





DYNAMIQUE POUR LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT  
ET L'ASCENSION SOCIALE  
"DYPRAS/RDC"



SIEGE NATIONAL, BUREAU DU COORDONNATEUR NATIONAL

---

# *MANUEL DES PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES*

## INTRODUCTION

Le présent Manuel décrit l'organisation et les procédures de gestion administrative, financière et comptable de la DYPRAS/ASBL, de ses financements ou de toute autre subvention, don, apport et recettes (frais d'adhésion, cotisations, résultats des opérations de terrain...).

L'Assemblée générale de la DYPRAS/ASBL a tenu compte de la taille et des moyens actuels de l'association lors de l'adoption du présent Manuel de procédures. L'Assemblée générale pourra l'adapter dans le temps en fonction de l'évolution de des activités et des expériences acquises.

Ce manuel est donc destiné à être mis à jour au fur et à mesure de l'évolution du cadre structurel et des changements intervenant dans le processus de traitement des opérations au sein de l'association.

Sa mise à jour incombe, en premier lieu, au Conseil d'Administration dans la conduite des projets et programmes et l'impact de l'évolution de l'environnement sur les méthodes de travail de l'association. En second lieu, le Conseil d'Administration pourra toujours solliciter à l'Assemblée générale l'entérinement des modifications apportées pour respecter les dispositions statutaires en matière de modification des textes et de la validité des modifications apportées.

L'objectif, pour l'heure, est de permettre à la DYPRAS/ASBL de disposer d'un outil de référence répondant aux normes de gestion reconnues pour renforcer ses capacités opérationnelles afin de mieux gérer les projets sous financement propre, de l'Etat ou des bailleurs des fonds nationaux et internationaux.

### — Règles générales relatives aux niveaux des responsabilités

#### **A. Au niveau national**

Les activités de la *Dynamique pour la promotion de l'entrepreneuriat et l'Ascension Sociale*, « DYPRAS/ASBL », sont gérées et administrées, au plan national, par ses organes centraux à savoir : l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration, la Coordination Nationale et le Comité de Contrôle.

Le Siège Social abrite les différents bureaux de la Coordination Nationale alors que L'Assemblée générale, le Conseil d'Administration et le Comité de Contrôle sont libres de siéger partout en République Démocratique du Congo sans exigence de fixer leurs bureaux administratifs au Siège Social de l'association.

Sous réserve des dispositions complémentaires délibérées en Conseil d'Administration, en cas de besoin, la Coordination Nationale se présente de la manière suivante :

- Le Bureau du Coordonnateur National et les services d'appoint : les membres de son Cabinet et les Services administratifs,
- Le Coordonnateur National Adjoint en charge de l'Administration et du suivi des Coordinations provinciales,
- Le Coordonnateur National Adjoint en charge de la Sensibilisation, Implantation et des Relations publiques,
- Le Coordonnateur National Adjoint en charge de la Planification et des Finances.

Les Coordonnateurs Nationaux Adjoints sont appuyés par les Départements, selon leurs domaines de compétence, et ont la charge d'en assurer le fonctionnement harmonieux.

Ces Départements sont notamment :

- Le Département Administratif et des Ressources Humaines
- Le Département des Finances, Logistique et Création des ressources
- Le Département Technique, Etudes stratégiques et Planification
- Le Département de Mise en œuvre et Réinsertion Socio-Economique
- Le Département du Numérique et de la Communication

### **B. Au niveau Provincial et local**

Les provinces abritent les mêmes organes que la Coordination nationale sous la forme des Coordinations Provinciales. Ainsi, la Coordination provinciale est composée d'un Coordonnateur Provincial et de trois Coordonnateurs Provinciaux Adjoints revêtus des mêmes charges et attributions que celles de la Coordination Nationale qu'ils exercent sur les entités provinciales. Les Coordonnateurs Provinciaux Adjoints collaborent parallèlement avec les Coordonnateurs Nationaux Adjoints dans les charges et attributions équivalentes, ceux-là recevant les orientations et, le cas échéant, les injonctions de ceux-ci.

Au niveau de la Coordination Provinciale, les attributions des Départements sont exercées dans la même configuration, forme et conditions par les Services provinciaux équivalents. Ainsi, les Services provinciaux sont gérés par les Chefs des Services Provinciaux aidés par les membres desdits Services qui ne peuvent toutefois dépasser trois par Service. Les Chefs des Services Provinciaux collaborent parallèlement avec les Chefs des Départements dans les charges et attributions équivalentes, ceux-là recevant les orientations et, le cas échéant, les injonctions de ceux-ci.

Au niveau urbain et local, il peut être créé dans la Commune, l'antenne; dans le Territoire, la Sous-Coordination et dans le Groupement, le Bureau de représentation. La Sous-Coordination est gérée par un Sous-Coordonnateur aidé par un comité composé de deux Adjoints ; l'un en matière administrative et l'autre en matière technique, d'un Secrétaire, d'un Trésorier et de trois Conseillers.

L'antenne et le Bureau de représentation sont gérés par un Chef d'antenne ou un Chef de Bureau de représentation aidés respectivement par un comité composé d'un Adjoint, d'un Secrétaire, d'un Trésorier et de deux Conseillers; l'un en matière administrative et l'autre en matière technique.

Le Bureau de représentation dépend du Sous-Coordonnateur et celui-ci comme le Chef d'antenne dépend du Coordonnateur Provincial

#### **— Règle générale relative aux paiements**

Par application des bonnes pratiques permettant le renforcement de la gouvernance, de la transparence et de la sécurisation des flux financiers, tous les paiements effectués par la Coordination Nationale nécessitent deux signataires à savoir : Le Coordonnateur National et le Coordonnateur National Adjoint en charge des Finances. Au niveau provincial toutefois, outre le Coordonnateur Provincial et son Adjoint en charge des finances, le concours du Chef de Service des finances est également exigé.

Les signataires légaux sont désignés par application de la réglementation des pouvoirs fixée par les Statuts et le Règlement Intérieur de LA DYPRAS/ASBL.

## **1ère PARTIE : PROCEDURES ADMINISTRATIVES**

### **CHAPITRE I. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

#### **I.1 GENERALITES**

La gestion des ressources humaines est appelée à remplir le rôle d'exécution des tâches respectives de gestion et d'administration, en favorisant les conditions d'accroissement du niveau de performance individuelle pour une plus grande efficacité.

Dans le cadre de la mise en œuvre des activités financées par les financements, les maîtres d'ouvrage délégués (Agences Locales d'Exécution) utiliseront leurs propres procédures internes pour la gestion administrative.

La DYPRAS emploie deux catégories de personnel à savoir :

- **Le personnel statutaire** : Tous les membres de l'association nommés à des différents postes des responsabilités prévus par les Statuts et le Règlement Intérieur pour animer les organes centraux et provinciaux de la DYPRAS/ASBL. Ils sont régis par les Statuts et le Règlement Intérieur de la DYPRAS/ASBL,
- **Le personnel contractuel** : Tous les prestataires recrutés sur une base compétitive et qui sont liés par les contrats de prestation dûment signés par les organes compétents.

Le Département Administratif a la responsabilité de s'assurer que toutes les décisions de gestion et de rupture des contrats soient conformes à la législation du travail en vigueur en RDC.

#### **I.2 GESTION DU PERSONNEL**

##### **I.2.1 RECRUTEMENT**

Recruter le personnel contractuel de la DYPRAS/ASBL est un processus réalisé dans le respect des dispositions des accords de financement, de la législation congolaise en la matière ou des dispositions pratiques prises par le Coordonnateur National.

##### **A. Règles de gestion**

- En cas d'un financement des Banques Multilatérales de Développement (BMD), le recrutement du personnel du projet et des consultants sera réalisé suivant les directives en la matière dictées par le bailleur ou prévues dans les Accords de Financement.
- En cas d'une subvention étatique, le recrutement du personnel du projet et des consultants sera réalisé suivant la législation congolaise en la matière et notamment l'application des règles prévues par la loi relative aux marchés publics et ses mesures d'application.

## **B. Dossier administratif**

Le dossier individuel est constitué, selon le cas, des éléments suivants :

- Le curriculum vitae,
- Le contrat de travail,
- L'attestation de bonne conduite, vie et mœurs,
- Les photocopies des titres scolaires et académiques,
- Les attestations de services rendus,
- La composition familiale et les documents y afférents.

En plus du dossier de chaque agent, le Département Administratif doit tenir un fichier exhaustif du personnel renfermant tous les renseignements utiles le concernant.

## **C. Rémunération**

### **a) Les honoraires**

Les objectifs généraux de la liquidation des honoraires visent à s'assurer que :

- Les honoraires sont calculés et payés pour les jours réellement prestés, à des taux convenus d'avance entre l'agent et la DYPRAS/ASBL et aux prestataires formellement engagés;
- Les honoraires sont correctement calculés et versés aux différents prestataires bénéficiaires;
- Les honoraires sont comptabilisés correctement et conformément aux principes comptables applicables en RDC et le cas échéant, aux procédures des bailleurs des fonds;
- Les honoraires dus aux prestataires sont versés le 30 de chaque mois (par virement ou par chèque bancaire).
- La procédure comprend les opérations suivantes :
  - Collecte des factures des prestataires et leur approbation par le Coordonnateur National,
  - Edition de la grille de liquidation des honoraires par le comptable au vu des factures dûment approuvées,
  - La grille de liquidation, préalablement visée par le comptable est vérifiée par le Département Administratif et approuvée par le Coordonnateur National Adjoint en charge de l'Administration,
  - Préparation des chèques ou des ordres de virement par le Département des finances au vu de la grille et factures dûment approuvées,
  - Signature des chèques ou ordres de virement et, éventuellement, le Bon de sortie caisse par les signataires attitrés,
  - Dépôt des ordres de virement à la banque et remise des chèques aux prestataires bénéficiaires contre Accusé de Réception (A/R). L'A/R est apposé par le bénéficiaire du chèque sur une feuille comportant la photocopie du chèque et de son identité officielle (Carte d'électeur, passeport ou permis de conduire valide),
  - Archivage des souches de titre de paiement, accusés de réception, grilles de liquidation et factures.

## **b) Avantages sociaux**

### **b.a. Frais médicaux et soins de santé**

Les prestataires de la DYPRAS/ASBL à tous les niveaux ainsi que les membres de leurs familles ont droit aux soins de santé dans une formation médicale retenue par la Coordination nationale, sur la base du respect des principes et procédures en matière de sélection des fournisseurs de services prévus par la loi relative aux marchés publics en vigueur en RDC.

### **b.b. Transport**

Sous réserve des ressources disponibles en vue de l'acquisition des moyens adéquats de transport, la Coordination nationale prend les dispositions nécessaires pour assurer le transport du personnel de son domicile au lieu de service et vice versa.

## **1.2.2 PRESENCES**

### **A. Généralités**

Le présent point régit la présence et les autorisations d'absence du personnel de la DYPRAS/ASBL.

### **B. Gestion des présences**

Le nombre d'heures de travail à la DYPRAS/ASBL est de 40 heures par semaine, de lundi à vendredi. La journée de travail compte 8 heures, allant de 8 h00' à 16 h30', avec une pause de 30 minutes entre 12 h 30' et 13 h00'.

Les agents de la DYPRAS/ASBL doivent se trouver à leur poste de travail à partir de 8 h00'. Cette disposition est de stricte application pour tout agent. A son arrivée au poste de travail, chaque agent pointe dans le cahier des présences prévu à cet effet.

Le Département Administratif prend les dispositions pour dresser un récapitulatif des présences à la fin de chaque mois et prend le soin d'en informer formellement le Département des finances pour le calcul des honoraires et tout autre service qui le requiert.

### **C. Gestion des absences**

Tout agent de la DYPRAS/ASBL, pour une raison valable, peut être autorisé à s'absenter de son poste. Pour cela, il introduit une demande qui doit être approuvée par le gestionnaire des ressources humaines (Chef de Département/Service Administratif ou son représentant). Les autorisations d'absence sont accordées aux travailleurs sans retenue sur les honoraires ou sans déduction du congé annuel.

Cependant, toute absence non autorisée doit faire l'objet de justification écrite dans le délai de 48 heures. Les autorisations verbales seront régularisées dès la reprise de service de l'agent sur présentation d'un certificat médical ou de tout autre document justifiant l'absence.

Le non-respect des dispositions ci-dessus est sanctionné conformément au régime disciplinaire en vigueur en RDC.

Des autorisations d'absence peuvent également être accordées au travailleur pour cas exceptionnel de convenance personnelle. Elles sont dans ce cas déductibles des congés annuels de l'agent et des retenues sur les honoraires doivent s'effectuer.

#### **D. Heures supplémentaires**

Les heures supplémentaires ne sont pas rémunérées à la DYPRAS/ASBL.

#### **E. Congés**

Tout agent a droit à :

- un congé de reconstitution,
- un congé de maladie,
- des congés de circonstance,
- un congé de maternité pour l'agent de sexe féminin.

##### **E.a. Congé de reconstitution**

Au plus tard le 15 janvier de chaque année, le Département Administratif prépare et fait approuver le plan des congés de reconstitution au Coordonnateur National Adjoint en Charge de l'Administration.

Le congé de reconstitution est octroyé pour une durée de 20 jours ouvrables par année entière de service accompli. Il est notifié d'office à l'agent par le Département Administratif une semaine avant la date de départ en congé.

Ce temps sera mis à profit pour préparer la remise et reprise et la note devra préciser, sur proposition du responsable de service duquel dépend la personne qui part en congé ou du Coordonnateur National, son collègue qui doit assurer l'intérim.

Pendant la durée du congé, l'agent jouit de ses honoraires mensuels ainsi que des avantages sociaux qui lui sont reconnus.

Pour tout agent qui reprend son service à une date postérieure à celle prévue pour la reprise effective de service, les jours additionnels sont considérés comme des absences qui doivent faire l'objet d'une justification écrite à soumettre au Coordonnateur National Adjoint en charge de l'Administration qui en apprécie la valabilité et donne les orientations au Département Administratif.

Il est tenu au niveau du Département Administratif un tableau récapitulatif des bénéficiaires de congé de reconstitution physique.

##### **E.b. Congé de maladie**

Les congés de maladie sont octroyés sur présentation d'un certificat médical dûment établi et signé par un médecin œuvrant dans la formation médicale à laquelle les agents de la DYPRAS/ASBL sont affiliés ou encore dans celles où l'agent a été transféré sur autorisation du Coordonnateur National.

En aucun cas, ce congé ne peut dépasser 6 mois. Au-delà de 6 mois, l'agent doit être soumis à une commission médicale d'incapacité physique.

### **E.c. Congés de circonstance**

Les congés de circonstance sont pris au moment de l'évènement qui les justifie et selon les conditions fixées ci-après :

- Mariage du travailleur : 2 jours,
- Naissance au foyer : 2 jours,
- Mariage d'un enfant du travailleur : 1 jour,
- Décès du conjoint, du père, de la mère ou d'un enfant du travailleur : 4 jours,
- Décès des parents du conjoint ou de la conjointe : 4 jours,
- Décès d'un parent proche au deuxième degré (cousin, tante, nièce, neveux...etc.) : 2 jours.

Par ailleurs, si un agent veut absolument prendre quelques jours de congé pour une raison ou une autre, ces jours seront défalqués sur son congé annuel. Cette demande ne peut dépasser la moitié du nombre total de jours de congé contractuellement dus.

### **E.d. Congé de maternité**

Un congé de maternité est octroyé à l'agent de sexe féminin de la DYPRAS/ASBL en état de grossesse. La durée de ce congé est de 14 semaines, dont 6 semaines avant l'accouchement et 8 semaines après l'accouchement.

Lorsque la femme allaite son enfant, elle a droit à un repos d'une (1) heure par jour pour l'allaitement, 30 minutes le matin et 30 minutes l'après-midi.

Le congé de maternité est accordé sur présentation d'un certificat médical indiquant la date probable de l'accouchement.

## **I.2.3 EVALUATION DES AGENTS**

L'évaluation des agents de la DYPRAS/ASBL vise la vérification du niveau d'exécution par l'agent de ses engagements contractuels, de son aptitude pour le poste qu'il occupe et de ses pratiques dans la façon de faire et d'être, afin de rassurer l'administration sur son efficacité.

### **A. Règles de gestion**

L'évaluation intervient aux échéances suivantes :

- Trois mois après la période d'essai,
- A la fin de chaque année,
- Un mois avant la fin de chaque contrat.

L'évaluation est faite au moyen de la fiche d'évaluation (ou de notation) établie pour chaque agent. Cette fiche circule sous pli CONFIDENTIEL. Les résultats de l'évaluation du personnel de la DYPRAS/ASBL sont contenus dans le rapport de fin d'exercice de la DYPRAS/ASBL. Cela permettra à évaluer l'efficacité des ressources humaines de l'association à partir des indicateurs de performance de chaque poste de travail tels que décrits dans les Termes de Référence (TDR) de chacune des positions concernées.

Pour l'évaluation du personnel, une fiche d'évaluation est remplie et signée par chaque agent. Le Département Administratif réceptionne les fiches d'évaluation dûment remplies et signées par les concernés et les transmet au Coordonnateur National Adjoint en charge de l'Administration.

Les résultats de l'évaluation (qui peuvent être: Excellents, Très bons, bons, Mauvais, ou Médiocres) sont communiqués à chaque agent afin de lui permettre de constater objectivement ses performances ou contre-performances. Après avoir pris connaissance des résultats de l'évaluation, ce dernier appose sa signature sur la fiche.

L'agent a droit à l'introduction d'un recours dans la semaine qui suit la prise de connaissance de sa cotation en présentant les justifications qu'il estime nécessaires.

## **B. Procédures d'évaluation**

Les résultats d'évaluation sont accompagnés de sanctions positives ou négatives.

Les sanctions positives peuvent notamment comprendre :

- Une augmentation des honoraires de l'ordre de 5% du montant brut des honoraires actuels,
- Une prime ponctuelle laissée à la discrétion du Coordonnateur National.

L'octroi de ces avantages est néanmoins assujéti à l'existence d'un budget favorable

Les sanctions négatives peuvent notamment comprendre :

- Le maintien du salaire actuel,
- Le non renouvellement du contrat s'il est à durée déterminée,
- Il y a lieu, si les raisons le justifient, de mettre un terme au contrat (CDI ou CDD).

## **I.2.4 GESTION DES MISSIONS**

### **A. Généralités**

Cette procédure a pour objectif, d'optimiser l'organisation administrative des missions effectuées par le personnel de la DYPRAS/ASBL dans l'exercice de ses fonctions. Elle permet également une meilleure coordination des actions entre la Coordination Nationale et les services opérationnels des agents qui partent en mission, et plus particulièrement de :

- Mieux suivre le mouvement du personnel,
- Mettre en temps opportun à la disposition du personnel allant en mission les moyens financiers et matériels nécessaires y afférents,
- Mieux maîtriser les frais de mission (et les frais généraux) grâce à un contrôle rigoureux des dépenses au retour de la mission.

### **B. Gestion des missions**

Pour toute mission à l'intérieur et à l'extérieur du pays, les ordres de mission des membres et agents rattachés à la Coordination Nationale sont signés par le Coordonnateur National. Il en est de même pour tous les membres et agents rattachés aux Coordinations Provinciales pour des missions à l'étranger. En cas d'une mission dans sa juridiction, le Coordonnateur Provincial signe les Ordre de mission.

Pour les missions effectuées par le Coordonnateur de la DYPRAS/ASBL, les ordres de services pour les missions à l'intérieur et à l'extérieur du pays sont signés par le Coordonnateur National Adjoint en charge de l'Administration.

Est également considérée comme mission l'organisation des activités (Assemblées générales, Ateliers, Formations, Représentation, Plaidoyers...) se déroulant en dehors de la ville de Kinshasa.

Le paiement des frais de la mission comprendra notamment :

- Les frais de mission à l'intérieur du pays,
- Le per diem de mission,
- Le transport local (ticket, location véhicule ou coût carburant),
- La communication sur terrain

Les missions répondent aux procédures décrites ci-dessous et elles se baseront sur les termes de référence spécifiques à chaque mission :

- Les frais de mission sont payés la veille de la mission à raison de 70% du montant calculé. Le reliquat est payé après justification de l'avance et présentation du rapport de mission,
- Toute provision non justifiée endéans 72 heures après le retour de la mission sera automatiquement défalquée des honoraires du concerné,
- Un état des avances et provisions versées aux tiers sera dressé à la fin de chaque mois par la comptabilité afin de suivre la situation des justifications des dépenses,
- Les frais de mission doivent être enregistrés dans les comptes d'attente,
- Les frais de mission doivent être justifiés dans le délai ci-dessus et le reliquat éventuel reversé à la caisse dans les sept (7) jours calendaires au retour de la mission,
- Le personnel en mission bénéficie du même taux de frais de mission indépendamment de sa catégorie,
- L'agent devra produire la preuve de la durée et de son séjour sur le lieu de la mission. A cette fin, les justificatifs devront comprendre : le titre de voyage consommé, le go-pass ou équivalent et les différents visas tels qu'identifiés sur son ordre de mission,
- Les per diems, tant pour les missions à l'intérieur du pays qu'à l'extérieur du pays, sont payés suivant l'appréciation du Coordonnateur National au regard de la santé financière,
- Les dépenses de transport local doivent faire l'objet d'une facture conforme justifiant la location des services d'un transporteur ou de l'achat de carburant, le cas échéant,
- Au plus tard sept (07) jours après le retour d'une mission, l'agent rédige un rapport de mission (technique et financier) qu'il signe et dépose avec l'ordre de mission visé ainsi que toutes les pièces justificatives au Département Administratif qui prend les dispositions d'en disponibiliser les copies à tous les services concernés par son exploitation,
- Aucun paiement de frais pour une nouvelle mission n'est accordé à un agent si :
  - les frais préalablement perçus n'ont pas été totalement justifiés,
  - la preuve d'accomplissement effectif de la mission n'a pas été fournie,
  - le dépôt du rapport de mission précédente n'a pas été fait.
- L'ordre de mission est visé au départ et à l'arrivée par les Autorités administratives locales compétentes et/ou des services de migration et ou toute autre autorité du lieu faisant foi.
- Les rapports de mission sont conservés au Département Administratif de la DYPRAS/ASBL.

## **Les opérations à faire**

### **a) Avant la mission**

1. Préparation de la note explicative et du projet de l'ordre de mission par le service ou l'agent demandeur,
2. Transmission de la note explicative et du projet de l'ordre de mission au Département Administratif où il est immédiatement pris des dispositions pour l'expédier au Coordonnateur National pour l'avis favorable et des orientations,
3. Transmission du dossier complet à la Comptabilité pour le calcul des frais de mission,
4. Signature de l'ordre de mission par le Coordonnateur National,
5. Paiement des frais de mission et voyage de l'agent selon le programme défini dans le dossier.

### **b) Après la mission**

1. Rédaction du rapport de la mission,
2. Transmission du rapport de la mission au Département Administratif.  
Le rapport doit être présenté en trois parties à savoir : la partie technique ; la partie financière et la partie des justifications par la production des pièces comptablement valables,
3. Vérification et enregistrement du rapport et sa multiplication en autant des copies que les services concernés par son analyse,
4. Envoi du rapport accompagné des copies des résultats des analyses faites par les services au Coordonnateur National pour exploitation et orientations éventuelles,
5. Exécution des orientations reçues par le service désigné,
6. Classement du rapport de mission par le Département Administratif.

## **I.2.5. GESTION DU COURRIER**

### **A. Courrier départ**

Tout courrier sortant (**lettre, fax, e-mail**) doit être enregistré dans le registre « Courrier Départ ». Le registre « Courrier Départ » renseignera les informations suivantes :

- le numéro attribué au courrier,
- la date de départ,
- le destinataire,
- l'objet du courrier,
- le nom ou le service de l'expéditeur,
- le nom du destinataire y inclus son adresse physique et ses coordonnées,
- les éventuelles observations.

Les accusés de réception sont matérialisés dans un cahier de transmission. Une copie de chaque courrier officiel doit être conservée, selon les cas, par les services administratifs du Département ou du Service Administratif pour archivage.

### **B. Courrier arrivée**

Tout courrier à caractère privé est directement remis à son destinataire. Les courriers à caractère professionnel (**lettre, fax, e-mail**) sont systématiquement enregistrés au secrétariat sous le nom « Courrier Arrivée », s'il s'agit d'un mail le courrier est imprimé avec le mail accompagnant.

Le registre « Courrier Arrivée » contient les informations suivantes :

- le numéro d'ordre de réception,
- la date d'arrivée,
- la date et le numéro de la correspondance,
- l'expéditeur,
- l'objet du courrier,
- le destinataire.

Le Secrétaire Administratif appose le cachet « ARRIVEE LE » sur le courrier et inscrit la date et le numéro interne attribué au courrier. Tout courrier professionnel reçu doit être transmis au Coordonnateur National/Coordonnateur Provincial ou au Chef d'une entité, selon les cas, pour prise de connaissance avant que le Secrétaire Administratif l'affecte aux destinataires.

### **C. Classement des courriers**

Dans chaque bureau, chaque responsable est chargé de ses archives. Il adopte sa technique propre à lui. Dans le cadre professionnel il est possible de consulter ou de partager les ressources (courriers, documents) entre les membres.

## **CHAPITRE II : PROCEDURES DE GESTION BUDGETAIRE**

### **II.1. GENERALITES**

La rareté des ressources ainsi que la nécessité de mise en place d'une gestion rigoureuse et transparente impose des règles et procédures adaptées permettant une saine maîtrise des coûts. Par conséquent, la DYPRAS/ASBL doit se doter d'outils budgétaires.

Ces outils de gestion budgétaire renferment notamment :

- Des procédures budgétaires ;
- Des dispositions d'exécution budgétaire.

La première étape du cycle de préparation du budget consiste à définir au niveau de chaque rubrique budgétaire les orientations stratégiques qui doivent s'inscrire dans le cadre de la mission de l'association, ceci en vue de tester et assurer la cohésion entre les activités et la mission. C'est une étape importante, d'où, il est nécessaire que chaque Responsable s'implique dans l'identification des besoins, le choix des indicateurs de coûts, l'élaboration du budget, l'exécution du budget, son suivi ainsi que sa revue périodique. L'exécution du budget doit se dérouler dans le cadre des conventions signées avec les différents bailleurs et au présent Manuel.

L'objectif primordial est d'évoluer vers une utilisation efficace et rationnelle des ressources disponibles, et de faire en sorte que les ressources servent à la mise en œuvre des orientations stratégiques définies par la Coordination Nationale.

## **II.2. PRINCIPES GENERAUX**

La gestion budgétaire comprend donc trois phases à savoir la prévision, l'exécution et le contrôle.

1. La prévision budgétaire consiste en l'établissement d'un programme précis en vue d'atteindre de façon quantitative et dans un délai déterminé, un résultat prévu d'avance (prévision dans le temps avec des données physiques et financières) ;
2. L'exécution budgétaire correspond à la mise à disposition des ressources financières afin de réaliser les programmes et activités prévues ;
3. Le contrôle budgétaire permet de rapprocher les prévisions des réalisations pour faire apparaître les écarts entre ces dernières.

## **II.3. PRESENTATION DU BUDGET**

Le budget est un sous-produit de la comptabilité à laquelle il est intégré.

Le Document Annuel de Planification des Activités (DAPA) est élaboré sous l'encadrement du Coordonnateur National Adjoint en charge de la Planification par le Département de la planification, validé par le Conseil d'Administration et approuvé par l'Assemblée Générale de la DYPRAS/ASBL.

Le DAPA précise les coûts détaillés par :

- Axe,
- Objectif,
- Stratégie d'intervention,
- Activité ou action,
- Catégorie de dépenses.

## **II.4. ELABORATION DU PROGRAMME DE TRAVAIL ET DU BUDGET ANNUEL**

L'élaboration et l'exécution du Document Annuel de Planification des Activités se réalise à l'issu de la procédure ci-après :

- A partir du mois d'Octobre, le Coordonnateur Provincial dresse un état de lieu avec le concours de son adjoint technique et fait ses propositions au Département Technique, Etudes stratégiques et Planification.
- Le Chef de Département conduit et encadre les travaux de la conception et de l'élaboration des projets dans les domaines retenus pour l'année de l'exercice concerné et qui lui auront été communiqués au préalable par la Coordination Nationale, en fixe le chronogramme; les lieux d'exécution et propose les possibilités des ressources financières.
- Le premier texte est envoyé au Coordonnateur National Adjoint chargé de la planification pour traitement et/ou consolidation en fonction de la politique annuelle telle que définie en Assemblée générale.
- Il est présenté au Conseil d'Administration par le Coordonnateur National Adjoint chargé de la planification, assisté par le Chef de Département Technique, Etudes stratégiques et Planification pour amendements et validation de l'avant-projet à soumettre pour adoption définitive en l'Assemblée générale.
- Il est par la suite soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.
- Une copie est réservée à chaque bailleur concerné pour financement.

## **II.5. EXECUTION BUDGETAIRE**

### **II.5.1. Règles de gestion**

Tout moyen quelconque (en ce compris les frais d'adhésion, les cotisations diverses, les revenus issus des opérations des terrains...) de l'association devra être logé dans le compte au nom de celle-ci dans la banque indiquée, la même au plan national et provincial.

Au niveau provincial, le compte est géré conjointement par le Coordonnateur provincial, le Coordonnateur Provincial Adjoint en charge des finances et le Chef de Service en charge du suivi et évaluation. Les retraits ne sont autorisés qu'à partir de leurs signatures conjointes.

Au niveau de la Coordination Nationale, le compte est géré conjointement par le Coordonnateur National et le Coordonnateur National Adjoint en charge des finances. Les retraits ne sont autorisés qu'à partir de leurs signatures conjointes.

- De l'engagement des dépenses

- Au niveau de la Coordination Provinciale

Une réunion de programmation des dépenses réunissant les responsables des services financiers, le Coordonnateur Provincial adjoint chargé des finances et le Coordonnateur provincial est tenue chaque fin du mois. Après l'évaluation du niveau d'exécution du Plan précédent, et une étude minutieuse de toutes les possibilités, un autre Plan de décaissement est dressé pour le mois suivant et soumis à la Coordination nationale pour validation. En cas d'autorisation du Coordonnateur National, un chèque est alors émis par le Coordonnateur provincial pour le retrait à la banque du montant alloué et en cas de besoin, un transfert des fonds peut s'opérer du compte national vers le compte provincial concerné.

Les fonds retirés sont directement déposés à la Caisse centrale :

- 1) Un état des besoins est alors adressé par toute entité concernée par le Plan de décaissement au Coordonnateur Provincial adjoint chargé des finances. Celui-ci, avec le concours des services financiers arrange les pièces et les envoie à la signature du Coordonnateur provincial qui, par ce fait, autorise le décaissement desdits fonds. Le Coordonnateur Provincial adjoint chargé des finances se charge de l'exécution du Plan de décaissement.
- 2) En cas d'une dépense urgente, le Plan de décaissement prévoira une rubrique dite « imprévu » où le Coordonnateur provincial peut puiser sur autorisation du Coordonnateur National afin d'y faire face. Dans ce cas, la même procédure au point précédent est observée.
- 3) Les dépenses des entités locales sont inscrites dans le plan de décaissement. En cas d'urgence, le responsable de l'entité concernée s'adresse au Coordonnateur provincial pour y répondre.

- Au niveau de la Coordination Nationale

A partir du 15 de chaque mois, le Département des Finances initie la programmation des dépenses et le plan de décaissement pour le mois suivant en se basant d'une part sur les prévisions budgétaires et d'autre part sur les besoins exprimés par les provinces et les organes centraux.

Après l'évaluation du niveau d'exécution du Plan précédent, et une étude minutieuse de toutes les possibilités, le Plan de décaissement définitif est soumis à la Coordination nationale pour validation.

En cas d'autorisation du Coordonnateur National, un chèque est alors émis pour le retrait à la banque du montant alloué et en cas de besoin, les transferts des fonds sont faits au profit des provinces bénéficiaires.

Les fonds retirés sont directement déposés à la Trésorerie :

- 1) Un état des besoins est alors adressé par toute entité concernée par le Plan de décaissement au Coordonnateur National Adjoint chargé des finances. Celui-ci, avec le concours du Département des finances arrange les pièces et les envoie à la signature du Coordonnateur National qui, par ce fait, autorise le décaissement desdits fonds.
- 2) Le Coordonnateur National Adjoint chargé des finances se charge de l'exécution du Plan de décaissement.
- 3) En cas d'une dépense urgente, le Plan de décaissement prévoira une rubrique dite « imprévu » où le Coordonnateur National Adjoint peut puiser sur autorisation du Coordonnateur National afin d'y faire face. Dans ce cas, la même procédure au point 2 ci-haut est observée.

Deux types de caisses sont tenus à tous les niveaux des opérations à savoir : caisse en francs congolais et en dollars américains.

### **II.5.2. L'utilisation du budget par la Coordination Nationale**

1. Aucune dépense n'est autorisée si elle n'est pas inscrite au budget annuel approuvé dans le cadre des programmes et budgets annuels. Toutefois, est permise de faire des ajustements budgétaires selon les besoins internes. Autrement dit, des lignes se compensent entre elles. Et d'autres besoins pourraient venir en complément.
2. L'entité bénéficiaire est tenue de justifier les dépenses exécutées à la fin de chaque semestre dans les 10 premiers jours suivants la fin du semestre.
3. L'exécution d'une dépense doit remplir les conditions suivantes :
  - Les dépenses sont initiées par les membres de l'équipe opérationnelle. L'avis du Comptable est requis pour confirmer l'éligibilité de la dépense et l'indication de la ligne budgétaire à imputer ;
  - Toute nouvelle dépense non budgétisée, lorsqu'elle dépasse un millions de FC, doit faire l'objet d'une cotation des fournisseurs et des prestataires ;
  - La décharge est une pièce provisoire à être appuyée par des pièces justificatives. Elle engage la responsabilité de celui qui décharge. Il appartient alors à ce dernier d'apporter les justificatifs pour son prélèvement.

## **II.6. CONTROLE BUDGETAIRE**

### **II.6.1. Suivi quotidien**

Dans la phase d'exécution du budget, le Comptable effectue un contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépense. A cet effet, une demande et autorisation de décaissement sera établie pour chaque catégorie de dépenses.

## **II.6.2. Suivi mensuel**

La comptabilité, à la fin de chaque mois :

1. Produit l'état d'exécution budgétaire mensuel permettant de suivre de façon fiable l'exécution des budgets par axe d'intervention, par activité et par catégories de dépenses.
2. Fournit chaque mois l'état d'exécution du budget pour le mois écoulé ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de l'année. Ces états lui permettront de visualiser l'état d'exécution des projets, et de communiquer avec la Coordination Nationale ou Provinciale pour des corrections et réaménagements éventuels.

## **II.6.3. Suivi trimestriel**

Le Comptable fournit un état d'exécution du budget pour le trimestre écoulé ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de l'année. Ces états sont édités tous les trimestres et intégrés dans la présentation des rapports financiers trimestriels selon les besoins.

La fiabilité des informations fournies, requiert la tenue à jour de la comptabilité.

Tout Chef de l'entité convoque des réunions avec les membres du bureau concerné pour commenter le niveau d'exécution du budget et propose des actions correctrices s'il y a lieu.

Les travaux suivants doivent être exécutés et suivis tous les trimestres par le Département des finances :

1. L'élaboration de l'état d'exécution du budget par source de financement et par ligne budgétaire,
2. L'élaboration des rapports financiers trimestriels.

La Coordonnateur National Adjoint en charge des finances est chargée de restituer les états au Conseil d'Administration.

## **II.6.4. Rédaction des rapports**

Sur la base des états d'exécution budgétaire, le Chef de Département des finances rédige un rapport financier comprenant notamment :

1. L'analyse globale de la situation financière et les performances par rapport aux objectifs de la période,
2. L'analyse détaillée du problème d'exécution des budgets par axe d'intervention, par activité et par catégories de dépenses,
3. L'analyse des déboursments par catégorie de dépenses,
4. L'analyse de la situation de trésorerie,
5. La situation des engagements.

Les rapports finaux des projets doivent être approuvés à l'interne par le Département des finances et rapportés au Conseil d'Administration. Après approbation par l'Assemblée Générale, les documents de synthèse sont envoyés selon les procédures à qui de droit, y compris aux bailleurs des fonds et au Comité de Contrôle pour des audits en vue la certification.

## **CHAPITRE III. PROCEDURES DE GESTION COMPTABLE**

### **III.1. CADRE COMPTABLE**

#### **III.1.1. CADRE GENERAL DU SYSTEME D'INFORMATION COMPTABLE**

##### **III.1.1.1. Présentation générale**

Le système comptable est l'ensemble organisé des documents nécessaires à l'enregistrement des opérations comptables. Le système comptable détermine les méthodes et les procédés de travail qui permettent de répondre efficacement aux besoins d'informations comptables financières et de conformité.

##### **III.1.1.2. Les principes comptables spécifiques**

###### **a. Constatation des ressources**

Les ressources provenant des bailleurs de fonds comme financement seront comptabilisées sur le compte courant du bailleur de fonds jusqu'à leur utilisation effective ou en Comptes Fonds de dotation reçus ou financement reçu pour les fonds non considérés comme avances à justifier.

###### **b. Constatation des dépenses**

Les dépenses seront prises en compte dès que les factures éligibles (conformes aux conventions) des fournitures, des travaux ou services livrés sont acceptées et payées. Les factures non payées et non parvenues à la fin de l'exercice seront provisionnées.

###### **c. Transactions en devises**

La comptabilisation des transactions de sera effectuée en dollars américains. Les opérations comptables seront effectuées de manière à ne pas faire apparaître des différences de change ou tout au moins à minimiser leur impact. Toute différence de change liée à des dépenses sera affectée en augmentation ou en diminution du coût de l'activité à laquelle se rapporte la dépense.

##### **III.1.1.3. Plan Comptable**

Au regard de sa taille et pour des besoins d'efficacité dans ses activités, la DYPRAS/ASBL utilise pour le moment des fiches de gestion budgétaire adaptés à ses méthodes de travail actuelles. Ces fiches sont gérées par des codes avec des lignes de dépenses.

Selon ces fiches, l'on peut consulter numériquement la nature de la dépense, la ligne qui finance, le type de pièce, le chrono qui la contient, le mode de paiement etc.

La Coordination Nationale compte, sur ses expériences et selon ses moyens qu'elle acquerra dans le temps, renforcer son outillage comptable en fonction des besoins.

##### **III.1.1.4. Spécificité des projets : Principe d'équilibre entre les emplois et les Ressources.**

La comptabilité des projets se distingue de la comptabilité de société par le fait qu'elle n'a pas un objectif de résultat comptable. Le Projet est une structure d'exécution qui réalise des activités qu'elle finance au moyen de subventions de l'Etat ou des bailleurs des fonds. La comptabilité de projets doit respecter l'équilibre entre les dépenses (emplois) et les subventions (ressources) qui servent à les financer.

Le système de "reporting" de la Comptabilité générale génère des brouillards de saisie, journaux auxiliaires, balances et Grands Livres (G/L) généraux, balances et G/L analytiques, liste complète des immobilisations, tableau Emplois – Ressources, Bilan et des Comptes d'Exploitation.

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

- Les tableaux de bord budgétaires pour le suivi par activité, par financement, par catégorie de décaissement de l'accord de Don, etc.
- Les rapports de suivi financiers (RSF) : Sources et Utilisation des fonds par catégorie de dépenses, sources et utilisation des fonds par composante, emploi des fonds par activité, rapports sur la passation des marchés de fournitures et travaux, rapports sur la passation des marchés de services de consultants, etc.

### **III.2. GESTION DU PATRIMOINE IMMOBILIER**

Le patrimoine immobilier regroupe l'ensemble des actifs immobiliers acquis ou loués par la DYPRAS/ASBL.

Ainsi, le bureau doit tenir une fiche des immobilisations à actualiser à chaque fin d'année.

Ces immobilisations acquises doivent être physiquement identifiable une à une selon le projet qui les finance.

La comptabilisation des immobilisations se fait au coût historique. Les immobilisations acquises en devises sont comptabilisées au taux de change du jour de paiement du fournisseur.

### **III.3. PRINCIPE DE SAISIE DES PIECES COMPTABLES**

La saisie des pièces est soumise au principe de la partie double. Dans le logiciel, toutes les saisies comptables sont faites par ligne de dépense et selon la contrepartie qui finance (mode de paiement). Les feuilles utilisées sont : le budget approuvé, le suivi budgétaire, la banque, la caisse, l'état des subventions ou fonds reçus.

#### **III.3.1. ORGANISATION COMPTABLE**

##### **III.3.1.1. Organisation du système comptable**

L'organisation comptable doit satisfaire aux exigences de régularité et de sécurité pour assurer l'authenticité des écritures. La comptabilité mise en place devra :

- Etre tenue en francs congolais et/ou en dollars américains,
- Employer la technique de la partie double (débit/crédit),
- Permettre la justification des écritures par des pièces datées, conservées et classées,
- Respecter l'enregistrement chronologique des opérations,
- Identifier chaque enregistrement en précisant son origine, son imputation, le contenu de l'opération et les références de la pièce justificative,
- Permettre le contrôle pour l'inventaire de l'existence et de la valeur des biens, créances et dettes de l'association,
- Etablir un plan des comptes,
- Etablir les livres obligatoires.

Les livres comptables à tenir obligatoirement sont :

- Les journaux,
- Le grand livre,
- La balance des comptes,
- Le livre d'inventaire.

### **III.3.1.1.2. Des principes de base de saisie**

- La saisie chronologique des pièces comptables concerne toutes les pièces,
- Chaque écriture saisie doit s'appuyer sur des pièces référencées,
- Les écritures doivent être contrôlées avant d'être validées,
- Les écritures validées ne peuvent être modifiées.

### **III.3.2. Travaux comptables**

La procédure d'enregistrement des pièces comptables se déroule en cinq (05) étapes :

- Réception et enregistrement des factures et pièces justificatives,
- Vérification et approbation,
- Imputation et saisie comptables,
- Classement chronologique de l'ensemble des documents et
- Édition des documents comptables.

#### **III.3.2.1. Planning des travaux comptables**

##### **A. Travaux quotidiens**

###### **— Opérations de Banque :**

- Imputation des transactions bancaires (chèques, ordres de virement, bordereaux de versement, avis de débit et crédit, remises de chèques),
- Contrôle des imputations,
- Saisie des transactions bancaires dans le logiciel comptable,
- Edition des brouillards de saisie,
- Contrôle des saisies,
- Validation des écritures.

###### **— Trésorerie Caisse**

- Imputation des transactions par Caisse,
- Contrôle des imputations,
- Saisie des transactions par Caisse dans le logiciel comptable,
- Edition des brouillards de saisie,
- Contrôle des saisies,
- Validation des écritures.

###### **— Achats**

- Imputation des factures par le Comptable,
- Contrôle des imputations par le Responsable financier,
- Numérotation des pièces justificatives par le comptable,
- Saisie des factures par le comptable,
- Classement des pièces justificatives par le comptable.

## **B. Travaux mensuels**

### **— Opérations de Banque**

- Collecte des relevés bancaires,
- Comptabilisation des frais bancaires,
- Saisie des frais bancaires,
- Edition des journaux de banque,
- Contrôle des saisies du mois,
- Etablissement des états de rapprochement bancaire et analyse,

### **— Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation,**

- Edition des journaux de banque et de Caisse définitifs,
- Vérification du classement des pièces et documents de banque (relevés bancaires, avis de crédit et de débit, ordres de virement, etc.) et de Caisse,
- Suivi des opérations de trésorerie non dénouées (opérations de virement en attente, chèques ou documents réceptionnés mais non transmis, etc.).

### **— Suivi comptable**

- Edition du grand livre et de la balance générale,
- Edition des états de suivi analytiques,
- Edition des états de suivi budgétaire,
- Comparaison des réalisations de la période avec le budget et explication des écarts.

## **C. Travaux trimestriels**

### **— Préparation des Rapports de Suivi Financier (RSF)**

- Rapport sur les Emplois et les Sources des fonds (Département des finances),
- Rapport sur l'avancement physique des activités du projet (Coordination).

## **D. Travaux annuels**

### **— Inventaire des Immobilisations et des Stocks**

- Inventaire physique des immobilisations,
- Edition du tableau des immobilisations et rapprochement avec les pièces justificatives et la comptabilité générale,
- Après l'inventaire physique, identification des immobilisations à sortir éventuellement du fichier et des comptes ou des immobilisations à céder,
- Inventaire physique des stocks,
- Rapprochement avec les fiches de stock et établissement d'une situation actualisée des stocks,
- Identification des articles avariés à sortir des fiches de stock.

### **— Inventaire comptable**

Réalisation des travaux d'inventaire comptable.

### **— Edition des états financiers et audit des comptes**

- Edition des états financiers de fin d'exercice,
- Audit des comptes par le Comité de Contrôle,
- Certification des états financiers par le Cabinet indépendant.

### **III.3.2.2. Analyse et Contrôles comptables**

#### **A. Objet et généralités**

L'analyse des comptes a pour objectif de s'assurer d'une part, que les soldes de certains comptes collectifs sont bien supportés dans le détail par les comptes individuels correspondants et d'autre part, que les comptes individuels sont bien justifiés par le détail des opérations. Il s'agit de façon générale de tous les comptes de la classe 4 (comptes de tiers à moins d'un an) et 5 (comptes financiers à moins d'un an).

#### **B. Contrôle des comptes de Tiers**

- Les soldes des comptes fournisseurs individuels doivent correspondre au solde du compte collectif correspondant du plan comptable. En cas de différence, il existe une anomalie qu'il conviendra d'analyser et de résoudre.
- Vérifier que le solde du compte fournisseur du mois reflète bien les mouvements au débit et au crédit passés sur les comptes fournisseurs individuels.  
En effet, une mauvaise saisie par exemple d'un règlement affecté à un autre fournisseur peut rendre le compte tiers débiteur alors qu'il n'aurait pas dû l'être.
- Pour l'ensemble des tiers fournisseurs, ayant été imputés dans le mois, s'assurer qu'une anomalie de cette nature n'existe pas (ceci ne devrait pas être en principe le cas si les factures et les règlements sont lettrés au fur et à mesure).
- Vérifier que toutes opérations (factures et règlements) enregistrées sur les tiers pendant le mois ont bien été lettrées.

#### **C. Comptes devant avoir un solde nul**

Le Comptable doit s'assurer que les comptes qui doivent théoriquement avoir un solde nul à chaque fin de mois, sont bien dans cette situation.

Ces comptes sont les suivants:

- 42xxxx Personnel, rémunération due
- 58xxxx Virement de fonds (virements internes et envois fonds)

#### **D. Contrôles de l'exhaustivité de l'enregistrement des factures et décomptes**

Vérifier que toutes les factures reçues et traitées pendant le mois ont bien été enregistrées en comptabilité.

Ce contrôle peut être effectué en rapprochant le nombre de factures reçues le mois calculé par la différence entre le dernier numéro attribué et le premier numéro du mois à partir du registre des factures.

#### **E. Contrôle de cohérence du compte d'immobilisations corporelles et du fichier des immobilisations**

- Vérifier que chaque écriture du mois passée sur un compte d'immobilisation corporelle correspond à un dossier d'équipement créé dans le répertoire des immobilisations,
- L'état d'inventaire du répertoire des immobilisations doit indiquer des totaux par compte égaux aux soldes des comptes d'immobilisations corporelles.

Ainsi le répertoire des immobilisations doit constituer une comptabilité auxiliaire pour les comptes d'immobilisation.

### **III.3.2.3. Travaux de clôture comptable**

#### **A. Généralités**

La DYPRAS/ASBL arrête sa comptabilité chaque année au 31 décembre. Les travaux effectués ont pour objet de :

- Clôturer l'exercice comptable,
- Etablir les documents comptables de fin d'exercice pour les bailleurs de fonds et l'audit des comptes.

#### **B. Balance de clôture**

Avant l'édition de la balance générale, le comptable procède à l'analyse des comptes à partir du grand livre afin de déceler d'éventuelles erreurs. Une fois ce premier niveau de contrôle effectué, une balance provisoire est éditée.

Le comptable devra s'assurer, que l'équilibre fondamental entre les débits et les crédits est vérifié, que les soldes des comptes du grand livre ont été correctement reportés dans la balance, que les comptes devant être soldés à la clôture le sont effectivement.

En outre, il procède à la vérification de l'exactitude arithmétique de la balance. On peut en effet y découvrir une erreur d'addition.

Après vérification de la balance, le comptable lance l'édition de la balance générale définitive qu'il transmet au Chef de Département des Finances qui devra analyser aussi les comptes.

#### **C. Etablissement des états financiers**

Une fois que la balance générale est exacte il faut procéder à l'édition des états financiers.

### **III.3.2.3. Travaux d'Audit**

#### **A. Préparation de l'audit des comptes**

Assurer la consistance, la disponibilité et le bon ordre (classement) de la documentation nécessaire pour la justification correcte des écritures comptables conformément au présent manuel.

#### **B. Mise en place d'un plan d'action de suivi des recommandations des audits**

Après chaque audit, élaborer un plan d'action pour le suivi des recommandations structurées comme suit :

- Enoncé du constat établi par l'auditeur et du risque de gestion y relatif,
- Formulation de la recommandation détaillée,
- Identification des actions séquentielles nécessaires à mettre en œuvre pour corriger la situation de distorsion ou de dysfonctionnement,
- Fixation de la date butoir de réalisation de l'action,
- Désignation du/des Responsable(s) chargé(s) de la mise en œuvre des actions,
- Désignation du Responsable chargé de la supervision et du contrôle de la réalisation,
- Indication des rapports nécessaires pour le suivi du plan d'action,

- Entre deux audits, vérifier que toutes les distorsions relevées lors du dernier audit sont régularisées et documentées en se référant au plan d'action de suivi des recommandations.

**Kinshasa, le 22/02/2019**

**DYPRAS/RDC,  
Coordination Nationale**

