Appui aux bénéficiaires de microprojets financés par les Fonds de Développement Local dans le secteur forestier

Formation des membres des groupements communautaires en montages et gestions des microprojets

Manuel pédagogique

Juillet 2015

TABLE DES MATIERES

Module I : Identification participative de microprojets 4

1. Définitions de base 4

1.1. Qu'est-ce que l'intérêt communautaire 4

1.2. Quels sont les types de microprojets 4

2. Comment identifier les besoins prioritaires d'une communauté ? 5

2.1. Points sur les possibilités de financement et les critères de sélection des FDL 6

2.2. Identification participatives des priorités du village 6

2.3. Débriefing et sélection des priorités 7

3. Qui va réaliser le(s) projet(s) ? 7

4. structuration d'un groupement 8

4.1. Qui sont les membres d'un groupement d'intérêt communautaire 8

4.2. Qui sont les membres de bureau de gestion d'un groupement communautaire ? Comment doivent-ils être choisis ? 8

4.3. Qui sont les membres du comité de suivi des activités d'un groupement ? Comment doivent-ils être choisis ? par exemple 8

4.4. Qui doit gérer une infrastructure communautaire de base ? 8

Module II : Montage d'un microprojet de type AGR 9

5. Atelier de montage des microprojets identifiés 9

Module III : Gestion d'une structure porteuse/ Gestion d'un microprojet 13

6. Comment gérez-vous votre matériel /Qu'est-ce que la gestion du matériel? 14

7. Quel est le document de gestion de votre stock ? 15

8. Qu'est ce que la gestion financière ? /Comment assurez-vous une bonne gestion de vos finances/Comptabilité ? 15

9. le registre de présence et la répartition des bénéfices 15

9.1. Le registre de présences 15

10. gestion administrative 16

10.1. La gestion des ressources humaines 16

10.2. Les statuts et le récépissé 17

11. Gestion organisationnelle 17

11.2. Les réunions 18

11.3. Procès verbal et compte rendu 18

11.4. Correspondances 19

Ce support de formation est développé dans le cadre de l´Assistance Technique en appui au fonctionnement des Fonds de Développement Local (FDL) en République du Congo, rattachée au Centre National d'Inventaire et d'Aménagement des Ressources Forestières et Fauniques (CNIAF) du Ministère de l'Economie Forestière et du Développement Durable (MEFDD). L´Assistance Technique est mise en œuvre par l´European Forest Institute (EFI) à travers du The IDL Group et est financé par l´Union Européenne (UE).

Le présent manuel a été conçu pour aider les membres des groupements, des comités des villages et de la coordination technique à utiliser des outils simples de gestion, des techniques et des méthodes de montage des microprojets. Ils pourront utiliser ce document pour les sessions de renforcement des capacités de leur groupement et service respectif.

Trois modules constituent le squelette de ce document. Il s'agit de :

- Identification participative de microprojets
- Montage d'un microprojet
- Gestion d'une structure porteuse/ Gestion d'un microprojet

L'équipe d'ACTED remercie toutes les personnes ayant contribué aux résultats de ce document pour leur disponibilité et les informations transmises, en particulier l'assistance technique de The IDL group pour sa révision et son amélioration.

Le contenu de ces modules de formation relève de la seule responsabilité d'ACTED et l´Assistance Technique en appui au fonctionnement des FDL (the IDL Group), et ne peut pas être considéré comme reflétant le point de vue de l´European Forest Institute (EFI).

MODULE I : IDENTIFICATION PARTICIPATIVE DE MICROPROJETS

Durée : 6H

Objectif : Présenter et expérimenter avec les participants la méthodologie d'identification participative de microprojets.

Démarche :

- Brainstorming sur la notion d'intérêt communautaire.
- Atelier d'identification participative des priorités du village
- Recensement des propositions de projets répondant à la priorité retenue pour le village.
- Recenser toutes les suggestions de la communauté sur la structure de gestion de manière générale (gestion directe / gestion des bénéfices), et expliquer le fonctionnement des groupements en cas d'AGR, comité de village en cas d'infrastructure.

1. DEFINITIONS DE BASE

1.1. Qu'est-ce que l'intérêt communautaire

Laisser d'abord le groupe donner des définitions de l'intérêt communautaire.
Proposition de définition : L'intérêt communautaire est la mise en valeur des compétences, des expériences et des actions au sein d'une communauté pour un but et un objectif commun.

➔ A expliciter pour les participants.

1.2. Quels sont les types de microprojets

Recensement des propositions de projets répondant à la priorité retenue pour le village.

➔ Quels sont les types de microprojets que vous pouvez développer dans votre village afin de résoudre le problème prioritaire identifié précédemment?

Compiler la liste des projets proposés. Classer les projets proposés selon qu'ils se rapportent à la mise en place d'une AGR, ou à la réalisation d'une infrastructure communautaire.

Qu'est-ce qu'une AGR (Activités Génératrices de Revenus) ?

Une AGR peut être définie comme une activité qui génère un revenu à la communauté, à un groupement ou à un individu.
Exemples de toutes les activités agricoles, d'élevage, de petit commerce, de pêche, d'aviculture dont la réalisation apporte un surplus (bénéfice) en termes de revenu.
Quel genre d'AGR peut être « d'intérêt communautaire » ? Trouver l'intérêt de la communauté dans les exemples d'AGR fournis par les participants.

Qu'est-ce qu'une infrastructure communautaire de base ?

C'est un ensemble des équipements nécessaires, tenue par une communauté.
Exemple : une école, un dispensaire, un point d'eau, une latrine publique…
Dès qu'une infrastructure est installé et mise en service, il faut automatiquement penser à mettre en place un comité de gestion qui servira à l'entretien de celle-ci et veillera à son bon usage.

2. COMMENT IDENTIFIER LES BESOINS PRIORITAIRES D'UNE COMMUNAUTE ?

L'identification des besoins prioritaires d'une communauté se fait par l'organisation d'une réunion communautaire regroupant tout le village sans exclusion de sexe, de religion, et de groupe d'appartenance.
Une réunion de groupe permet à des personnes d'opinions différentes de discuter de leurs différences, de contester les hypothèses et d'en venir à un entendement commun des besoins de la communauté. En explorant les difficultés ensemble dès le début, cela permet aux communautés de devenir responsable de l'intervention de développement. Elle aide à comprendre et à formuler les problèmes affrontés, et les besoins ressentis par les communautés.

Tableau 1Une réunion de groupe, pendant l'identification des besoins prioritaires

Pour identifier les besoins prioritaires d'une communauté, il faut répondre aux questions suivantes

- Que voulons-nous ?
- De quelles ressources disposons-nous ?
- Comment pouvons-nous utiliser nos ressources pour obtenir ce que nous voulons ?
- Que se passera-t-il lorsque nous aurons obtenu ce que nous voulons ?
- Quels sont les principaux problèmes que nous affrontons dans nos domaines d'activités respectives ?
- Quelles sont les plus fortes pressions auxquelles les gens de la communauté doivent faire face ?
- Quelles choses simples pourrait-on faire pour améliorer la situation ?
- Si vous pouviez changer une seule chose dans cette communauté, que serait-elle ? Pourquoi ?

Pour les formateurs professionnels, l'analyse « SWOT » peut aussi être utilisée pour l'identification des besoins prioritaires

	ANALYSE DES FORCES ET FAIBLESSES, OPPORTUNITES ET MENACES	
	POSITIF	
FACTEURS INTERNES	**FORCE**	**OPPORTUNITE**
	Quels avantages avez-vous ? Qu'est-ce vous savez bien-faire ? Quelles sont vos ressources ? Quelles sont les forces du village?	Quels sont les facteurs externes qui contribueront à la bonne marche de vos projets ? Y a-t-il des changements politiques, économiques ou sociaux positifs ?
		FACTEURS EXTERNES

FAIBLESSE	**MENACE**
Les difficultés, les échecs, Qu'est ce que vous ne savez pas faire ? Qu'est ce que vous devez améliorez ?	Les limites, les résistances, Quels obstacles qui ne dépendent pas de vous menacent les projets? Changement climatique ? Problème sécuritaire ?
NEGATIF	

2.1. Points sur les possibilités de financement et les critères de sélection des FDL

Même si l'exercice d'identification des priorités peut théoriquement constituer la base d'un « plan de développement local du village » qui pourrait ensuite être mise en œuvre par différentes sources de financement, il est important de rappeler dés le départ les conditions de financement (critères de sélection) dans le cadre des Fonds de Développement Local.

- ➔ Connaissez-vous les critères de sélection des microprojets financés par les Fonds de Développement Local ?

- ➔ Connaissez-vous les autres sources de financement ?

En dehors des Fonds de Développement Local, d'autres financements existent :

- Participation financière des habitants du village
- Bénéfices des AGR

Autres :

- Cahier des charges de l'exploitant forestier dans le cas des infrastructures socio communautaire
- Bailleurs extérieurs, Projets d'appuis sectoriels (ex. PRODER) et ONGs
- Ministères concernés (agriculture et élevage, jeunesse, …..)

2.2. Identification participatives des priorités du village

Demander aux participants de participer à l'atelier d'identification participative des priorités de leur village respectif. Repartir les participants en sous-atelier de 10 à 20 personnes. Expliquez aux participants ce qu'ils doivent faire, sans influencer sur leur réponse.

Pour cette activité, il est important de tenir compte de la composition du groupe : si les femmes/ ou les autochtones ont tendance à ne pas s'exprimer en présence des hommes/ ou des bantous, il conviendra de regrouper les personnes par catégories pendant la première étape d'identification des priorités. Ainsi, émergerons les priorités des hommes/ celles des femmes et/ou les priorités des bantous/celles des autochtones. La décomposition en sous-groupe est à décider au cas par car, en fonction des effectifs présents.

2.3. Débriefing et sélection des priorités

Poser les questions suivantes à chaque sous-groupe :

- Comment avez-vous décidé ce que vous alliez montrer ?
- Qu'est-ce qui a été exclu ?
- Qu'est-ce qui a été souligné ?
- Quelles sont les besoins les plus prioritaires ?
- Quels ont été les sujets de désaccord ?
- Que pouvons-nous apprendre des besoins de la communauté ?

Une fois que les besoins ont été identifiés par les sous-groupes, l'ensemble du groupe va définir quels besoins sont ressentis comme prioritaires.
Demandez-leur de regrouper leurs besoins en problèmes d'ordre général comme l'eau, la santé, AGR et infrastructures. La façon dont ils sont regroupés n'a pas nécessairement beaucoup d'importance mais il est essentiel que les gens voient comment leurs préoccupations ont été incluses.
Une fois que les besoins ont été regroupés, les membres de la communauté peuvent décider des problèmes qui devraient être prioritaires. Plusieurs méthodes peuvent être employées. Par exemple, écrivez/représentez par un schéma tous les problèmes sur des morceaux de papier distincts. Ensuite, les membres de la communauté les placent en ligne selon un ordre allant du plus important au moins important. Encouragez-les à discuter et à négocier ensemble et à déplacer les morceaux de papier jusqu'à ce qu'ils soient tous d'accord. Une autre méthode est celle des « 100 cailloux » où le tas de cailloux est réparti au niveau de chaque papier selon l'importance donnée à l'activité.
Les formateurs doivent d'assurer à cette étape que les priorités des groupes minoritaires et/ou moins influents sont prises en compte et ne se retrouvent pas toutes reléguées au dernier rang sans justification.

Après cette étape les participants peuvent monter leur projet.

3. QUI VA REALISER LE(S) PROJET(S) ?

Brainstorming sur les acteurs clés qui peuvent réaliser les projets proposés.
Recenser les propositions de la communauté sur le fonctionnement des structures porteuses des projets, et des structures de gestion des infrastructures.

Après cette réflexion ouverte, le formateur pourra présenter (en guise de proposition, mais pas comme une structure incontournable) l'exemple des groupements et des comités de gestion des infrastructures.

Tableau 1 Les membres d'un groupement pendant la mise en oeuvre d'un projet d'intérêt communautaire

4. STRUCTURATION D'UN GROUPEMENT

4.1. *Qui sont les membres d'un groupement d'intérêt communautaire* ?

Toutes les catégories sociales (Bantous et autochtones) vivant au sein d'une même communauté:

4.2. Qui sont les membres de bureau de gestion d'un groupement communautaire ? Comment doivent-ils être choisis ?

- Un président
- Un secrétaire Général
- Un Trésorier
- Un chargé de matériel

Ils sont élus par les membres du groupement, par bulletin secret.

4.3. Qui sont les membres du comité de suivi des activités d'un groupement ? Comment doivent-ils être choisis ? par exemple

- Un Commissaire ou président et les deux membres
- Un Suppléant ou le président plus un membre

Ils sont élus par les membres du groupement, par vote.
Ils sont chargés de suivre les activités du groupement, de vérifier les documents comptables.
Ils doivent fournir des renseignements nécessaires à chaque réunion du comité de gestion et de l'assemblée générale.

4.4. Qui doit gérer une infrastructure communautaire de base ?

Le comité de gestion mis en place par la communauté

4.4.1. Quel est sa composition ?

Il est composé de 3 membres élus par le village.

- Président
- Secrétaire
- Membre
-

MODULE II : MONTAGE D'UN MICROPROJET DE TYPE AGR

Durée : 6H

Objectif : initier les participants au montage de microprojet

Démarche :
- Atelier de montage des microprojets identifiés la veille.
- Se focaliser la matinée sur les ressources humaines et matérielles, et le planning
- Se focaliser l'après-midi sur les questions de finance

Support : fiche de montage des microprojets.

Rappel :
- Qu'avions-nous fait hier ?
- Que allons-nous faire aujourd'hui ?

5. ATELIER DE MONTAGE DES MICROPROJETS IDENTIFIES

Monter un microprojet d'intérêt communautaire identifié la veille.

- **Comment procéderez-vous pour monter un microprojet ? Quelle est la démarche à suivre pour monter un microprojet ?**

<u>Élément 1</u> : Titre du micro projet
Le titre c'est le nom qu'il faut donner au microprojet.

<u>Élément 2</u> : Nom du demandeur
On reporte ici le type de bénéficiaires / porteurs de projet.
Si c'est un microprojet qui concerne tout le village, on note le nom du village.
Si c'est un microprojet de type AGR qui concerne un groupement ou association, on note le nom du groupement ou de l'association, le nombre total de membres, le nombre de femmes, le nombre d'autochtones.
Si c'est un microprojet de type AGR qui concerne des familles, on note le nom et la composition des familles.

<u>Élément 3</u> : Contexte et Justification
Il s'agit de présenter le problème que le projet doit contribuer à résoudre. On doit pour cela répondre aux questions suivantes : Pourquoi vous lancez- vous dans un microprojet ? Quelles sont vos motivations ? Quel problème particulier cherchez-vous résoudre ?

<u>Élément 4</u> : Objectifs du microprojet
Il peut y avoir un ou plusieurs objectifs. Il s'agit par exemple d'augmenter les revenus des ménages tout en améliorant le rendement dans le cas d'une AGR.

<u>Élément 5</u> : Localisation
La localisation du projet fait référence à la fois au village où le microprojet sera réalisé et au lieu précis où va se dérouler l'activité (ex. nom de la rivière pour la pêche, ….).

<u>Élément 6</u> : Description des Activités et du Chronogramme
On doit préciser les différentes activités que le village et /ou le groupement doit mener avec un calendrier prévisionnel et le partage des responsabilités dans le groupe.
On doit présenter toutes les activités prévues par rapport aux objectifs du projet. Pour le cas d'un champ de manioc par exemple il faut prendre du défrichage à la récolte.

Activités	Mois (année 1)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

<u>Élément 7</u> : Durée du microprojet

Sur base des informations contenues dans l'élément 6 (Chronogramme), on mentionne ici la durée totale du microprojet en tenant compte de la durée de toutes les activités à mener. Pour le cas d'un champ de manioc par exemple, qui va du défrichage à la récolte, le microprojet peut durer 20 à 24 mois.

<u>Élément 8</u> : Résultats attendus

Sur base des informations contenues dans l'élément 6 (Activités), on mentionne ici les résultats attendus en fonction des activités

Pour les AGR, les résultats intermédiaires sont par exemple le nombre d'hectares plantés, et les résultats finaux sont la production attendue (évaluée sous une mesure facile à quantifier).

Ces résultats feront l'objet d'un suivi de la part de la Coordination Technique et du Comité d'Evaluation. L'évaluation de ces résultats (ainsi que des bénéfices produits et partagés) aura une incidence sur le financement des futurs microprojets dans le village (cf. incidences positives ou négatives sur le nouveau montant, selon ce qui a été exposé dans la section des critères de sélection du manuel).

<u>Élément 9</u> : Partage des bénéfices attendus du microprojet

Cette partie doit permettre de définir A) les types de bénéfices attendus du microprojet, B) les différents bénéficiaires, et C) le mode de partage de ces bénéfices.

Dans le cadre d'un microprojet de type AGR, on peut avoir les bénéficiaires directs (membres du groupement demandeur du MP) et les bénéficiaires indirects (le reste de la communauté villageoise, voire même les villages voisins). Les bénéficiaires directs peuvent aussi être tous les habitants du village dans le cadre du projet communautaire intéressant tout le village.

Dans le cadre d'une activité menée par un groupement de développement, en plus de générer des revenus pour ses membres, l'activité peut également assurer des bénéfices pour le restant de la communauté (ex. contribution à une caisse de solidarité villageoise, partage des boutures améliorées issues du projet avec d'autres membres de la communauté….).

Après avoir définit plus haut les types de bénéfices (monétaires / non monétaires, directs / indirects), on doit ici préciser le partage entre les bénéficiaires. Pour ce qui est du partage des bénéfices monétaires dans le cadre d'un groupement de développement, on s'accorde en général sur le mode suivant :

A) 10% est transféré à la communauté, soit directement dans une caisse de solidarité villageoise (si la caisse existe et est bien gérée), soit indirectement en finançant une activité décidée avec le restant de la communauté concernée, soit indirectement encore en remettant la somme au FDL pour être réinjecté dans d'autres microprojets.
B) Au moins 25% est épargné pour poursuivre / relancer / étendre l'activité
C) Le reste est partagé entre les membres, au pro rata de leur participation aux activités

Ces résultats en termes de partage des bénéfices feront l'objet d'un suivi de la part de la Coordination Technique et du Comité d'Evaluation. L'évaluation de ces résultats aura une incidence sur le financement des futurs microprojets dans le village (cf. incidences positives ou négatives sur le nouveau montant, selon ce qui a été exposé dans la section des critères de sélection du manuel).

Élément 10 : Impact Environnemental

On doit éviter de présenter des micro- projets qui peuvent avoir des impacts négatifs sur l'environnement.
Par exemple pour une activité de pêche, l'utilisation de poisons peut être nocive pour la population. Pour l'agriculture, même si l'activité entraine une augmentation des surfaces, il faut s'assurer de l'emplacement des champs ainsi que de l'amélioration du rendement et/ou du maintien de la fertilité des sols. L'emplacement des activités est particulièrement important pour l'activité cacaoyère qui est actuellement en pleine relance (c'est-à-dire dans les séries de développement communautaire d'une part, et dans des zones de jachères et non de forêt mature d'autre part).

Élément 11 : Impact économique

Cette section doit être un rappel ou un prolongement de la section sur le partage des bénéfices.
Il faut montrer que le microprojet va accroître les revenus des membres du groupement ou du village (dans le cadre d'une activité génératrice de revenus).
Par des arguments, on démontre le surplus économique apporté par le MP auprès des membres du groupement et ou du village.
Cela doit être démontré à travers un compte d'exploitation prévisionnel (voir plus bas)

Élément 12 : Impact social

Cette section doit être un rappel ou un prolongement de la section sur le partage des bénéfices.
C'est de voir si le microprojet peut changer positivement le niveau de vie des membres du groupement ou du village. Ceci doit être en lien avec les bénéfices espérés présentés plus haut.

Élément 13 : Gestion des ressources du microprojet

Cette partie doit permettre de donner des garanties de la bonne gestion des ressources du projet.
En ce qui concerne les ressources financières, les groupements et associations qui disposent d'un agrément et récépissé du Ministère de tutelle sont encouragés à ouvrir des comptes auprès de structures de micro-finance habilitées (ex. CAPED, MUCODEC). Sinon, le nom du trésorier et le mode de sécurisation de la caisse doit être précisés.
En ce qui concerne la gestion des équipements, doivent être précisés le responsable, le lieu de stockage et le mode de gestion. La gestion des équipements doit aussi aborder la question de la gestion de l'équipement à la fin de l'appui qui ne devrait pas être remis aux bénéficiaires si l'activité se poursuit.

Élément 14 : Budget

La partie budget tient compte du coût du MP et du plan de financement de celui-ci. C'est une partie importante du microprojet. Il faut prendre en considération tous les besoins en matériel (aratoire et biologique), en ressources humaines et logistiques pour réaliser votre MP. Ces besoins seront accompagnés des montants détaillés de chaque rubrique. On doit aussi chiffrer la contribution des membres du village ou du groupement en termes de contribution des bénéficiaires.
Dans le cas particulier où un microprojet a plusieurs bailleurs (ex : le même projet est financé par une ONG locale et le FDL), on a généralement un tableau accompagné des montants et d'un deuxième tableau sur la répartition des financements au cas où la contribution locale est demandée.

Tableau 1 : Coût du microprojet ou encore Budget détaillé

Designation	Quantité	Prix unitaire (CFA)	Prix total (CFA)
TOTAL			

Tableau 2 : Plan de financement (tranches versées par le FDL et contribution du demandeur)

Désignation	Cout total	Part des Bénéficiaires	Part du FDL	Conditions de payement
Total				
Pourcentage (%)				

Élément 15 : Compte d'exploitation prévisionnel simplifié

Le compte d'exploitation prévisionnel permet d'apprécier la rentabilité d'une activité Il donne une idée de ce que peut coûter la réalisation d'une activité du début jusqu'à la production et même au-delà de la production. Le compte d'exploitation prévisionnel permet d'avoir les réponses à ses interrogations et de prendre une décision moins risquée. L'utilisation de ce tableau (voir Fiche en Annexe) permet de prendre en compte toutes les dépenses réalisées, et de calculer facilement le bénéfice. Il oriente à la réduction des dépenses pour augmenter le bénéfice. Il comprend deux parties : A) Les dépenses (ce qu'on dépense), B) Les recettes (ce qu'on empoche après la vente).

Etant donné les capacités des bénéficiaires, le montage d'un compte d'exploitation prévisionnel simplifié est surtout utile comme support de renforcement des capacités et de discussions sur la poursuite des activités qui va au-delà de la première ou deuxième année.

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produit					
Charges					
Marge brute					
Amortissement (rubrique facultative)					
Résultats (pertes ou profits)					

MODULE III : GESTION D'UNE STRUCTURE PORTEUSE/ GESTION D'UN MICROPROJET

Durée : 6H

Objectif : Familiariser les participants avec les outils de gestion d'un microprojet, et les outils de gestion d'un groupement.

Démarche :

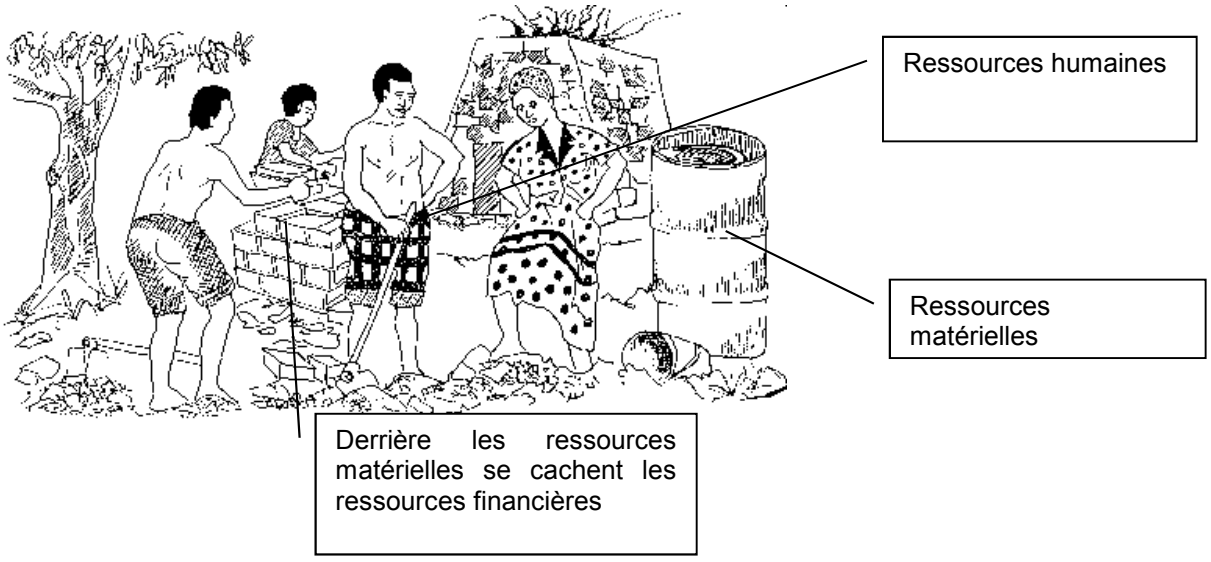
- présenter aux participants les outils simples de gestion d'un groupement (> gestion sociale et organisationnelle) et les utiliser sur des exemples concrets (ex : gestion d'une AGR).

Supports de formation :

En plus des éléments de la fiche de microprojet, plusieurs outils de gestion sont utilisés :

- Fiche de stocks / intrants (équipement et différents intrants)
- Fiche de stocks / production (production et utilisation – ventes, stockage, auto-consommation….)
- Journal de caisse
- Fiche de contrôle de présence des membres du groupement (cf. liste des membres)
- Fiche de répartition des bénéfices
- Modèle standard de statuts et règlement intérieur

Quels sont les besoins qu'une association/groupement peut avoir pour son fonctionnement ?
Après avoir recueillir les réponses de chaque participant, présentez-leur les trois catégories de besoins fondamentaux.



6. COMMENT GEREZ-VOUS VOTRE MATERIEL /QU'EST-CE QUE LA GESTION DU MATERIEL?

- **Équipements (Chaises, bureaux, papeterie, machettes, houes,…)**
- **Intrants**
- **Production**

Les ressources matérielles regroupent tout bien en nature appartenant au groupe (les bureaux, les stylos, les carnets, les papiers rames, …). Ce matériel doit être géré par un chargé de matériels.
Pour bien gérer le matériel, des règles de gestion doivent être mise en place :

- Une liste de matériaux doit être tenue et mise à jour régulièrement (généralement chaque mois) par le chargé de matériel. Il s'agit de faire un inventaire du stock afin de savoir quels types de matériels existent dans le stock et quelle quantité.
- Chaque membre qui a besoin du matériel doit remplir un bon de commande. A la remise du matériel demandé, le chargé de matériels fait signer un bon de sortie. Celui-ci doit être signé par le demandeur, le chargé du matériel et le président ou le secrétaire général de l'organisation.

Cette bonne gestion du matériel doit permettre de s'assurer que les ressources matérielles de l'organisation ne sont pas détournées au profit de quelques personnes.
Ci-dessous est présenté un modèle de bon de sortie qui peut être utilisé pour les associations et groupements avancés.

Association/groupement

BON DE SORTIE

N° : _____

Nom du demandeur : _____ **Destination : _____**

Signature du demandeur : _____ Date : _____

#	Article	Unité	Quantité	Poids/Volume
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
	Total			

Signature du chargé du matériel :_____ **Signature du Président : _____**

7. QUEL EST LE DOCUMENT DE GESTION DE VOTRE STOCK ?

Le document efficace pour la gestion d'un stock est la fiche de stock

C'est un support de magasin qui permet de contrôler tous les mouvements des produits ou des marchandises (les entrées, les sorties et le reste en stock). On utilise une fiche de stock par type de marchandise, et on renseigne la fiche de stock à chaque fois qu'il y a une entrée ou une sortie, en indiquant la date du mouvement et la quantité de marchandise concernée.
Ex d'un modèle de fiche de stock :

Date	N* de la pièce	Libellé	Entrée (stock initial)	Sortie	Qté restante	Signature de la personne qui retire ou remet

8. QU'EST CE QUE LA GESTION FINANCIERE ? /COMMENT ASSUREZ-VOUS UNE BONNE GESTION DE VOS FINANCES/COMPTABILITE ?

C'est un ensemble d'opérations qui permet de faire un suivi des finances d'une association/groupement.
La comptabilité c'est le suivi permanent des entrés et des sorties d'argent. Pour cela, il faut :

- Enregistrer chaque jour toutes les pièces comptables (reçu d'achat, Facture, reçu de caisse, etc.).
- L'enregistrement se fait dans un cahier appelé journal de caisse. On note le numéro du reçu, l'objet acheté, le montant dépensé ou entré en caisse, etc.
- Permet d'évaluer l'argent de l'association/groupement (combien d'argent on a dépensé et pour quoi ? combien d'argent reste ?...).

Exercice : Vous aviez reçu 100.000 F on vous demande de gérer cette somme pour la réalisation d'un champ de manioc. Comment allez-vous procéder ?
Répartissez les participants en groupe de 3 personnes.
Exemple d'un modèle de livre de caisse :

Date	N* pièce	libelle	Entrée (FCFA)	Sortie (FCFA)	Solde (FCFA)
10/11/2014	001	Versement 1ere tranche du MP	400 000	0	400 000
12/11/2014	002	Achat de vingt machettes		60 000	340 0

9. LE REGISTRE DE PRESENCE ET LA REPARTITION DES BENEFICES

9.1. Le registre de présences

Il sert à contrôler les membres du groupement ou de la communauté qui participent aux activités.
Les absences seront prises en compte lors du partage des bénéfices issus de l'activité.

Exemple de registre de présences

Jour*	Lundi	Mardi	Jeudi	Samedi
Noms et Prénoms des membres				
Membre 1	X			
Membre 2	0			

*****Jours de travail dans la semaine
X : Membre présent aux activités
0 : Membre absent aux activités

Le registre de présences sert à contrôler les membres du groupement ou de la communauté qui participent aux activités. Les absences seront prises en compte lors du partage des bénéfices issus de l'activité.

La fiche de partage des bénéfices vise la remise des bénéfices monétaires aux bénéficiaires doit toujours être consignée dans une fiche qui précise le montant, la date et le nom du bénéficiaire.

10. GESTION ADMINISTRATIVE

La gestion administrative est l'ensemble des opérations qui visent à garantir une bonne organisation du travail. Cette organisation du travail vise à mieux rentabiliser le temps, la transparence et la crédibilité vis-à-vis de son environnement (autres acteurs de la société civile, bailleurs, l'État, etc.). La gestion administrative est l'un des piliers important d'une association/groupement. Elle est basée sur la mise en place et l'adoption d'un système de gestion d'information fiable. Ce système doit être composé des procédures, outils et supports qui garantiront un flux d'informations en adéquation avec l'ampleur de l'activité de l'association/groupement.
Pour cela, les outils et supports suivants sont indispensables pour la gestion de l'association/groupement. Il s'agit : de la gestion des ressources humaines, des statuts, du règlement intérieur et récépissé, les relations avec l'extérieur.

10.1. La gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines désigne l'ensemble des outils de gestion des membres de l'association/groupement.

- **Le rôle du président**

- Animer l'association, coordonner les activités ;
- Assurer les relations publiques, internes et externes ;
- représenter de plein droit l'association devant la justice ;
- diriger l'administration de l'association : signature des contrats, embauche du personnel,
- représentation de l'association pour tous les actes engageant l'association à l'égard des tiers
- faire le rapport moral annuel à l'assemblée générale.

- **Le rôle du/de la secrétaire**

Le/la secrétaire tient la correspondance de l'association. Il est responsable des archives, établit les procès-verbaux des réunions, tient le registre réglementaire. Il peut jouer un rôle clé dans la communication interne et externe de l'association/groupement, par exemple en tenant à jour les fichiers des adhérents, des partenaires, des médias, des fournisseurs.

- **Le rôle du/de la trésorier(e)**

Le/la trésorier(e) a la responsabilité de gérer le patrimoine financier de l'association. Il effectue les paiements, perçoit les sommes dues à l'association, encaisse les cotisations, prépare le bilan financier présenté à l'assemblée générale annuelle où il rendra compte de sa mission.

10.2. Les statuts et le récépissé

Les statuts est un document de base d'une association/groupement. Toute association doit en avoir. Ce document décrit essentiellement l'organisation. En effet, il est composé généralement :

- ✓ Titre I : Création et dénomination : il s'agit de préciser, dans les articles, la date de création et le nom de votre association ;
- ✓ Titre II : But et objectifs. Il s'agit de définir la mission de l'association (But) et les objectifs qu'elle vise.
- ✓ Titre III : Siège social, durée, Devise, emblème.
- ✓ Titre IV : Organisation. Il s'agit de mentionner les principaux organes de l'association (bureau exécutif, assemblé générale, …)
- ✓ Titre V : Les ressources de l'association. Ce sont les sources de financement ou du matériel (cotisation des membres, subventions, dong et legs, …) ;
- ✓ Titre VI : Adhésion. Ici on précise les qualités de membres. Qui peut être membre de l'association ? les conditions d'adhésion ? etc.
- ✓ Titre VII : Dispositions particulières.

Pour les associations, les statuts doivent être déposés au ministère de l'intérieur, où à la préfecture via la sous-préfecture pour enregistrement et délivrance du récépissé. Le récépissé est un document de reconnaissance par l'autorité nationale de la création de cette association. C'est en quelque sorte l'acte de naissance de l'association.
Pour les groupements, sont requis des agréments du Ministère de l'Agriculture, via la Direction Départementale.

11. GESTION ORGANISATIONNELLE

La gestion organisationnelle peut se définir comme une perception collective de la manière dont les choses sont faites. En d'autres termes, c'est la manière dont l'association s'organise pour son fonctionnement. C'est un élément clé dans la bonne performance et pour la pérennité d'une organisation. Pour cela il faut avoir un règlement intérieur qui décrit le fonctionnement de l'association, organiser des réunions, rédiger les rapports d'activités et les correspondances.

11.1. Principaux points du règlement intérieur

Le règlement intérieur à pour objet principal de déterminer les règles de fonctionnement et les fonctions des responsables de l'association. Ce document donne les détails sur les points suivants :

- ✓ Titre I : l'organisation. Il s'agit de décrire les fonctions des différents organes de l'association, à s'avoir : l'assemblée générale, le bureau exécutif, le bureau du contrôle et évaluation, etc. Par exemple les fonctions (missions) de l'assemblée générale sont :
  - D'adopter ou modifier les statuts et règlement intérieur de l'association**;**
  - D'élire les membres du bureau exécutif;
  - D'approuver les grandes orientations des programmes de l'association;
  - De voter le budget;
  - D'approuver le plan d'action annuel des activités de l'association;
  - D'approuver les rapports d'activités et financiers.
- ✓ Titre II : Fonctionnement de l'association. Il s'agit de définir le rythme d'organisation des réunions (réunion du bureau exécutif, réunion entre le bureau exécutif et les commissions, assemblées générales, …).
- ✓ Titre III : Attributions. Dans cette partie en définie les fonctions de chaque responsable de l'association. Par exemple : le président de l'association peut avoir pour fonction :
  - Veiller au respect de la mission de l'association dans les domaines ciblés ;
  - Coordonner, orienter et superviser les activités de l'association ;
  - Ordonner les dépenses ;
  - Décaisser conjointement avec le trésorier les fonds en banque ;
  - Présider les réunions du bureau exécutif ;
  - Représenter l'association auprès des tiers dans le cadre de la mise en œuvre des plans et des stratégies de l'association;

- Signer les documents de l'association ;
- Convoquer la tenue de l'assemblée générale.

✓ Titre IV : Ressources. Il s'agit ici de définir le montant des cotisations des membres, le rythme de versement et les dispositions bancaires liées à la gestion du compte de l'association.

✓ Titre V : Droits et devoirs. Il s'agit de détailler les droits et les devoirs que bénéficient les membres de l'association. Exemple des devoirs possibles que peuvent avoir les membres de l'association :

- Respecter les statuts et le règlement intérieur de l'association ;
- Participer activement à toutes les activités qui concernent la vie de l'association ;
- Contribuer au renforcement de l'unité et de la solidarité entre tous les membres;
- Veiller au respect de la mission de l'association ;
- Respecter les principes et procédures administratives et financières de l'association ;
- Respecter la hiérarchie des fonctions de l'association.

✓ Titre VI : Discipline. Il s'agit de prévoir les fonctions disciplinaires que subiront les membres qui ne respecteront pas les règles de fonctionnement de l'association.

11.2. Les réunions

Illustration les membres du bureau exécutif d'une association en pleine réunion

Les réunions s'organisent périodiquement suivant les indications des textes statutaires de l'association. Les membres sont tenus de respecter la régularité de l'organisation des réunions. L'organisation des réunions est utile pour informer ou pour faire le point sur les activités. Par conséquent elles permettent à l'ensemble des membres d'être au fait des réalisations. Cela permet aux membres de conjuguer leurs efforts pour l'atteinte de la finalité désirée.

Cependant, les réunions diffèrent suivant la qualité des participants. C'est pour cela que l'on distingue :

- Les réunions du bureau exécutif/gestion, regroupant uniquement les membres de ce bureau. Les réunions du bureau exécutif/gestion permettent aux membres de cet organe de suivre l'application des décisions de l'assemblée générale, d'élaborer le stratégique du développement de l'association/groupement, de préparer les documents à soumettre à l'assemblée générale, etc.
- Les réunions d'activités qui regroupent les équipes programmatiques. Les réunions programmatiques permettent de suivre l'évolution des activités sur le terrain, de déceler les difficultés et de proposer les solutions.
- Les assemblées générales qui concernent tous les membres de l'organisation. L'organisation des assemblées générales vise à approuver les documents soumis par le bureau exécutifs/gestion et a élire des membres des instances dirigeantes de l'association/groupement.

11.3. Procès verbal et compte rendu

Le procès verbal et le compte rendu sont des outils d'enregistrement par écrit de tous les éléments discutés et des différentes décisions précises lors des réunions que ce soit avec les partenaires ou entre les membres de l'association/groupement. Ils constituent également un élément de référence pour permettre aux membres de revenir sur les décisions prises et pour l'élaboration des rapports.

11.4. Correspondances

L'un des problèmes des associations /groupement est celui de la « mémoire » de l'association. Les membres de l'association ont souvent tendance à focaliser leurs actions sur le verbal. Ainsi, il arrive souvent que de très bonnes expériences se perdent faute de n'avoir pas été retranscrites et archivées. Il est de même des correspondances (lettres) qui sont une référence très importante de suivi des activités et qui gagnent à être archivées ; ce qui permet de revenir sur les actions passées. Pour cela, il est important que tout soit écrit, non par pur esprit bureaucratique mais afin d'enrichir le référentiel de l'association et d'assurer la continuité des actions. L'on dit bien : « **les paroles s'envolent, les écrits restent** ».

Il est donc important d'enregistrer toutes les lettres reçues ou envoyées par l'association. Cependant, il faut faire attention à l'écriture des lettres. En effet, les lettres véhiculent l'image de l'association. De ce fait, elles doivent respecter un modèle standard mis en place par l'association et être signées par une seule personne (dans la plupart des cas on confie cette responsabilité au président ou au secrétaire général).

Exercice :

Assimiler la salle à une association c à d participants sont tous membre d'une association ;
Demandez leur de donner un nom à l'association/groupement fictive ;
Demandez aux participants de mettre en place le bureau de 4 membres (président, secrétaire général, trésorier, et le chargé des matériels) de leur association fictive.

➔ **Quelles sont les qualités que doit avoir le président d'une association ?**

Faites un tableau avec 2 colonnes. Dans la première colonne, notez toutes les réponses que donne chaque participant (bonne ou mauvaise réponse). Dans la deuxième colonne, écrivez et expliquer les qualités du responsable d'une association. En suite demandez à chaque participant d'aller encadre une mauvaise réponse dans la première colonne.