



PROGRAMME : RESSOURCES POUR LES FEMMES

Atelier national de formation sur
« Gestion rigoureuse et transparente des financements »
RAPPORT GENERAL
Lomé, Togo, 27 février au 1er mars 2013



Les points de vue exprimés dans ces textes n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion du ROFAF ou de ses partenaires



INTRODUCTION

Du 27 février au 1^{er} mars 2013 un atelier de renforcement de capacités en gestion financière et comptable a regroupé une vingtaine de personnes, représentants des organisations des droits des femmes membres et non membres du Réseau des Organisations Féminines d'Afrique Francophone - ROFAF, venues de toutes les régions du Togo, dans les locaux de la Paroisse Universitaire Jean Paul II de Lomé, du 27 février au 1^{er} mars 2013.

Cette formation, organisée par le ROFAF, est la deuxième d'une série de trois sessions de formation de son programme « Ressources pour les femmes » qui se déroule également au Bénin, au Mali, au Niger, au Sénégal, en RDC. Le thème de cette rencontre intitulé : «Gestion rigoureuse et transparente des financements» a pour but d'apprendre aux participants les règles et les méthodes de gestion transparente des financements reçus. Le formateur Monsieur Raoul KPADE, expert comptable, a procédé par des cours théoriques intégrés aux exercices pratiques pour les trois modules durant les trois jours.

I. DEROULEMENT DES TRAVAUX

Rapport de la 1^{ère} journée Jour 1

Le mercredi 27 février 2013, ont démarré les activités de la 1^{ère} journée de l'atelier. L'ouverture de cet atelier a été faite autour de 9 heures par la Directrice Exécutive du ROFAF, Mme d'ALMEIDA Massan qui a d'abord expliqué l'absence de la couverture médiatique par le fait que la première partie de la formation sur le montage des projets avait déjà eu lieu et était déjà largement diffusée. Mme d'ALMEIDA a procédé à une brève présentation des objectifs de la formation et a souligné l'importance de renforcer les capacités des structures dans ce domaine. Ensuite, les participants ont fait une brève présentation de leurs parcours et leurs organisations. Une modification du programme de la formation a été également faite avant son adoption concernant les horaires de la formation afin de réduire le temps de pause à midi.

Après le déroulement d'une campagne électorale, un bureau de 3 membres et un groupe de gestion du temps et de la discipline ont été mis sur pied comme suit :

Bureau :

- Présidente : Mme Akolé KPETEMEY
- 1^{er} rapporteur : Mr AMEWOUI Folly Edem
- 2^{ème} rapporteuse : Mme ADELAYI Talidè

Cercle de qualité :

- Energieizer : Mme LOGOSU-TEKO Kokoè M.
- L'oreille et l'œil de l'atelier : Mme BAFEYA Wenira Tatiana
- Le time keeper : Mr AOUTENE Akissita



Ainsi, les normes de l'atelier ont été mises à la disposition de chaque participant et les tâches de chaque membre du bureau et du cercle de qualité ont été attribuées. La ponctualité, la participation active et la bonne ambiance dans la salle ont été rappelées aux participants.

Avant d'aborder les contenus, un questionnaire (QCM) sur les notions en comptabilité et en gestion financière a été distribué à l'ensemble des participants. Ce sondage a été fait dans le but de réaliser un diagnostique des connaissances générales des assistants sur le sujet. (Voir ANNEXE)



1. MODULE 1 « L'importance d'une organisation interne cohérente »

L'introduction à la bonne gouvernance et aux financements a été amorcée donnant lieu à l'étude du premier module intitulé : « L'importance d'une organisation interne cohérente ». Le partage d'expériences a été privilégié et les organes de l'organisation interne d'une structure ont été énumérés par les participants. L'idéal serait d'avoir dans une structure : Une Assemblée Générale AG, un Conseil d'Administration CA, un Bureau Exécutif BE ou Direction Exécutive, le personnel, les textes, statuts juridiques, les procédures de fonctionnement, etc.



Mme d'ALMEIDA a insisté sur une meilleure stratégie de l'organisation interne qui permet de gagner la confiance des bailleurs. Donc, chaque membre du bureau doit jouer un rôle bien défini, ce qui suppose de bannir le cumul de fonctions dans une structure. Au cas où la trésorière cumule des fonctions, il serait souhaitable de procéder à un rapport journalier signé par la coordonnatrice.

2. MODULE 2 « Une gestion financière et comptable efficiente »

Le deuxième module dont le titre est : « Une gestion financière et comptable efficiente » a été également abordée. Tout d'abord, le budget prévisionnel est défini comme un document qui présente les ressources et les dépenses prévues sur une période donnée, ses objectifs sont entre autres, le contrôle du plan d'action aux ressources prévues, la justification des demandes de financement, en permettant ainsi la réalisation d'un suivi budgétaire efficient.

Suite à la présentation des formalités d'un budget prévisionnel, le formateur a fait la présentation d'un budget type. Cela a conduit à la constitution de trois groupes de six personnes pour élaborer chacun un exemple. C'est le groupe 1 qui a eu l'occasion de présenter son budget autour duquel, un débat enrichissant a été fait. Le formateur et l'ensemble des participants ont fait des commentaires et de suggestions lors de cette présentation. Des précisions concernant le pourcentage destiné aux frais de fonctionnement ou à l'achat des biens ont été faits. Les travaux de cette journée ont pris fin vers 16 heures 30 minutes.



Rapport de la 2^{ème} journée

Les travaux ont commencé à 8h30mn, avec la présentation du rapport de la première journée. Ce rapport a été adopté après quelques amendements.

Toute la matinée a été consacrée au rattrapage des activités du programme de la 1^{ère} journée. Il s'agit de l'étude des rubriques concernant:

- La comptabilité d'engagement et de trésorerie,
- Les procédures d'encaissement et de décaissement,
- La gestion des pièces comptables et
- La gestion du compte banque.

En effet, le principe de la comptabilité d'engagement est fondé sur les créances acquises et les dettes alors que le principe de la trésorerie concerne les encaissements et les décaissements, en somme, les mouvements des devises. Ces



deux comptabilités ont pour objectif de base de connaître la situation économique et financière de l'exercice. Les notions d'emploi, de ressource et du solde ont été rappelées par le formateur. De même, le formateur a fait une brève présentation du compte en T, du livre de caisse et les différents journaux en comptabilité tenus par une association.

Concernant les procédures d'encaissement et de décaissement pour une gestion transparente, il faut créer des documents comptables qui seront utilisés quotidiennement pour assurer la transparence et la bonne gestion. Il s'agit entre autres de la caisse, des bons de sortie de caisse et des bons d'entrée de caisse. Ainsi, les conditions de ces procédures ont été retracées et illustrées à travers quelques exemples.

Poursuivant les travaux, une réflexion était ouverte sur la question : Comment gérer les préfinancements avec justification des activités pour avoir la suite d'un financement engagé par un bailleur? Comment justifier un budget pour donner suite à un financement déjà engagé par un bailleur? Les échanges d'expériences des participants ont permis de recueillir les difficultés et avantages de plusieurs procédures dans ce but.

Concernant les pièces comptables, celles-ci ont été définies comme des documents qui justifient tout mouvement de fonds au sein d'une structure et qui servent de base pour faire l'enregistrement d'une opération d'un journal. L'objectif étant de justifier l'utilisation de fonds et attester les opérations comptables. Il a été noté qu'il est important d'exiger pour toutes les dépenses un reçu signé et acquitté.

Quant à la gestion du compte banque, c'est un document qui contient les entrées et sorties de banque. Le modérateur a procédé à la présentation du solde livre selon le relevé bancaire et le journal banque de notre association, tout en expliquant le rôle de ces soldes. Il nous a initié à l'état de rapprochement entre ces soldes en précisant que la responsable ne devrait pas signer au cas où les opérations ne coïncident pas. Après la pause déjeunée, à 14h, les activités ont repris avec l'interrogation de Mme Massan d'ALMEIDA, sur la justification du choix de nos banques. Plusieurs raisons ont été évoquées par les participants, dont la facilité des transactions financières, les faibles taux de perception de frais bancaires, l'exigence des bailleurs, l'existence de lignes budgétaires pour accompagner les associations etc.

L'inventaire de caisse nous a été présenté par le formateur avec un tableau du solde physique de la caisse. Ainsi, un exercice d'application de cet inventaire a été traité et le procès-verbal à une date précise a été fait par des participants à la fin l'inventaire. Dans le cadre de l'exercice, des rôles de caissière, comptable et coordinatrice d'une ONG ont été assignés à trois participants, et vu la conformité de la trésorerie et de la comptabilité, la coordonnatrice a procédé à la signature de ce procès-verbal.

Le plan de trésorerie qui est un document qui montre la situation économique et financière de l'association a été étudié. Il prévoit l'argent qui sera disponible en liquidité, mois par mois. Pour une bonne assimilation de cette notion un exercice d'application a été fait. Selon les expériences, plusieurs bailleurs n'acceptent pas de financer les dépenses de fonctionnement, donc, certains d'entre eux préfèrent qu'on utilise les expressions indemnités ou coordination au lieu de salaire.



Pour finir les comptes annuels ont été aussi abordés, il s'agit : du compte de résultat qui est la différence entre les recettes ou les produits, les charges ou les dépenses de l'année écoulée. D'autre part, Parlant du le bilan il est une photographie du patrimoine de l'association à un moment donné. Le bilan se présente dans un tableau à deux colonnes à savoir l'actif à gauche et le passif à droite.

A l'actif on place les immobilisations, l'actif circulant, la trésorerie ; au passif on a les capitaux propres, les dettes. Après la définition de ces éléments de l'actif et du passif une application du compte bilan a été fait en exercice, mais il a été souhaité de reprendre au lendemain cet exercice pour une meilleure maîtrise de la procédure à suivre.

L'évaluation des travaux de la deuxième journée par les participants a mis fin aux activités de la journée.

Rapport de la 3^{em} journée

Après lecture, amendement et adoption du rapport de la deuxième journée, les travaux de la dernière journée de la formation ont démarré avec des exercices d'application sur les comptes annuels, dont le compte de résultats et le bilan.

Dans le tableau du compte de résultats, les charges, les produits et leurs montants ont été énumérés et la différence des totaux entre les deux éléments donne les résultats. Il convient de prendre en compte toutes les charges et les dépenses pour faire la différence. C'est au cours de cette opération que la notion d'amortissement a été expliquée. Il a été rappelé que les subventions d'investissements sont prises en compte dans le bilan alors que les subventions d'exploitation sont portées dans le compte résultats. De même, la pratique sur le bilan nous a été largement élucidée.

3. MODULE 3 « Des contrôles adéquats »

Etant donné Vu l'importance du rapport financier, cette rubrique a été réservée pour l'après-midi du jour 3. Ainsi, le troisième module qui concerne l'étude des contrôles adéquats, fut entrepris. C'est alors que les objectifs du suivi budgétaire ont été donnés. Ce système de contrôle est la comparaison à une date donnée entre un budget prévisionnel, les dépenses et les recettes réalisées. Ainsi, un cas pratique de suivi a été présenté.

De même, il a été noté que le contrôle interne de la comptabilité, qui est l'ensemble de mécanismes mis en place pour s'assurer que cela la comptabilité donne une image fidèle de la situation financière d'une association, et en conséquence doit être régulièrement fait par la première responsable de la structure. A cet effet, la fiche de contrôle de la comptabilité nous a été présentée.

Le troisième élément de ce module, l'audit externe est abordé, avec un accent particulier sur ses objectifs et ses conditions. L'audit est une activité de contrôle et de conseil qui peut porter sur différents aspects d'une organisation. Il existe deux principaux types d'audit : a) l'audit organisationnel qui s'intéressera à l'organisation du travail, à la répartition des tâches et des responsabilités, et au respect des



procédures par les acteurs de la structure et b) l'audit financier qui est l'examen de la validité des états financiers émis par une organisation. Les autres types d'audit sont entre autres : le social, le statutaire, audit environnemental, audit des systèmes d'information, etc. Ce contrôle peut être mené soit par une personne appartenant à l'organisation, c'est l'audit interne ; soit ou par une personne extérieure, c'est l'audit externe. La tendance organisationnelle des associations de plus en plus structurées à demander les services des cabinets experts nous a été également présentée.

Le formateur a procédé à l'énumération des logiciels de comptabilité qui sont : SAGA, SAG ou SAARI et TOMPRO. Les logiciels sont des programmes informatiques permettant la saisie des données comptables pour le suivi comptable et financier d'une structure.

La dernière rubrique de cette journée a été le rapport financier, qui relève du deuxième module, mais pour son importance tant attendue par les participants, son étude a été réservée pour l'après-midi, une heure propice. Il se définit comme la version chiffrée du rapport narratif, mettant en relation le budget prévu initialement et le montant effectivement dépensé. Les objectifs du rapport financier, ses conditions et ses recommandations ont été largement débattus suivi d'une application. Ainsi, les composants obligés d'un rapport financier ont été signalées : Recette en caisse détaillé, les dépenses réalisées (détaillées), les sources des financements, le solde (différence entre les recettes et les dépenses), le pourcentage d'utilisation, les commentaires sur les écarts éventuels et la période précise. Enfin, il a été rappelé l'importance de réaliser une copie du rapport avant de l'envoyer.

Ce dernier volet a suscité un grand engouement de la part des participants et l'exercice pratique leur a permis d'exprimer les doutes. Pour finir, la Directrice exécutive du ROFAP est intervenue pour apporter quelques éclaircissements sur la gestion des fonds alloués aux projets et répondre à quelques questions des divers participants.



II. EVALUATION DE L'ATELIER



Après la fin du dernier module de formation, une fiche d'évaluation a été distribuée à tous les participants. La durée de l'atelier, les ressources utilisées, les contenus abordés et le formateur ont été des sujets abordés. Lors du dépouillement des fiches, nous pouvons constater certains aspects (Voir ANNEXE) :

- Concernant la durée de l'atelier, la plus grande partie des participants ont noté que trois jours de formation ne sont pas suffisants pour inclure toutes les thématiques concernées par le domaine en question, donc, un ou deux jours de plus ont été conseillées.
- La majorité des participants ont signalé que la qualité des installations où a eu lieu l'atelier, ainsi que la restauration, l'aménagement de la salle et les ressources disponibles ont été très satisfaisantes.
- En ce qui concerne le formateur, les participants ont remarqué sa patience et sa disponibilité pour répondre aux questions.
- Dans quelques commentaires a été signalé que le niveau de certains participants, qui sont comptables de profession, est supérieur par rapport aux objectifs de la formation et par conséquent il ont été appelés surtout à appuyer le travail du formateur.
- La formation a été satisfaisante pour la plus grande partie des participants
- De manière générale, les participants ont exalté les efforts du ROFAF pour renforcer les capacités des organisations qui luttent pour les droits des femmes, et ont manifesté leur envie pour participer à des futures séances de formation.

III. CLOTURE DE L'ATELIER

Pour clôturer les travaux de cet atelier, la présidente du bureau de l'atelier a dans son mot, remercié le ROFAF pour cette initiative de la formation en l'endroit des responsables d'organisations féminines ou de leurs représentants. Elle a de même loué les efforts du formateur, sa patience et son courage qui ont permis de transmettre ses connaissances aux participants. C'est Mme Dodji EDOH-KOUDOSSOU, qui a pris en dernier lieu la parole pour apprécier le comportement responsable des participants et la convivialité qui a régné au sein du groupe.

L'évaluation sur l'ensemble des travaux des trois modules de la formation par les participants a mis fin aux activités de l'atelier.



Fait à Lomé le 1^{er} mars 2013

Les rapporteurs

1^{er} rapporteur : Mr AMEWOUI Folly Edem

2^{ème} rapporteure : Mme ADELAYI Talidè



LISTE DES INSTITUTIONS ET ORGANISATIONS PARTICIPANTES A L'ATELIER

NOM ET PRENOMS	STRUCTURE
ATAKOUNA Blaise	GFED
KOLASSOGA Kodjo	FDD
KOURA-NAPO Awoussi	ATFS
FOLLY SODOGA Follikoé	HD
TRINOU Akouété Pierre	CREDO ACTION
AZIABLE Komlan	OIDIF
LIBIBE Akélé	ASPROFEM
AMEKUGEE Mawuena	CcoFT
GAMETI Yawa	FIADI
AOUTENE Akissita Alouatchou	Association La Brique
DEKON Abla	GIRCAFEM
BAFEYA Wensira Tatiana	FELEADEC
EDOH-KOUDOSSOU Dodji	RIF-AMARC Togo
AMEWOUI E. Folly	Monde des Enfants
KABISSA LAMBONI Confort	REFED/S
LOGOSU-TEKO Kokoè M.	CLEF
ADELAYI Talidé	VASE
WILSON Akolé KPETEMEY	AFE
AKAKPO Kayi A.	ACAD Togo
AGBOSSOU Delali	ROFAF