restaurer depuis une source fiable, surveiller et documenter la reprise.
6. Réaliser un retour d'expérience et suivre les actions techniques, humaines et contractuelles.

Points de contrôle obligatoires

7. Un incident de paiement déclenche en parallèle l'appel immédiat à la banque par un contact vérifié.
8. Les communications externes sont coordonnées, exactes et ne compromettent pas l'enquête ni la sécurité.
9. Les personnes à risque reçoivent des conseils pratiques et un point de contact.

26. Continuité, urgence et opérations à distance

26.1 Plan de continuité

GRIDAC identifie ses activités critiques, dépendances, délais maximum d'interruption, besoins minimaux, sites alternatifs, fournisseurs, données et personnes de relève. Les plans couvrent conflit, catastrophe, épidémie, panne, cyberattaque, indisponibilité bancaire, rupture de communication et perte de locaux. Ils sont testés au moins annuellement et après changement majeur.

Processus critique	Mesure de continuité indicative
Sécurité et sauvegarde	Arbre d'appel, responsables de remplacement, contacts d'urgence, canaux sûrs et référencement.
Paiements essentiels	Signataires suppléants, second canal bancaire, liste blanche, plafonds et procédure d'urgence.
Comptabilité	Sauvegarde restaurable, export périodique, formulaires séquentiels hors ligne et reprise contrôlée.
Données programmes	Copies chiffrées, collecte minimale hors ligne, synchronisation avec déduplication.
RH / paie	Liste validée, moyens alternatifs licites, contrôles de présence et communication confidentielle.
Achats humanitaires	Fournisseurs préqualifiés, accords-cadres, stocks critiques, contrôles a posteriori.

26.2 Procédures d'urgence

L'urgence autorise une accélération proportionnée, jamais l'abandon de l'éthique, de la sauvegarde ou de la traçabilité. Les objectifs de la politique de redevabilité servent de repères : décision rapide dans les 24 heures lorsque possible, première réponse aux personnes sous 48 heures, mobilisation progressive de fonds d'urgence et évaluation des capacités dans les 72 heures.

Achat ou paiement d'urgence

Finalité	Protéger les vies et assurer une continuité critique quand le processus normal est matériellement impossible.
Pilote	Responsable d'urgence ; finance ; logistique ; délégataire ; revue a posteriori indépendante.
Entrées / pièces	Déclaration d'urgence, besoin, estimation, fournisseur, preuve de livraison, paiement et bénéficiaires.
Sorties / archives	Dossier d'urgence, approbation, pièces, revue et plan de correction.
Délai	Revue a posteriori sous 5 jours ouvrables.

Déroulement

1. Documenter la menace, l'impossibilité d'appliquer la méthode normale, le périmètre et la durée de l'exception.
2. Appliquer au minimum deux personnes, contrôle budgétaire, prix raisonnable, vérification du fournisseur et preuve de réception, sauf danger immédiat.
3. Obtenir l'approbation d'urgence par le canal disponible et enregistrer date, heure et identité.
4. Exécuter par moyen traçable ; si espèces ou compte exceptionnel sont indispensables, sécuriser et isoler les fonds.
5. Régulariser le dossier et conduire une revue a posteriori indépendante sous cinq jours ouvrables.
6. Rapporter les exceptions, pertes, plaintes et actions au niveau de gouvernance approprié.

Points de contrôle obligatoires

7. Pas d'urgence auto-crée par mauvaise planification.
8. Durée et plafond limités ; renouvellement expressément approuvé.
9. Protection, conflits, sanctions et interdiction des paiements illicites restent applicables.

26.3 Opérations à distance

10. les responsabilités, canaux officiels, horaires, signatures et fichiers maîtres sont définis avant le travail à distance ;
11. les approbations par courriel ou workflow identifient clairement objet, montant, budget et décision ; une capture isolée de messagerie ne suffit pas si l'authenticité n'est pas vérifiable ;
12. la réception à distance combine preuve du bénéficiaire, géolocalisation uniquement si sûre, appel de contrôle, échantillon et suivi communautaire ;
13. les transferts monétaires appliquent vérification des listes, déduplication, contrôles du prestataire, protection des données, réconciliation et mécanisme de plainte ;
14. les supervisions tierces et preuves visuelles sont proportionnées et ne remplacent pas le jugement ni la protection des personnes.

27. Administration, dérogations et mise à jour du manuel

27.1 Propriétaire et responsabilités

Acteur	Responsabilité
CA	Adopte le manuel, les politiques, délégations et barèmes ; surveille les exceptions et révisions majeures.
DE	Assure l'application, les ressources, la formation, les décisions d'interprétation et le rapport au CA.
RAF	Administre la version, propose les mises à jour, tient les registres et vérifie la conformité opérationnelle.
Responsables	Intègrent les procédures dans leurs activités, forment les équipes et corrigent les écarts.
Personnel / partenaires	Connaissent les règles applicables, utilisent les formulaires et signalent les faiblesses ou irrégularités.
Audit / contrôle	Évalue l'application et recommande des améliorations sans exercer la gestion.

27.2 Dérogations

Demande et suivi d'une dérogation

Finalité	Traiter un cas exceptionnel sans créer une règle parallèle ni masquer un risque.
Pilote	Demandeur ; propriétaire de procédure ; RAF ; délégataire / CA selon impact.
Entrées / pièces	Règle concernée, faits, options, risques, coûts, durée, contrôle compensatoire et avis bailleur.
Sorties / archives	Demande, décision, registre, contrôle compensatoire et clôture.
Délai	Avant l'opération, sauf urgence justifiée.

Déroulement

1. Décrire la nécessité, les alternatives examinées et pourquoi la règle normale ne peut être respectée.
2. Évaluer les risques juridiques, financiers, programme, fraude, sauvegarde, données et réputation.
3. Définir limite, période, personnes, contrôle compensatoire et plan de retour à la normale.
4. Obtenir les avis et l'approbation au niveau supérieur à celui de l'opération ; solliciter le bailleur si requis.
5. Inscrire au registre, joindre à la transaction et vérifier l'exécution des conditions.
6. Analyser trimestriellement les récurrences et modifier le processus si le besoin est structurel.

Points de contrôle obligatoires

7. Aucune dérogation ne peut autoriser fraude, corruption, exploitation/abus, discrimination ou violation impérative.
8. Une régularisation a posteriori n'est admise que pour une urgence réelle et documentée.
9. Les dérogations significatives sont communiquées au CA et au bailleur selon les engagements.

27.3 Révision et formation

10. revue annuelle des lois, SYCEBNL, bailleurs, organigramme, systèmes, incidents, audits, plaintes et efficacité des contrôles ;
11. révision immédiate après changement majeur de loi, statut, modèle opérationnel, système ou risque ;
12. consultation des utilisateurs, communautés et partenaires pour les procédures qui les concernent ;
13. note de changement avec sections, motif, date, transition, formulaires et formation ;
14. approbation du CA pour toute modification substantielle ; corrections administratives non substantielles versionnées par la DE puis rapportées ;
15. formation initiale et recyclage annuel, tests de compréhension et appui ciblé aux fonctions sensibles.

SANCTIONS ET CORRECTION Le non-respect peut entraîner correction, remboursement, retrait de délégation, mesure disciplinaire, résiliation, signalement ou poursuite selon la gravité et le droit. La réponse vise aussi la cause systémique : règle, formation, charge de travail, système, supervision ou culture.

ANNEXES — BARÈMES, MATRICES, CALENDRIERS ET OUTILS

Annexe A — Barème financier et seuils d'achat

APPLICATION Les valeurs ci-dessous constituent les paramètres internes de référence. Une règle légale, une décision du Conseil d'administration ou une exigence bailleur plus stricte prévaut.

A.1 Seuils d'achat

Valeur totale estimée TTC	Méthode minimale	Approbation minimale
≤ 100 000 FCFA	Achat direct documenté ; prix raisonnable ; fournisseur vérifié.	Responsable de budget + visa finance selon délégation.
100 001 à 500 000 FCFA	Comparaison simplifiée d'au moins trois prix ou traces de marché.	Responsable de budget + RAF / délégataire.
500 001 à 5 000 000 FCFA	Au moins trois offres écrites ; évaluation documentée par comité.	DE ou délégataire selon matrice.
5 000 001 à 25 000 000 FCFA	Demande de cotation formelle / appel d'offres restreint ; comité et PV.	DE + information/visa CA selon délégation.
> 25 000 000 FCFA	Appel d'offres ouvert ou procédure formelle équivalente.	CA sur recommandation de la DE.

La valeur inclut lots homogènes, options, renouvellements, taxes et contrats liés sur la période prévisible. Un bailleur peut imposer des méthodes et seuils différents. La source unique requiert toujours une justification et une approbation au niveau prévu pour la valeur totale.

A.2 Paramètres complémentaires

Paramètre	Paramètre interne	Condition
Plafond fonds de caisse	500 000 FCFA	Peut être abaissé par site/risque ; assurance et coffre adaptés.
Paieement unitaire par caisse	50 000 FCFA	Sauf mission/urgence approuvée ; pas de fractionnement.
Seuil de capitalisation	250 000 FCFA et durée > 1 an	Les biens sensibles restent inventoriés même sous le seuil ; conformité SYCEBNL.
Comité d'achat	3 membres minimum, nombre impair	Conflits déclarés ; compétences et diversité recherchées.
Déclaration cadeau	Tout cadeau ; acceptation symbolique selon décision annuelle	Espèces et avantages liés à une décision : interdits.
Liquidation mission/activité	5 jours ouvrables	Objectif 72 h pour pièces ; rapport mission sous 7 jours.
Revue barème	Annuelle	Inflation, risque, capacité, bailleurs et incidents documentés.

A.3 Barème de mission

Le CA adopte chaque année un tableau séparé par zone et catégorie de mission couvrant hébergement, repas, frais accessoires, transport local, nuitées, jours de voyage, déductions et plafonds de pièces. Le tableau indique si le régime est forfaitaire ou au réel. À défaut de barème interne valide, la Direction sollicite une décision ou applique le taux bailleur expressément autorisé et documenté.

Annexe B — Matrice cadre des délégations

PORTÉE La matrice définit le contrôle minimal par fonction. Les délégations nominatives sont formalisées séparément, dans la limite des pouvoirs accordés par les statuts et les décisions des organes compétents.

Acte	Prépare	Contrôle / recommande	Approuve / signe	Rapport / revue
Plan stratégique	DE / Coordination	Commissions / parties prenantes	CA / AG selon statuts	Revue annuelle
Budget annuel	RAF + responsables	DE / comité finance	CA	Exécution trimestrielle au CA
Projet / convention	Programmes + finance	DE / juridique / sauvegarde	DE ou CA selon valeur/risque	Rapports selon contrat
Recrutement	RH + manager	Commission / RAF	DE ; CA pour postes réservés	Rapport périodique au CA
Achat	Demandeur / achats	Finance / comité	Délégataire selon seuil	Revue achats et audit

Acte	Prépare	Contrôle / recommande	Approuve / signe	Rapport / revue
Païement	Comptable / trésorerie	RAF + budget holder	Deux signataires selon seuil	Rapprochement indépendant
Avance	Demandeur	Budget holder + finance	Délégateur	Balance âgée mensuelle
Mission DE	DE / secrétariat	RAF / Président CA	Président CA ou délégateur sans conflit	Rapport au CA selon importance
Cession d'actif	Commission	RAF / DE / bailleur	CA ou délégateur selon valeur	PV et comptabilité
Dérogation	Responsable	Propriétaire + RAF	Niveau supérieur / CA	Registre trimestriel
Incident fraude/PEAS	Point focal	Instance sans conflit	DE ou Président CA selon implication	Circuit restreint / bailleur

Annexe C — Calendrier minimal de conservation

RÈGLE Conserver pendant la durée la plus longue exigée par la loi, l'OHADA, le bailleur, le contrat, l'assurance ou un litige. Les durées ci-dessous constituent les minima internes.

Catégorie	Durée minimale interne	Point de départ / précaution
Statuts, agréments, accords-cadres, PV AG/CA, titres	Permanent	Version originale et copie sécurisée.
États financiers, grands livres, audits, déclarations fiscales/sociales	10 ans au minimum	Clôture de l'exercice ou délai légal plus long.
Pièces comptables, banques, caisses, achats, contrats	10 ans au minimum	Clôture / fin de contrat, plus délai bailleur.
Dossier de subvention / projet	10 ans après clôture	Ou plus si convention, audit, actif ou litige.
Dossier salarié essentiel	10 ans après départ	Données médicales et disciplinaires séparées ; droit applicable.
Candidatures non retenues	2 ans	Sauf consentement ou obligation différente ; minimiser les données.
Immobilisations	Durée de détention + 10 ans	Inclure cession, restriction bailleur et effacement IT.
Stocks et distributions	10 ans ou délai bailleur	Protéger les listes nominatives ; anonymiser dès que possible.
Plaintes générales	5 ans après clôture	Registre pseudonymisé ; durée adaptée au risque.
Fraude / VBG / PEAS-PSEA	Selon droit, bailleur et analyse spécialisée	Circuit strictement restreint ; ne pas fixer une destruction automatique en cas de risque.
Journaux IT critiques	12 à 24 mois	Selon capacité, menace, données et exigences contractuelles.
Sauvegardes	Cycle défini, copies mensuelles/annuelles contrôlées	Ne remplacent pas l'archive ; suppression sécurisée.

Annexe D — Calendrier de contrôle

Fréquence	Contrôles clés	Responsable / preuve
Quotidien	Arrêté de caisse ; sauvegarde ; validation paiements ; incidents ; contrôle distributions sensibles.	Caissier/IT/responsables — journaux et signatures.
Hebdomadaire	Avances échues ; trésorerie 13 semaines ; achats urgents ; sécurité ; tickets plaintes sensibles.	RAF/programmes/points focaux — tableau de bord.
Mensuel	Clôture F41 ; rapprochements ; budget ; paie ; tiers ; accès critiques ; stocks à risque.	RAF et responsables — dossier de clôture.
Trimestriel	Risques F43 ; achats ; partenaires ; droits systèmes ; conflits/cadeaux ; recommandations ; rapport CA.	DE/RAF/CA — PV et plans d'action.
Annuel	Budget ; inventaire ; états SYCEBNL ; audit ; évaluations ; conformité ; barèmes ; formation ; continuité.	DE/CA/audit — résolutions et rapports.
Inopiné	Caisse, stocks, présences, fournisseurs, bénéficiaires, données ou actifs selon risque.	Personne indépendante — rapport restreint.

Annexe E — Checklist de clôture mensuelle

✓	Contrôle	Responsable	Date / référence
☐	Tous les journaux et pièces du mois sont reçus, numérotés, saisis et revus.		
☐	Les périodes, dates de réception/service fait et écritures de cut-off sont correctes.		
☐	Toutes les banques, caisses, mobile money et cartes sont rapprochés et approuvés.		

✓	Contrôle	Responsable	Date / référence
☐	Les avances, créances et dettes sont analysées par ancienneté ; les relances sont documentées.		
☐	La paie est rapprochée aux contrats, variables, banque, comptabilité, ITS et INPS.		
☐	Les stocks et immobilisations du mois sont rapprochés aux achats, mouvements et grand livre.		
☐	Les fonds reçus, produits, fonds dédiés et dépenses par bailleur sont rapprochés aux conventions.		
☐	Les écarts budgétaires, engagements et prévisions à terminaison sont revus avec les responsables.		
☐	Les devises sont converties au taux approuvé ; gains/pertes et rapprochements sont vérifiés.		
☐	Les anomalies, dérogations, plaintes financières et recommandations ont une action et une échéance.		
☐	La période est verrouillée après approbation et les sauvegardes sont testées / confirmées.		
☐	Le tableau de bord et la certification de clôture sont signés par le RAF et la DE.		

Annexe F — Checklist de clôture annuelle

✓	Contrôle	Responsable	Date / référence
☐	La checklist mensuelle finale est complète et tous les comptes d'attente sont justifiés.		
☐	Les confirmations banques, bailleurs, fournisseurs, partenaires et créances significatives sont obtenues.		
☐	L'inventaire physique actifs/stocks est achevé, les écarts traités et les restrictions bailleurs documentées.		
☐	Amortissements, dépréciations, provisions, engagements et événements postérieurs sont évalués.		
☐	Fonds dédiés, dons, cotisations, contributions volontaires en nature et subventions sont traités selon SYCEBNL.		
☐	Fiscalité, social, paie et contentieux sont rapprochés ; attestations et confirmations sont classées.		
☐	Les états financiers SYCEBNL et notes sont rapprochés à la balance et revus analytiquement.		
☐	La continuité d'exploitation et les risques significatifs sont évalués et présentés au CA.		
☐	Le dossier permanent, les procès-verbaux, contrats et parties liées sont mis à jour.		
☐	L'audit est planifié, les demandes préparées et la lettre de représentation autorisée.		
☐	Le CA examine comptes, rapports, recommandations, affectation du résultat et résolutions requises.		
☐	Les écritures d'ouverture, archives et calendrier de l'exercice suivant sont validés.		

ANNEXE G — FORMULAIRES ET REGISTRES OPÉRATIONNELS

Les formulaires F01 à F46 couvrent les processus administratifs, financiers, RH, achats, logistique, intégrité, données, clôture, risques et partenariats définis par le présent manuel.

16. Utiliser la version maîtresse portant le code et la version du manuel ; aucun champ essentiel ne doit être supprimé.
17. Les signatures électroniques sont admises dans un workflow authentifié et archivable.
18. Un champ sans objet porte « N/A » avec initiales ; une correction conserve la trace et la date.
19. Les formulaires fraude, VBG et PEAS/PSEA sont strictement confidentiels et séparés du registre général.

F01 — Registre des membres

Code	F01
Usage / responsable	Secrétariat de l'AG / administration
Classement	Registre institutionnel — conservation permanente

Exercice / période		Organe / catégorie	
Responsable du registre		Dernière mise à jour	

N° / matricule	Nom et prénoms	Genre	Contact / adresse	Adhésion	Statut / cotisation

Observations / changements de statut / référence de la décision :

Tenu par	Vérifié par
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F02 — Demande de congé

Code	F02
Usage / responsable	Agent / superviseur / RH
Classement	Dossier individuel et registre des congés

Nom et prénoms		Matricule	
Fonction / projet		Bureau	
Type de congé		Période demandée	
Nombre de jours		Solde avant demande	

Motif ou précision, uniquement si requis :

Plan de continuité et personne de relève :

Avis	Décision / commentaire	Date et signature
Superviseur	☐ Favorable ☐ Défavorable	
RH — vérification du solde	Solde après :	
Autorité compétente	☐ Approuvé ☐ Refusé ☐ Modifié	

F03 — Décision de congé

Code	F03
Usage / responsable	RH / autorité délégataire
Classement	Dossier individuel ; copie à l'agent et au superviseur

N° de décision		Date	
Nom et prénoms		Matricule	
Fonction		Projet / service	
Type de congé		Base / référence	

Décision : il/elle est autorisé(e) à s'absenter du _____ au _____ inclus, soit _____ jours. La reprise est prévue le _____.

Conditions, transfert des dossiers ou observations :

RH	Autorité délégataire	Accusé de réception de l'agent
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F04 — Attestation de reprise de service

Code	F04
Usage / responsable	Agent / superviseur / RH
Classement	Dossier individuel et registre des congés

N°		Date	
Nom et prénoms		Matricule	
Fonction		Service / projet	
Congé du		Au	
Date effective de reprise		Décision de congé n°	

Il est attesté que la personne ci-dessus a effectivement repris son service à la date indiquée. Écart ou observation éventuelle :

Agent	Superviseur	RH
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F05 — Demande de permission / absence courte

Code	F05
Usage / responsable	Agent / superviseur / RH
Classement	Dossier individuel et suivi de présence

Nom et prénoms		Matricule	
Fonction		Projet / bureau	
Date / heure de départ		Date / heure de retour	
Durée		Motif / catégorie	

Mesures de continuité :

Décision	Commentaire	Date / signature
☐ Accordée ☐ Refusée ☐ Accordée avec conditions		

F06 — Ordre de mission

Code	F06
Usage / responsable	Superviseur / logistique / sécurité / délégataire
Classement	Dossier mission et projet

Ordre n°		Date	
Nom / fonction		Projet / centre de coût	
Objet		Lieux / itinéraire	
Départ		Retour	
Moyen de transport		Hébergement	
Contacts d'urgence		Niveau de risque	

Résultats / livrables attendus :

Mesures sécurité, santé, sauvegarde et communication :

Budget / avance	Montant FCFA	Référence
Transport		
Per diem / hébergement		
Autres frais		
TOTAL		

Voyageur	Superviseur / budget	Sécurité / logistique	Autorité délégataire
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F07 — Fiche de suivi des cotisations et droits d'adhésion

Code	F07
Usage / responsable	Trésorerie / secrétariat des membres
Classement	Comptabilité et registre des membres — 10 ans minimum

Exercice		Montant unitaire approuvé	
Référence décision		Responsable	

Membre / matricule	Montant dû	Date	Reçu n°	Montant payé	Solde

Encaissé par	Rapproché par
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

Code	F08
Usage / responsable	Demandeur / finance / caisse ou banque
Classement	Pièce comptable — 10 ans minimum

Détail	Quantité	Prix unitaire	Montant
TOTAL			

Contrôle	Oui / N.A.	Référence / remarque
Budget disponible	☐	
Dossier d'achat / contrat	☐	
Réception / service fait	☐	
Facture vérifiée	☐	
Tiers / banque vérifiés	☐	
Retenues calculées	☐	

Demandé	Budget / service fait	Vérifié finance	Approuvé	Payé / reçu
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F09 — Reçu d'encaissement

Code	F09
Usage / responsable	Caissier / trésorerie
Classement	Carnet séquentiel et comptabilité — 10 ans minimum

Reçu n°		Date	
Reçu de		Adresse / contact	
Somme en chiffres		Somme en lettres	
Objet / référence		Projet / fonds	
Mode d'encaissement		Référence banque/mobile/caisse	

Détail ou observations :

Versant	Caissier / trésorier	Contrôle dépôt
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

CONTRÔLE DES SOUCHES L'original est remis au versant ; la copie/souche reste dans la séquence. Tout reçu annulé est conservé et marqué « ANNULÉ ».

F10 — Quittance / accusé de paiement

Code	F10
Usage / responsable	Bénéficiaire / trésorerie
Classement	Pièce comptable — 10 ans minimum

Quittance n°		Date	
Payé à		Identité / contact	
Montant chiffres		Montant lettres	
Objet		Pièce de dépense n°	
Mode		Référence	

Je reconnais avoir reçu le montant ci-dessus au titre de l'objet indiqué, sans préjudice des réserves suivantes :

Bénéficiaire	Payeur	Témoin si requis
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F11 — Fiche de stock

Code	F11
Usage / responsable	Magasinier / logistique
Classement	Dossier magasin — durée du projet + 10 ans

Article / code		Unité	
Emplacement		Minimum / maximum	
Lot / péremption		Projet / propriétaire	

Date	Référence	Libellé / tiers	Entrée	Sortie	Solde	Visa

F12 — État de valorisation et inventaire de stock

Code	F12
Usage / responsable	Logistique / comptabilité / commission
Classement	Dossier de clôture et projet — 10 ans

Site / magasin		Date d'inventaire	
Méthode de valorisation		Projet / bailleur	

Code / article	Unité	Qté théorique	Qté physique	Écart	Coût unitaire	Valeur
TOTAL						

Explication des écarts et actions :

Magasinier	Inventoriste 1	Inventoriste 2	Comptabilité / approbation
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

Code	F13
Usage / responsable	Achats / délégataire
Classement	Dossier d'achat et fournisseur — 10 ans

Désignation / spécification	Qté	Unité	PU HT	Taxes	Total TTC
TOTAL					

Préparé achats	Visa budget / finance	Autorité délégataire	Accepté fournisseur
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F14 — Registre des immobilisations

Code	F14
Usage / responsable	Logistique / comptabilité
Classement	Registre actif — durée de détention + 10 ans

Site / exercice		Responsable registre	
Dernier rapprochement		Projet / bailleur	

Code / bien	Série	Acquisition	Coût	Localisation / détenteur	Amortissement	Statut

Références de cession, transfert, perte ou réforme :

F15 — Autorisation de dépense

Code	F15
Usage / responsable	Responsable de budget / finance / délégataire
Classement	Dossier d'achat ou paiement — 10 ans

Demande n°		Date	
Demandeur		Service / projet	
Objet / justification		Bénéficiaires / résultats	
Budget approuvé		Ligne / solde	
Estimation TTC		Méthode d'achat	

Vérification	Résultat / référence	Visa / date
Éligibilité et disponibilité budgétaire		
Seuil et concurrence		
Conflit d'intérêts		
Sécurité / sauvegarde / données		
Avis bailleur si requis		

Demandeur	Responsable budget	RAF / finance	Autorité délégataire
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F16 — État de rapprochement bancaire

Code	F16
Usage / responsable	Comptable / réviseur indépendant
Classement	Dossier mensuel de clôture — 10 ans

Banque / compte		Devise	
Mois clos		Date du relevé	
Solde relevé		Solde grand livre	

Rapprochement du solde banque	Montant
Solde selon relevé bancaire	
+ Dépôts en transit	
– Paiements/chèques non débités	
± Erreurs banque documentées	
= Solde bancaire ajusté (A)	

Rapprochement du solde comptable	Montant
Solde selon grand livre	
+ Produits/crédits non enregistrés	
– Frais/débets non enregistrés	
± Corrections comptables	
= Solde comptable ajusté (B)	
Écart A – B (doit être 0)	

Liste détaillée des éléments en rapprochement, ancienneté, responsable et date de résolution :

Préparé par	Revu / approuvé par
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F18 — Plan de décaissement / trésorerie

Code	F18
Usage / responsable	Responsable projet / RAF
Classement	Dossier projet et trésorerie

Projet		Période couverte	
Devise		Solde disponible	
Préparé le		Hypothèses	

Activité / dépense	Budget	Semaine 1	Semaine 2	Semaine 3	Semaine 4	Total
TOTAL						

Besoin net = décaissements prévus – solde disponible – encaissements attendus : _____

Préparé projet	Vérifié finance	Approuvé
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F19 — Demande d'avance

Code	F19
Usage / responsable	Demandeur / budget / finance / délégataire
Classement	Compte de tiers et dossier d'activité

Avance n°		Date	
Bénéficiaire		Matricule / tiers	
Objet		Projet / ligne	
Période activité		Date limite liquidation	
Ancienne avance / solde		Mode de paiement	

Détail prévu	Quantité	Coût unitaire	Montant
TOTAL			

Montant en lettres : _____

Bénéficiaire	Responsable budget	Finance	Autorité délégataire	Payé par
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F20 — Calcul de per diem et frais de mission

Code	F20
Usage / responsable	Logistique / finance
Classement	Dossier mission

Mission / ordre n°		Voyageur	
Lieu / zone barème		Départ / retour	
Barème réf.		Devise / taux	

Date	Nuitée	Repas couverts	Hébergement	Per diem	Transport local	Total
	☐					
	☐					
	☐					
	☐					
	☐					
	☐					
	☐					
	☐					
	☐					
TOTAL						

Dédutions, jours de voyage ou observations :

Préparé	Voyageur	Vérifié finance	Approuvé
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F21 — Procès-verbal de comptage et rapprochement de caisse

Code	F21
Usage / responsable	Caissier / contrôleur indépendant
Classement	Dossier caisse mensuel et contrôles inopinés

Caisse / site		Devise	
Date / heure		Type : ☐ régulier ☐ inopiné	
Solde théorique		Dernière pièce n°	

Coupure / valeur	Quantité	Montant
Billets		
Pièces		
Chèques / valeurs		
Avances / pièces provisoires autorisées		
Autres		
TOTAL PHYSIQUE		

Rapprochement	Montant
Total physique (A)	
Solde théorique (B)	
Écart A – B	

Explication et action sur l'écart :

Caissier	Contrôleur	RAF / approbation
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F22 — Bulletin de paie

Code	F22
Usage / responsable	RH / comptabilité
Classement	Dossier paie confidentiel et remise à l'agent

Employeur		Période	
Nom / matricule		Fonction / catégorie	
INPS / fiscalité		Compte / mode	
Jours / heures		Projet / ventilation	

Gains	Base	Taux	Montant
Salaire de base			
Indemnités / primes			
Heures / rappels			
BRUT			

Retenues	Base	Taux	Montant
ITS			
INPS / social			
Avance / autres autorisées			
TOTAL RETENUES			
NET À PAYER			

Cumuls / congés / observations :

Préparé	Contrôlé / approuvé	Accusé de l'agent si requis
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F23 — Demande de fonds

Code	F23
Usage / responsable	Projet / RAF / DE
Classement	Dossier bailleur et trésorerie

Projet / convention		Période	
Devise		Demande n°	
Solde bancaire		Avances non liquidées	
Engagements		Dépenses prévues	
Encaissements attendus		Montant demandé	

Composante / ligne	Budget disponible	Besoin période	Justification
TOTAL			

Rapprochement avec rapport financier et plan F18 :

Préparé projet	Vérifié RAF	Approuvé DE	Accusé bailleur
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F24 — Rapport d'utilisation / liquidation de fonds

Code	F24
Usage / responsable	Bénéficiaire / projet / finance
Classement	Dossier projet et compte de tiers

Avance / fonds n°		Bénéficiaire / unité	
Projet		Période	
Montant reçu		Date réception	
Date liquidation		Devise	

Pièce n°	Date	Fournisseur / objet	Ligne	Montant	Éligible / remarque
TOTAL DÉPENSES					

Calcul	Montant
Fonds reçus	
Dépenses approuvées	
Reliquat remboursé / réf.	
Complément dû	
Solde	

Bénéficiaire	Certifié activité	Vérifié finance	Approuvé
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F25 — Grille de recrutement et procès-verbal

Code	F25
Usage / responsable	RH / commission
Classement	Dossier de recrutement — accès restreint

Poste / référence		Projet / lieu	
Date		Membres commission	
Conflits déclarés		Étape	

Critère publié	Poids	Candidat A	Candidat B	Candidat C	Preuve / commentaire
TOTAL	100				

Classement, réserve, vérifications de références / sauvegarde et recommandation motivée :

Membre 1	Membre 2	Membre 3	RH / approbation
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F26 — Checklist d'intégration et de départ

Code	F26
Usage / responsable	RH / manager / IT / logistique
Classement	Dossier individuel et accès

Nom / matricule		Poste	
Manager		Date début / fin	
Type : ☐ intégration ☐ départ		Projet / bureau	

✓	Action	Responsable	Date / preuve
☐	Contrat / décision signé		
☐	Identité et coordonnées vérifiées		
☐	Fiche de poste / objectifs		
☐	Code conduite et conflits		
☐	Anti-fraude		
☐	VBG et PEAS/PSEA		
☐	Sécurité / santé		
☐	Données / IT / MFA		
☐	Finance / avances / temps		
☐	Équipement F37		
☐	Accès accordés ou retirés		
☐	Congés / paie / solde		
☐	Dossiers transférés		
☐	Entretien / attestation		

Agent	Manager	RH	IT / logistique
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F28 — Demande d'achat / expression de besoin

Code	F28
Usage / responsable	Service demandeur / budget / achats
Classement	Dossier d'achat

Demande n°		Date	
Demandeur		Projet / budget	
Date besoin		Lieu livraison	
Valeur estimée		Méthode proposée	

Bien / service — spécification neutre	Qté	Unité	Estimation	Justification / résultat

Analyse environnementale, accessibilité, maintenance, sécurité, sauvegarde ou données :

Demandeur	Responsable budget	Visa finance	Achats / méthode	Approbation
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F29 — Demande de cotation

Code	F29
Usage / responsable	Achats / logistique
Classement	Dossier de consultation

DC n°		Objet	
Date émission		Date/heure limite	
Lieu / canal remise		Contact clarification	
Validité offre		Projet	

Instructions : offre signée, prix et taxes, délai, paiement, garantie, références, coordonnées bancaires et déclaration d'intégrité.
Toute clarification est communiquée de façon égale.

Désignation / spécification	Qté	Unité	PU	Taxes	Total	Délai

Critères d'évaluation et pondération :

Émis par GRIDAC	Accusé / offre du fournisseur
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F30 — Tableau comparatif et PV d'évaluation

Code	F30
Usage / responsable	Comité d'achat
Classement	Dossier d'achat — 10 ans

Consultation n°		Objet	
Date ouverture		Membres	
Conflits déclarés		Budget / estimation	

Critère	Poids	Offre A	Offre B	Offre C	Commentaire
Conformité administrative					
Qualité / technique					
Prix évalué					
Délai					
Paieement / garantie					
SAV / cycle de vie					
Intégrité / capacité					
TOTAL	100				

Offre recommandée et justification ; offres rejetées et motifs ; dérogation éventuelle :

Membre 1	Membre 2	Membre 3	Approbateur
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F31 — Déclaration de conflit d'intérêts, cadeaux et apparentés

Code	F31
Usage / responsable	Toute personne concernée / registre éthique
Classement	Registre restreint — durée du mandat + 10 ans

Nom / fonction		Organe / projet	
Type : ☐ annuelle ☐ ponctuelle		Date	
Décision concernée		Personne / entité liée	

Nature du lien, intérêt financier/personnel/familial/politique, cadeau ou avantage :

Mesure proposée : ☐ retrait ☐ remplacement ☐ divulgation ☐ autre _____

Décision de gestion	Périmètre / durée	Responsable du suivi

Déclarant	Responsable / Président de séance	Registre
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F32 — Fiche de due diligence fournisseur

Code	F32
Usage / responsable	Achats / finance / sauvegarde
Classement	Dossier fournisseur et contrat

Raison sociale		Forme / immatriculation	
Adresse / contact		Fiscalité	
Dirigeants / propriétaires		Compte bancaire / titulaire	
Biens / services		Risque : ☐ faible ☐ moyen ☐ élevé	

Contrôle	Résultat	Source / date	Action
Existence et identité	☐ OK ☐ Écart		
Compte bancaire confirmé	☐ OK ☐ Écart		
Références / capacité	☐ OK ☐ Écart		
Sanctions / exclusion	☐ OK ☐ Écart		
Conflits / apparentés	☐ OK ☐ Écart		
Fraude / corruption	☐ OK ☐ Écart		
Travail forcé / enfants	☐ OK ☐ Écart		
VBG / PEAS-PSEA	☐ OK ☐ Écart		
Données / cybersécurité	☐ OK ☐ Écart		
Assurance / licences	☐ OK ☐ Écart		
Sous-traitants	☐ OK ☐ Écart		
Clauses contractuelles	☐ OK ☐ Écart		

Préparé	Revu finance / sauvegarde	Approuvé / risque accepté
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F33 — Bon de réception / attestation de service fait

Code	F33
Usage / responsable	Commission ou responsable distinct
Classement	Dossier d'achat, stock/actif et paiement

Réception n°		Date / lieu	
Fournisseur		BC / contrat	
Facture / livraison		Projet	
Type : ☐ bien ☐ service		Réception : ☐ provisoire ☐ finale	

Article / livrable	Commandé	Reçu	Conformité	Réserve / action
			☐ Oui ☐ Non	
			☐ Oui ☐ Non	
			☐ Oui ☐ Non	
			☐ Oui ☐ Non	
			☐ Oui ☐ Non	
			☐ Oui ☐ Non	
			☐ Oui ☐ Non	

Tests, bénéficiaires ou preuve de service :

Décision : ☐ accepté ☐ accepté avec réserves ☐ rejeté | Date limite de correction : _____

Fournisseur	Réceptionnaire 1	Réceptionnaire 2 / utilisateur	Logistique / stock
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F34 — Bon de petite caisse

Code	F34
Usage / responsable	Demandeur / caissier / approbateur
Classement	Dossier caisse

Bon n°		Date	
Bénéficiaire		Objet	
Projet / ligne		Montant chiffres	
Montant lettres		Pièce jointe / motif absence	

Détail :

Demandé / reçu	Autorisé	Payé par caissier	Comptabilisé
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F35 — Liquidation d'avance de mission

Code	F35
Usage / responsable	Voyageur / superviseur / finance
Classement	Dossier mission et compte de tiers

Ordre mission n°		Voyageur	
Projet		Dates	
Avance reçue		Date liquidation	
Rapport mission réf.		Devise / taux	

Nature	Prévu	Dépensé	Pièce / règle	Écart / commentaire
Transport				
Hébergement				
Per diem				
Frais activité				
Autres				
TOTAL				

Calcul	Montant / référence
Avance	
Dépenses approuvées	
Reliquat remboursé	
Complément dû	
Solde	

Voyageur	Certifié superviseur	Vérifié finance	Approuvé
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F36 — Demande de révision budgétaire

Code	F36
Usage / responsable	Responsable budget / programmes / finance
Classement	Dossier budget et bailleur

Projet / budget		Révision n°	
Date		Motif	
Règle de flexibilité		Approbation bailleur requise ?	

Ligne	Budget actuel	Transfert +/-	Nouveau budget	Exécution	Impact activité
TOTAL					

Cause, options, calendrier, résultats, risques et trésorerie :

Responsable budget	Programmes	RAF	DE / CA	Bailleur si requis
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F37 — Fiche d'affectation / restitution d'un bien

Code	F37
Usage / responsable	Logistique / détenteur
Classement	Registre actif et dossier individuel

Code actif		Description / série	
État / accessoires		Valeur indicative	
Projet / propriétaire		Localisation	
Détenteur		Date affectation	
Date restitution		État restitution	

Le détenteur s'engage à utiliser le bien pour le travail, le protéger, signaler perte/dommage, ne pas le céder et permettre l'inventaire. Données professionnelles et accès restent propriété de GRIDAC.

Observations, incident, réparation ou transfert :

Détenteur — réception	Logistique — remise	Détenteur — restitution	Logistique — contrôle
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F38 — Carnet de bord véhicule et carburant

Code	F38
Usage / responsable	Chauffeur / logistique
Classement	Dossier véhicule et projet

Véhicule / immatriculation		Mois	
Projet / site		Conducteur principal	
Km début		Km fin	

Date	Mission / itinéraire	Passagers / objet	Km départ	Km retour	Carburant L	Bon / visa

Consommation moyenne / entretien / anomalie / accident :

Chauffeur	Logistique	Contrôle responsable
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F39 — Fiche confidentielle de réception d'un signalement

Code	F39
Usage / responsable	Point focal habilité uniquement
Classement	Dossier strictement confidentiel — conservation selon analyse spécialisée

SÉCURITÉ Ne pas inscrire le nom d'une personne survivante dans un registre général. Collecter le minimum ; ne pas enquêter ; ne pas promettre de confidentialité absolue ou de résultat.

Identifiant dossier		Date / heure	
Canal		Personne ayant reçu	
Catégorie initiale		Anonymat demandé ?	
Contact sûr / préférence		Langue / accessibilité	

Préoccupation exprimée, avec les mots de la personne et uniquement les faits nécessaires :

Triage immédiat	Oui / Non	Action / personne
Danger immédiat		
Besoin médical / psychosocial		
Enfant ou personne vulnérable		
PEAS/PSEA / VBG		
Fraude / perte financière		
Donnée / sécurité		
Conflit avec la Direction		

Consentement et choix sur les orientations ; limites expliquées :

Réceptionnaire habilité	Transfert au point compétent
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F40 — Registre pseudonymisé des retours et plaintes

Code	F40
Usage / responsable	Redevabilité — accès contrôlé
Classement	Registre projet ; cas sensibles dans registre séparé

Projet / site		Période	
Responsable		Revue de tendances	

[illegible]

Tendances, groupes sous-représentés, satisfaction et actions d'amélioration :

F41 — Checklist de clôture mensuelle

Code	F41
Usage / responsable	Comptable / RAF / DE
Classement	Dossier de clôture — 10 ans

Mois		Date cible	
Entité / bureau		Statut global	

Contrôle	Préparé / date	Revu / référence	Écart / action
Pièces et journaux complets			
Cut-off / régularisations			
Banques / mobile / cartes			
Caisse / comptage			
Tiers / avances			
Paie / ITS / INPS			
Stocks / actifs			
Subventions / fonds dédiés			
Budget / prévision			
Change / conversions			
Anomalies / actions			
Verrouillage / sauvegarde			

Comptable	RAF	DE / certification
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F42 — Checklist de clôture annuelle

Code	F42
Usage / responsable	RAF / DE / CA
Classement	Dossier annuel permanent — 10 ans minimum

Exercice		Date cible	
Auditeur		Statut	

Contrôle	Responsable	Preuve / date	Écart / action
Clôture mensuelle finale			
Confirmations externes			
Inventaires actifs/stocks			
Amortissements / provisions			
Fonds dédiés / dons / nature			
Fiscal / social			
États SYCEBNL / notes			
Continuité / événements			
Dossier permanent			
Audit / lettre affirmation			
Examen / résolution CA			
Ouverture / archives			

RAF	DE	Comité audit / CA
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F43 — Registre des risques

Code	F43
Usage / responsable	Responsables / point focal / DE / CA
Classement	Registre institutionnel et projets

Projet / entité		Période	
Échelle P/I		Appétence / seuil	
Date revue		Prochaine revue	

ID / risque cause—événement—impact	P	I	Contrôles	Résiduel	Action / responsable / date	Statut

Risques critiques escaladés et décisions :

Responsable registre	DE	Revue CA / comité
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F44 — Matrice nominative de délégation et droits

Code	F44
Usage / responsable	DE / RAF / RH / IT / CA
Classement	Registre de délégations — permanent pour versions approuvées

Version		Date effet	
Résolution / décision		Date fin / revue	

Acte / système	Titulaire / suppléant	Prépa re	Appro uve	Exécut e	Plafond / périmètre	Fin
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		
		☐	☐	☐		

Incompatibilités et mesures compensatoires :

Préparé RAF/RH/IT	Validé DE	Approuvé CA
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F45 — Due diligence et suivi d'un partenaire

Code	F45
Usage / responsable	Programmes / finance / sauvegarde / DE
Classement	Dossier partenaire et convention

Partenaire		Statut / agrément	
Adresse / dirigeants		Projet / montant	
Compte / audit		Risque global	
Dernière évaluation		Prochaine revue	

Domaine	Résultat / preuve	Risque	Condition / action
Mission / gouvernance			
Capacité technique			
Finance / SYCEBNL			
Achats / actifs			
Fraude / conflits			
RH / sauvegarde			
PEAS/PSEA / plaintes			
Données / IT			
Sécurité			
Références / sanctions			

Décision : ☐ approuvé ☐ approuvé sous conditions ☐ refusé | Plan de renforcement :

Programmes	Finance	Sauvegarde	DE / approbation
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

F46 — Checklist de clôture de projet / subvention

Code	F46
Usage / responsable	Chef de projet / RAF / DE
Classement	Dossier de subvention — 10 ans minimum

Projet / convention		Bailleur	
Date fin		Date rapport final	
Responsable		Audit requis ?	

✓	Élément	Responsable	Date / preuve	Écart / action
☐	Plan de clôture J-90			
☐	Activités / résultats achevés			
☐	Contrats / achats clos			
☐	RH / prestations soldées			
☐	Avances liquidées			
☐	Tiers confirmés			
☐	Banque / caisse rapprochées			
☐	Actifs / stocks disposés			
☐	Fonds dédiés / solde			
☐	Rapports technique/financier			
☐	Audit / recommandations			
☐	Données / consentements			
☐	Plaintes / sauvegarde			
☐	Archives indexées			
☐	Leçons / pérennisation			

Chef de projet	RAF	Coordination	DE / clôture
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

Attestation de prise de connaissance

Je soussigné(e) _____, fonction _____, reconnais avoir reçu ou obtenu accès au Manuel de procédures administratives, financières et de contrôle interne GRIDAC/DIAMASO, version 2026.1. Je m'engage à appliquer les règles correspondant à mes responsabilités, à demander conseil en cas de doute, à déclarer les conflits d'intérêts et à signaler de bonne foi toute irrégularité, préoccupation de sauvegarde ou faiblesse de contrôle.

Je comprends que les conventions bailleurs, la loi et les politiques plus strictes peuvent compléter le manuel, et que la confidentialité ne m'autorise pas à dissimuler une fraude, un danger ou une violation.

Nom / signature	Superviseur / RH	Date et version remise
Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :	Nom : Date : Signature :

FIN DU MANUEL — GRIDAC-MPAF-001 — VERSION 2026.1