

CREATION D'UNE ASSOCIATION DU PERSONNEL



VIABLE ET AUTONOME

Jean-Luc Bellut *
Avril 2005

1. Préambule

Ce document vise à donner quelques pistes pour *créer une association du personnel* avec l'ensemble des employés d'une ONG partenaire locale, et plus particulièrement les équipes ouvertes à ce dispositif, pour la gestion des avances financières¹ aux membres du personnel.

Cette fiche repose sur 3 expériences menées à Manille avec l'ONG Lingap, au Malawi avec l'équipe du projet santé Inter Aide à Lilongwe-East, et à Madagascar avec l'équipe de CE-For-Antsirabe. Nous espérons que cette fiche pourra être utile aux organisations oeuvrant dans le domaine du développement ainsi qu'à d'autres associations.

Cette expérience a été mise en œuvre pour la première fois au sein de l'ONG Lingap. L'idée était de décharger la direction de la gestion des avances sur salaires ou des prêts consentis aux équipes salariées.

La création d'une association de personnel permet de remettre entre les mains des équipes de l'ONG, le pouvoir de décider, librement, en collégialité et sans contrainte, de soutenir ou d'encourager un collègue de travail à travers un système de prêts.

AVIS IMPORTANT

Les fiches et récits d'expériences « Pratiques » sont diffusés dans le cadre du réseau d'échanges d'idées et de méthodes entre les ONG signataires de la « charte Inter Aide ».

Il est important de souligner que ces fiches ne sont pas normatives et ne prétendent en aucun cas « dire ce qu'il faudrait faire »; elles se contentent de présenter des expériences qui ont donné des résultats intéressants dans le contexte où elles ont été menées.

Les auteurs de « Pratiques » ne voient aucun inconvénient, au contraire, à ce que ces fiches soient reproduites à la condition expresse que les informations qu'elles contiennent soient données intégralement y compris cet avis .

¹ Avances sur salaire, prêts exceptionnels, prêts productifs pour la famille, etc.



Il s'agit d'un système de prêts à deux étages : l'ONG Sud fait un prêt à l'association du personnel. A partir du fond ainsi constitué, l'association du personnel octroie des prêts au personnel de l'ONG.

2. Les objectifs

Comme mentionné ci-dessus, l'objectif premier, pour la direction de l'ONG, était de ne plus avoir à gérer les avances sur salaires ou des prêts consentis aux salariés.

Au-delà de cette gestion matérielle, la création d'une association de personnel permet

- ➔ d'aider les salariés d'une ONG à faire face aux situations personnelles urgentes (accident, décès d'un proche), à certaines situations spécifiques, (paiement des droits d'inscription à l'école ou des écolages), à l'acquisition de biens d'équipement ou même, pour permettre le démarrage d'une activité génératrice de revenus pour les proches du salarié.
- ➔ Emanciper les équipes; renforcer l'esprit d'autonomie, d'initiative et de responsabilisation des employés. Privilégier l'esprit d'équipe et la solidarité entre les membres de l'association.
- ➔ Ce système permet également de fédérer les équipes pour bénéficier d'achats groupés (investissement dans une carte d'achat « en gros », prix préférentiels sur les produits de première nécessité, sorties de groupe à prix réduits, etc.) Sur cet aspect, les équipes de LINGaP (partenaire d'Inter Aide aux Philippines), les équipes du projet de santé de Chitekwele au Malawi ou les équipes de Koloaina (partenaire d'Inter Aide à Madagascar), pourront donner quelques informations complémentaires.

3. La méthodologie

Telle qu'elle a été développée aux Philippines, au Malawi, & à Madagascar

Après avoir soumis à l'ensemble des équipes l'idée d'affecter un fonds spécial pour le personnel, un **comité de pilotage doit être formé**.

- Ce comité de pilotage deviendra l'interlocuteur de la direction de l'ONG locale et de ses salariés.
 - Ce comité est généralement composé d'un(e) président(e), d'un(e) secrétaire et d'un(e) trésorier(e), ainsi que de 4 membres actifs et de 2 conseillers. La présence de membres actifs permet de s'assurer que les décisions sont prises en concertation avec les intéressés et que ce n'est pas le petit noyau de 3 personnes qui décident sans l'accord du groupe.
- Par ailleurs la présence de membres actifs lors des réunions permet une meilleure diffusion des décisions du groupe décisionnel vers l'ensemble des membres.

Mai 05 - 2/19



PRATIQUES

Réseau d'échanges d'idées et de méthodes pour des actions de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

L'idée d'intégrer 2 conseillers, permet au directeur de l'ONG et au conseiller technique de rester informés de l'évolution de l'association et le cas échéant, d'éclairer certaines prises de décisions du comité.

Il est parfaitement envisageable d'élire, en soutien aux membres du bureau, un(e) vice président(e) , un(e) secrétaire adjoint(e) et un(e) trésorier(e) adjoint(e), afin de favoriser le processus de démocratisation des choix initiés.

Il est important de conserver un nombre de membres impair,
afin de sortir une majorité en cas de vote.

Il est fortement recommandé d'élire des membres très actifs et moteurs du programme aux positions clés, sans toutefois y inclure le directeur.

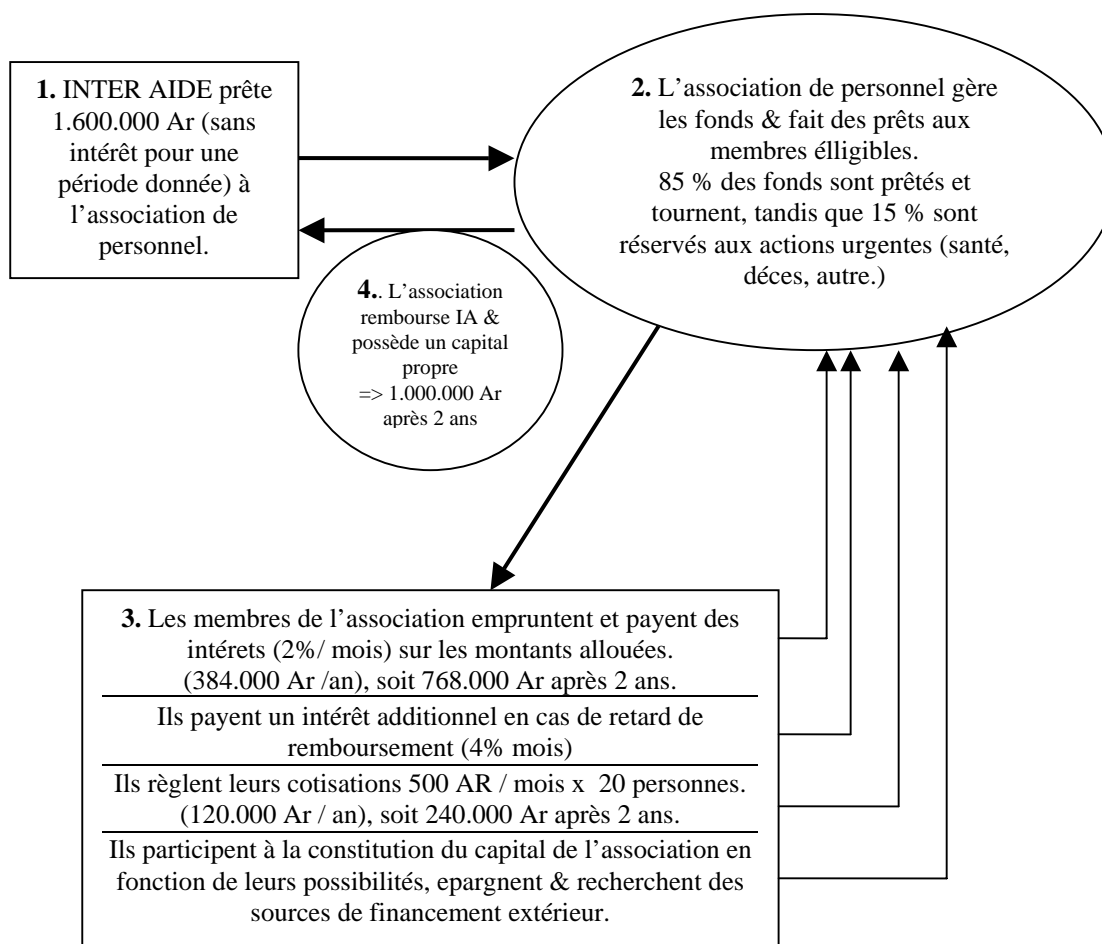
La direction de l'ONG peut apporter son concours au comité de pilotage dans :

- la description des rôles et responsabilités de chacun des membres du comité.
- La rédaction de la charte (*exemple de la constitution de l'association du personnel de Lingap en annexe 1*)
- L'analyse des montants requis.

L'ONG fait un prêt initial à l'association de personnel, sans intérêt remboursable par échéances (à définir) dans un délai maximum de 18 mois suivant l'octroi. Ce prêt est versé sur un compte bancaire spécifique rémunéré, ouvert au nom de l'association. C'est à partir de cette dotation que l'association du personnel pourra elle octroyer des prêts avec intérêt au personnel de l'ONG.



SITUATION DE CEFOR ANTSIRABE pour expliquer les flux



Lorsque le comité sera constitué, il transmettra la demande de prêt initiale par écrit à la direction de l'ONG (en précisant bien la date, le montant, la durée, l'échelonnement des remboursements). Il est conseillé de prévoir le calcul de pénalités de retard si le prêt n'est pas remboursé par l'association du personnel à l'ONG dans les délais convenus : en effet, le prêt octroyé par l'ONG au profit de l'association de personnel n'est pas assujéti à des intérêts. Mais, si l'ONG ne recouvre pas le montant prêté à l'association de personnel, dans les délais impartis, des pénalités de retard seront alors facturés à l'association de personnel, ceci afin de cadrer le remboursement du prêt initial dans le temps et de limiter les dérives éventuelle d'une association de personnel qui n'a pas de statut légal².

² En effet, dans les 3 expériences d'associations de personnel menées (Philippines, Malawi, Madagascar), les associations de personnel n'ont pas de statut légal, dans la mesure où cette démarche doit rester très flexible et limiter au maximum les démarches administratives (et les frais inhérents). Cependant, il serait intéressant d'entamer un dialogue dans ce sens avec l'association des personnels de LINGaP (la plus ancienne), afin de savoir s'ils sont intéressés par l'idée de formaliser leur démarche. Quelles sont les différentes procédures à suivre et les difficultés qu'ils pourraient rencontrer ?

A Antsirabe, l'association de personnel reste en cours de constitution, mais n'envisage pas pour l'instant de formaliser son statut auprès des autorités de tutelle, pour des raisons de simplicité évidentes.



La dotation attribuée par l'ONG à l'association de personnel doit correspondre à une estimation réaliste des besoins du personnel.

A titre indicatif : le fond de roulement octroyé (montant total alloué) pourrait se situer entre 25% et 60% du total de la masse salariale mensuelle brute. A titre d'exemple, le système mis en place par l'association Koloaïna (27 membres) a nécessité un prêt initial de 8 millions de francs malgaches (\cong 700 euros) correspondant approximativement à 42% de la masse salariale brute.

Il est préférable que le montant total des fonds fasse rapidement l'objet de prêts afin de générer des intérêts plutôt que d'en laisser une partie inutilisée et donc non productive d'intérêts. L'association du personnel deviendra ainsi plus rapidement autonome.

Toutefois, le montant des prêts alloués aux membres devra être limité par les capacités de remboursement des emprunteurs afin de ne pas provoquer de surendettement.

Un juste milieu financier devra donc être trouvé par le comité avant de transmettre les demandes auprès de la direction de l'ONG

Les membres ne pourront pas bénéficier de plusieurs prêts importants en même temps.

Il est souhaitable et important que le comité fasse un travail de sélection et d'analyse des demandes des membres afin de privilégier les situations urgentes ainsi que les projets pertinents.

Il est vivement conseillé au comité de se réunir mensuellement pour suivre finement les engagements et les avancées de l'association

Il est vital d'argumenter les décisions du comité et surtout de les **communiquer** au personnel et à la direction par voie d'affichage, de diffusion individuelle ou de réunions d'information, ceci, afin qu'il ne soit pas reproché au comité d'avoir pris des décisions sans concertation des membres.

La rédaction d'un rapport d'activités narratif et financier est vivement recommandée sur une base trimestrielle ou semestrielle (*Rapport financier et narratif de l'association Lingap en annexe 2*).

La situation individuelle de chacun des emprunteurs de l'Association devra y être précisée (*Tableau récapitulatif des prêts en cours chez lingap en annexe 3*).

Dans la mesure où la direction de l'ONG n'assure plus la gestion des avances au quotidien, il est nécessaire qu'elle soit informée de la situation de la trésorerie de l'association en temps réel.

Un accord de collaboration devra être conclu entre le comité de pilotage et la direction de l'ONG pour discuter de la situation des salariés. Cette coordination est vitale pour les deux parties impliquées :



▪ **Pour la direction de l'ONG**

- De rester informée de la situation des salariés qui n'arrivent plus à rembourser les prêts octroyés (situation familiale exceptionnelle ou problème passager).
 - Cela lui permettrait de proposer un espace de discussion aux salariés en difficulté et éventuellement de les aider à remonter la pente.
- D'informer l'association dans le cas d'un salarié en instance de départ. Ce qui permettra à l'association de réclamer et percevoir les sommes dues.

▪ **Pour le comité de pilotage**

- De s'assurer que les fonds octroyés aux salariés ne disparaîtront pas (au détriment de l'association) suite au départ impromptu d'un salarié indélicat.
 - Une bonne coordination avec la direction (de préférence, par écrit) permettra de défalquer les montants dus à l'Association du solde de tout compte de l'employé sur le départ.

**Une bonne communication entre l'ensemble des acteurs
reste la clé du succès d'une association de personnel.**

Les associations de personnels devront définir, en fonction du contexte local, le taux d'intérêt à appliquer (en s'alignant sur les taux pratiqués par les organismes de crédit locaux, par les banques populaires, ou les organisations de micro-finance...). *Voir en annexe l'exemple de l'accord conclu avec les équipes de l'association LINGaP aux Philippines.*

Conditions d'adhésion, d'octroi et remboursement du prêt

Voici quelques exemples tirés de la constitution de l'association du personnel de Lingap (*texte intégral en annexe 1*).

Conditions d'adhésion

- Avoir un contrat à durée indéterminée avec l'ONG.
- Adhérer aux objectifs définis par l'association
- Souhaiter participer aux réunions & activités organisées par l'association
- S'acquitter d'une cotisation de 300 pesos (2 €)
- Accepter de se conformer aux règles de remboursements des prêts



- Participer à l'accroissement de l'épargne en économisant mensuellement un montant supérieur à 100 pesos ($\cong 2\text{€}$).

Octroi des prêts :

- a) Le montant du prêt, **conditionné par les disponibilités bancaires** et le nombre d'emprunteurs ne pourra excéder 3000 Pesos soit $\cong 60 \text{ €}$ (*Pour info, à Antsirabe, le montant d'un prêt ne pourra excéder 1/3 du salaire mensuel de l'emprunteur – en prenant en compte l'ensemble des prêts contractés par ailleurs*)
- b) Le montant d'un prêt d'urgence ne pourra excéder 3000 pesos en plus du prêt normal
- c) Un intérêt mensuel de 2% est calculé sur le montant restant à payer
- d) Paiement simultané du prêt principal et du prêt d'urgence

Procédure d'octroi de prêt.

- La demande de prêt doit être déposée en 2 exemplaire auprès du comité de crédit.
- Le trésorier, le président et les membres du comité de crédit approuvent ou rejettent la demande de prêt
- Après l'accord du comité, le secrétaire devra préparer l'ensemble des documents nécessaires à l'octroi.
- Le demandeur accuse réception et signe le contrat de prêt
- La demande de prêt et les reçus doivent être dûment signés par le comité de crédit. Les documents doivent être établis en deux exemplaires.
- Une somme correspondant à 1% du prêt octroyé sera prélevée lors de l'octroi du prêt, pour couvrir les frais de gestion.

Remboursement des prêts :

- Les prêts doivent être remboursés en 7 mois pour les prêts normaux et 7,5 mois pour les prêts urgents, dans la mesure où la période de remboursement est compatible avec la situation de l'emprunteur.
- En cas de remboursement du prêt avant sa date d'échéance, le demandeur devra attendre l'exercice salarial suivant (dernier jour du mois) pour remplir et soumettre une nouvelle demande de prêt.
- La remise du prêt sera effectuée dans les 5 jours ouvrables suivant l'accord du comité de direction.
- En cas de retard de remboursement, un engagement écrit devra être soumis au comité dans les 3 jours ouvrables suivant la date prévisionnelle du paiement.
- 3 promesses écrites maximum, au coût de 25 pesos de pénalité par promesse, pourront être soumises pendant les 7 mois de validité des prêts normaux.
- Le comité de prêt devra évaluer en détail la qualité du remboursement d'un membre après le troisième octroi. L'approbation par le comité de toute nouvelle demande de prêt est conditionnée par cette évaluation.
- Une pénalité de 5% sur l'ensemble des montants non remboursés sera facturée à tout retard de paiement ou à toute personne ne se conformant pas à la procédure de paiement, tel que l'absence de promesse écrite.



4. Les risques

Les risques principaux sont bien sûr :

- 1) que l'association du personnel ne rembourse pas les fonds alloués par la direction de l'ONG dans les temps impartis.
 - Il est important de bien spécifier les modalités du prêt – sans intérêt – et de convenir des pénalités dues par l'association du personnel après cette phase.
- 2) Que les membres de l'association rejettent les décisions du comité de pilotage de l'association. Cette situation risque de provoquer « l'enlisement » de l'association et de réduire le capital disponible à un montant minimum. Cela entraînant de fait, la mort de l'association.
 - D'où l'importance de produire et de diffuser largement un compte-rendu écrit de chaque réunion, comportant les décisions du comité de pilotage et les avis des membres.
- 3) Que le comité de pilotage de l'association s'octroie la majorité des fonds aux dépens des salariés les plus vulnérables. Cette situation est un indicateur préoccupant de dysfonctionnement de l'association qui risque d'entraîner cette initiative à sa perte (au détriment des salariés).
 - La clarté et la transparence des rapports financiers permettront de suivre la gestion équitable et homogène des fonds de l'association vers un investissement participatif durable.
 - Il est important pour chaque salarié de l'association de conserver un droit de regard sur les fonds ; c'est pourquoi ils pourront exercer leurs droits à participer aux sessions plénières du comité de pilotage et d'émettre leurs avis, qui devront être mentionnés dans les compte-rendus.
 - L'élection **annuelle** des membres du comité de pilotage par l'ensemble des membres de l'association, donnera à chacun la possibilité d'exprimer ses choix et de valider ou non la gestion du comité de pilotage.

5. Perspectives :

Les expériences dans le domaine de la micro finance montrent l'importance de pouvoir aider les emprunteurs à capitaliser sur la base d'une épargne volontaire. Il en est de même pour les salariés d'une association. Les comptes bancaires ouverts au profit des salariés, pour percevoir leurs indemnités est un premier pas qui reste néanmoins nettement insuffisant. Si la mise en place d'un « plan d'épargne entreprise » au niveau de l'ONG n'est pas faisable ou souhaitée, l'idée d'intégrer un système d'épargne volontaire pour les prêts octroyés par les associations de personnel pourrait être une alternative intéressante.

** Jean-Luc Bellut fut responsable du programme social à Manille, Philippines, de 1998 à 2001. Puis il fut responsable du programme santé de Chitekwele au Malawi. Il est responsable de programme à Madagascar, en appui technique à CE-For Antsirabe et Koloaïna depuis novembre 2003.*



CONSTITUTION

NOM DE L'ORGANISATION : **LINGAP STAFF ORGANIZATION**

ADRESSE : 105 P AQUINO AVENUE, Longos, Malabon City - Philippines

A) OBJECTIF PRINCIPAL

Etablir les règles de fonctionnement de l'association ainsi que leurs modalités d'application en vue de renforcer l'unité et la coopération entre le personnel afin de permettre à chacun d'épargner, d'emprunter et d'acheter à des tarifs préférentiels dans un esprit de solidarité.

B) OBJECTIFS SPECIFIQUES

- 1) Améliorer la capacité de l'équipe à gérer un budget.
- 2) Aider l'équipe à faire face aux problèmes personnels et professionnels.
- 3) Faire bénéficier chaque membre de l'équipe des avantages & réductions liés aux achats « en gros ».

B) DROITS D'ENTREE

1. Equipe LINGAP

- Etre employé à durée indéterminée par un des programmes de LINGAP, ou être recommandé par le coordinateur de programme ou le responsable administratif.
- Adhérer aux objectifs définis par l'association
- Souhaiter participer aux réunions & activités organisées par l'association
- S'acquitter d'une cotisation de 300 pesos (2 €)
- Souhaiter se conformer aux remboursements des prêts

2. Autres partenaires

Etre un employé régulier du préscolaire et être recommandé par le Chef de quartier et par le coordinateur du centre

- Adhérer aux objectifs définis par l'association
- Souhaiter participer aux réunions & activités organisées par l'association
- Souhaiter se conformer à la convention de l'association
- Souhaiter se conformer aux remboursements réguliers des prêts, et, dans le cas inverse, accepter les mesures suivantes qui seront dûment appliquées :
 - ➔ pénalité d'intérêts
 - ➔ lettre de promesse de l'emprunteur
 - ➔ lettre de garantie de caution pour le prêt suivant
 - ➔ déduction sur le salaire en accord avec le responsable de l'activité.



3. Comment devenir membre de l'association

- 3.1. Remplir la demande d'adhésion
- 3.2. Soumettre la lettre de recommandation émanant du coordinateur des programmes ou de l'administrateur pour l'équipe LINGaP et la recommandation du Chef de quartier ou du coordinateur de centre pour les extérieurs.
- 3.3. Justifier d'un contrat de travail
- 3.4. Etre à jour de sa cotisation de 300 Pesos (6 €)

4. Droits et devoirs des membres.

- 4.1. Droit d'emprunter et de rembourser (capital et intérêts).
- 4.2. Droit de consulter les responsables de l'association.
- 4.3. Droit d'exprimer ses idées et ses opinions.
- 4.4. Participer aux réunions et autres activités spéciales.
- 4.5. Etre responsable du remboursement de l'argent emprunté auprès de l'association.
- 4.6. Participer à l'accroissement de l'épargne en économisant mensuellement un montant supérieur à 100 pesos (2€).
- 4.7. Coordonner ou assister à la mise en œuvre des actions inhérentes au projet.

5. Processus en cas de départ en fin de droits

5.1.1. Volontaire

- a. Présenter une lettre de démission 1 mois avant la date de séparation / licenciement.
- b. Régler l'ensemble des obligations financières avec le trésorier.
- c. Faire valider par le président l'apurement de l'ensemble des transactions dès que la situation financière est réglée.
- d. Le trésorier procède alors aux calculs des bénéfices et à leur répartition.
- e. Le paiement des bénéfices se fera dans un délai maximum d'1 mois.

5.1.2. Non volontaire (le membre adhérent peut être exclu par le Comité s'il ne suit pas les conventions malgré des injonctions verbales et écrites).

Le comité doit se réunir et décider si le membre doit être exclu de l'association.

- a. Une lettre de radiation doit être remise par le président au membre: celle-ci doit mentionner les motifs de la radiation
- b. Le trésorier doit préparer l'ensemble des obligations financières, ce décompte doit être remis au conseil de l'association pour validation

5.1. Motifs de résiliation

- 5.2.1 Irrégularité à se présenter à toutes réunions et activités organisées par l'association.
- 5.2.1 Retard dans le remboursement du prêt sans accord préalable
- 5.2.2 Utilisation de l'argent de l'organisation dans un but lucratif. (Par exemple si l'argent est re-prêté à des tiers, à des taux d'intérêts plus élevés).



5.2. Procédure disciplinaire

- a) 1^{ère} faute; le Président doit donner un avertissement oral à la personne concernée.
- b) 2^{ème} faute ; Une lettre de mise en demeure doit être remise à la personne concernée et une action immédiate sur le sujet sera nécessaire de la part des responsables.
La lettre doit mentionner clairement les infractions commises sur la base de la constitution et mettre en demeure le contrevenant de répondre dans un délai de 15 jours après réception de la lettre.
- c) Les responsables doivent discuter avec la personne contrevenante avant l'exclusion.
- d) Lors de l'exclusion, la personne doit impérativement régulariser ses comptes immédiatement Dans le cas contraire, la direction de LINGAP sera informée des montants impayés pour prendre les actions appropriées.

6. Les prêts.

1. Les prêts normaux – prêts que les membres peuvent obtenir régulièrement.

- Procédure
 - a) Présenter la demande de prêt dûment complétée au comité pour examen.
 - b) Etre à jour de sa cotisation de 300 Pesos.
 - c) Avoir remboursé intégralement les prêts précédents et les intérêts.

2. Les prêts d'urgence - prêts réclamant une attention immédiate du fait de leur urgence, tels que problèmes de santé, décès, accident, maladie, et besoins éducatifs.

- Procédure
 - a) Présentation d'une nouvelle demande de prêt dûment complétée (document différent des prêts normaux) au comité pour examen.
 - b) Présentation des documents, l'objet du prêt, dans un délai de 2 semaines suivant la date de la demande
 - c) L'absence de présentation des documents justificatifs dans les délais stipulés entraînera automatiquement un ajout de 10% de pénalité calculé sur la totalité du prêt.
 - d) En cas de non respect des règles de l'organisation ou si l'organisation est la dernière à être remboursée en termes de priorité, le demandeur sera placé en dernier rang dans les priorités d'octroi de prêts et/ou le prêt sera rejeté en fonction de l'évaluation du comité.
 - e) L'accord pour ce type de prêt devra impérativement être signé par au moins 3 membres du comité.
 - f) Les prêts d'urgence pourront être versés dans les 3 jours ouvrables après l'accord du comité.
 - g) Le montant du prêt ne pourra excéder 3000 pesos (60 €) en plus du prêt normal.

- Termes et conditions



- e) Le montant du prêt, **conditionné par les disponibilités bancaires** et le nombre d'emprunteurs ne pourra excéder 3000 Pesos
- f) Un intérêt mensuel de 2% sera calculé sur le montant restant à payer
- g) Paiement simultané du prêt principal et du prêt d'urgence
- h) Procédures de remboursement
 - o Les prêts doivent être remboursés en 7 mois pour les prêts normaux et 7,5 mois pour les prêts urgents, dans la mesure où la période de remboursement est compatible avec la situation de l'emprunteur.
 - o En cas de remboursement du prêt avant sa date d'échéance, le demandeur devra attendre l'exercice salarial suivant (dernier jour du mois) pour remplir et soumettre une nouvelle demande de prêt.
 - o La remise du prêt sera effectuée dans les 5 jours ouvrables suivant l'accord du comité de direction.
 - o En cas de retard de remboursement, un engagement écrit devra être soumis au comité dans les 3 jours ouvrables suivant la date prévisionnelle du paiement.
 - o 3 promesses écrites maximum, au coût de 25 pesos de pénalité par promesse, pourront être soumises pendant les 7 mois de validité des prêts normaux.
 - o Le comité de prêt devra évaluer en détail la qualité du remboursement d'un membre après le troisième octroi. L'approbation par le comité de toute nouvelle demande de prêt est conditionnée par cette évaluation.
 - o Une pénalité de 5% sur l'ensemble des montants non remboursés sera facturée à tout retard de paiement ou à toute personne ne se conformant pas à la procédure de paiement, tel que l'absence de promesse écrite.

7) Procédure de demande de prêt.

1. Collecter 2 copies de demande de prêt auprès du comité de crédit.
2. Soumettre la demande au comité de prêt
3. Le comité de prêt analyse la demande
4. Le trésorier, le président et les membres du comité de crédit approuvent ou rejettent la demande de prêt
5. La demande de prêt devra s'effectuer :
 - Lundi – (sauf dans les cas d'urgence)
 - Mardi – Mercredi ; l'enregistrement, l'évaluation et l'accord
 - Jeudi – vendredi : octroi du prêt
 - Prêts d'urgence : en fonction des besoins
6. Après l'accord du comité, le secrétaire devra préparer l'ensemble des documents nécessaires à l'octroi.
7. Le demandeur accuse réception et signe le contrat de prêt
8. La demande de prêt et les reçus doivent être dûment signés par le comité de crédit. Les documents doivent être établis en deux exemplaires. Le document original sera retourné au demandeur, tandis que le duplicata qui sera conservé par le comité, doit être complètement rempli.
9. Une somme correspondant à 1% du prêt octroyé sera prélevée lors de l'octroi du prêt, pour couvrir les frais de gestion.



8. RESILIATION DE L'ADHESION

1. La résiliation d'adhésion d'un membre doit être confirmée par lettre au moins 1 mois avant la date de résiliation prévue.
2. Le montant total du capital mis en commun (épargne, cotisation et dividendes), ainsi que les intérêts éventuellement acquis pourront être retirés par l'emprunteur si il est à jour de ses paiements. Dans le cas contraire, ces sommes seront utilisées pour couvrir les montants non remboursés.
3. Dans le cas ou le montant du capital partagé n'est pas suffisant pour rembourser le prêt en cours, le demandeur devra signer une autorisation mentionnant que les sommes à rembourser devront être déduites directement de son salaire.
4. L'association devra déposer les montants collectés sur le compte épargne de l'organisation.

9. POLICES ET PROCEDURES ORGANISATIONELLES

1. Qualités des cadres élus

- Ils devront être des membres réguliers de l'association.
- Bons payeurs, responsables, honnêtes, proches, flexibles et dévoués

2. Moyen pour élire les cadres

- Election démocratique au suffrage universel.
- Sélection transparente des élus

3. Durée de service des cadres élus

- 1 an, effectif pour la période allant de Janvier à décembre de l'année en cours

4. Responsabilité des cadres élus

4.1. Le président

- Préside les délibérations et discussions pendant les assemblées générales et les activités
- Approuve et signe les documents, les communications et toutes les transactions officielles.
- Est titulaire de la signature sur le compte en banque
- Dirige et anime les activités
- Supervise l'ensemble des activités
- Rédige les différents courriers (internes et externes)

4.2. Le vice Président.

- Préside durant les réunions du comité
- Est titulaire de la signature sur le compte en banque
- Remplace le président en cas d'absence
- Aide au cryptage et à la tenue des comptes

4.3. Le/ La Secrétaire

- Prend note des minutes des réunions et de l'ensemble des informations importantes.



- Vérifie les présences pendant les réunions
- Conserve les données et l'ensemble des documents importants
- Enregistre l'ensemble des transactions financières et les mouvements dans le livre de compte
- Prépare les octrois et l'ensemble des documents
- Est responsable de l'enregistrement des mouvements financiers

4.4. Le Trésorier

- Suit les dossiers de prêts
- Collecte l'ensemble des montants auprès des collecteurs de zones
- Contrôle le remboursement des prêts et les transactions annexes
- Enregistre et établit le rapport financier lors du paiement des salaires (les 15 et 30 de chaque mois)
- Enregistre l'ensemble des transactions (crédit & débit)
- Est titulaire de la signature sur le compte en banque
- Vérifie et signe l'ensemble des documents d'octroi de prêts
- Dépose les remboursements et effectue les retraits à la banque
- Est chargé d'assurer le renouvellement des documents et du suivi des fonds de roulement.
- Procède à l'achat des fournitures nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation.
- Rend compte de la situation financière chaque mois au comité.

4.5. L'Auditeur

- Contrôle les enregistrements comptables du trésorier.
- Supervise la situation financière mensuelle de l'organisation.

4.6. Le collecteur de zones

- Prépare les enregistrements financiers individuels des membres
- Enregistre et supervise les adhésions et prêts en cours
- Collecte les remboursements des membres.
- Rapporte et transfère les paiements au trésorier.



LINGaP STAFF ORGANIZATION (LSO)
RAPPORT NARRATIF sur les comptes au 30 juin 2003

Les résultats ci-dessous concernent les accomplissements en ce milieu d'année, ainsi que les nouvelles de l'association :

1. Le total des fonds propres de l'association a augmenté et a atteint la somme de Quarante mille quatre cents trente sept Pesos et 18/100 (Php. 40.437,18).
2. Les membres ont augmenté leur épargne, même si certains membres ne sont pas motivés pour épargner au-delà du minimum. Au 30 juin 2003, le total des montants épargnés par les membres de l'association s'élève à Trente sept milles six cent dix sept Pesos et 27/100 (Php. 37.617,27)
3. Le total des fonds propres et de l'épargne s'élève à 78.054,45, ce qui représente 68% du total bilan.
4. Les engagements totaux de l'association s'élèvent à Vingt huit milles trois cents vingt sept Pesos et 70/100 (Php 28.327,70), ce qui représente 56% du total des 50.000 Pesos, prêtés par l'association L'ONG LINGaP. Cette dette envers LINGaP devrait être remboursée à échéance du 01 septembre 2003.
5. Les membres du comité de pilotage élus ont pris la suite avec une passation optimale en Janvier 2003.
Cependant, en raison des congés de maternité de deux responsables de haut niveau et la démission du secrétaire, le groupe a élu l'ancien président pour demeurer en charge de l'organisation, dans la mesure où elle est signataire sur le compte bancaire et à une bonne connaissance de l'organisation.
Le changement de position des membres du comité de pilotage prendra effet dans un mois et a été approuvé par l'ensemble des membres. Aussi, un plan de réélection et de repositionnement des cadres de l'association sera effectué le 29 août 2003.
Une action immédiate a été prise pour interrompre les fonctions de certains cadres et accompagner la démission de certains membres grâce à des dialogues et des réunions.
6. Il reste un montant cash à percevoir des cadres, s'élevant à Mille cinq cent neufs Pesos 96/100(Php1.509,96). Cette créance est composée de montants résiduels inhérents aux défaillances d'enregistrement de la secrétaire partante. La somme de Mille trente cinq Pesos (Php 1.035,00) sera remboursée par la secrétaire à échéance du 01 septembre 2003, tandis que la somme de Quatre cents soixante quatorze Pesos 96/100 (Php 474,96) sera divisée et remboursée par les cadres concernés à échéance du 01 septembre 2003.
7. Les nouveaux cadres élus ont déjà ratifiés la constitution et les arrêtés le 28 juillet 2003, après une série de délibérations. Ces mesures seront poursuivies et effective à dater du 1^{er} septembre 2003.

Rapport établi le 31 juillet 2003

Préparé par *Rouena R. Seblario*
Acting Secretary

Validé par : *Agnes Badilla*

Responsable en charge

ANNEXE 2

Mai 05 - 15/19



PRATIQUES

Réseau d'échanges d'idées et de méthodes pour des actions de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

LINGaP STAFF ORGANIZATION (LSO)

RAPPORT FINANCIER sur les comptes au 30 juin 2003

BILAN au 30 juin 2003

ACTIF

• Cash en caisse	300,00
• Cash en banque	20.649,19
• Prêts en cours	82.516,50
• Dépôts non comptabilisés en banque	8.606,50
• A percevoir des cadres	1.509,96

Total ACTIF **113.582,15**

PASSIF

Fonds propres :

Revenus sur périodes antérieures :

• au 30 décembre 2002	35.963,14
• du 01 janvier 2003 au 30 juin 2003	4.474,04

Total des Fonds propres **40.437,18**

Dettes :

• Prêt de LINGaP	28.327,70
• Adhésions	7.200,00
• Epargne	37.617,27

Total des Dettes **73.144,97**

Total PASSIF 113.582,15

Préparé par

Noemie DELMINGUEZ

Vérifié & Approuvé par

Agnes BADILLA

Date : 28 juillet 2003

Mai 05 - 16/19



PRATIQUES

Réseau d'échanges d'idées et de méthodes pour des actions de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

LINGaP STAFF ORGANIZATION (LSO)

COMPTE DE RESULTAT au 30 juin 2003

PRODUITS :

• Intérêts cumulés sur prêts	4.825,78
• Intérêts bancaires	208,26
Total PRODUITS	5.034,04

CHARGES :

• Fournitures	36,00
• Transports	152,00
• Représentation	232,00
• Donations (2 transferts vers l'épargne)	140,00

Total CHARGES 560,00

RESULTAT NET **4.474,04**

Préparé par

Noemie DELMINGUEZ

Vérifié & Approuvé par

Agnes BADILLA

Date : 28 juillet 2003



LINGaP STAFF ORGANIZATION (LSO)

ETAT DE TRESORERIE

Trésorerie au 31 décembre 2002	39.333,04
Entrées de trésorerie	
• Total des remboursements perçus sur les prêts	78.855,00
• Total des intérêts collectés	4.825,78
• Total des dépôts d'épargne	7.519,87
• Total des droits d'adhésion collectés	600,00
• Intérêts bancaires perçus	208,26
Total des Entrées de trésorerie	90.008,91
Sorties de trésorerie	
• Total des prêts octroyés	91.500,00
• PCF réapprovisionnement	420,00
• Remboursements sur prêt LINGaP	5.001,30
• Retrait des droits d'entrée	900,00
• Retraits d'épargne	455,00
Total des sorties de trésorerie	98.276,30
Trésorerie disponible au 30 juin 2003	31.065,65

Préparé par

Noemie DELMINGUEZ

Vérifié & Approuvé par

Agnes BADILLA

Date : 28 Juillet 2003



Tableau récapitulatif des prêts en cours chez LINGaP annexe 3

Nom, Prénom: Les noms des personnels ont été réduits, afin de préserver leur anonymat.	Cotisation	Prêt Total	Prêt en cours	Paiement s	Nouveaux Paiements	Reliquat	Reliquat au jour du rapport
1. SP	300,00	18000	6500	14532,5	4917,5	3467,5	5050
2. MM	300,00	30500	3500	26000	5000	4500	3000
3. MC	300,00	28000	5000	26000	6500	2000	500
4. JC	300,00	12500		7500		5000	5000
5. PD	300,00	11000		8500		2500	2500
6. MB	300,00	13000	4000	13000			4000
7. LP	300,00	29500	5000	25000	4500	4500	5000
8. EO	300,00	15000		15000			
9. RP	300,00	33000	5000	30000	4500	3000	3500
10. MD	300,00	19000	5000	14000	4500	5000	5500
11. MA	300,00	23000	2000	18000	2000	5000	5000
12. ET	300,00	25500		20500	3500	5000	1500
13. ME	300,00	17000	7000	14500	5000	2500	4500
14. LE	300,00	16000	5000	12400	4600	3600	4000
15. AB	300,00	21000	5000	20200	1800	800	4000
16. DG	300,00	19500	5000	18000	5500	1500	1000
17. LM	300,00	23500	3000	21000	1437,5	2500	4062,5
18. ND	300,00	30000	8000	27000	7500	3000	3500
19. SV	300,00	32500	4000	28000	1500	4500	7000
20. RS	300,00	18000	7500	15000	5500	3000	5000
21. YDS		500		225		275	275
22. BE		8000	5000	4500		3500	500
23. SS	300,00	8000	3000	5500	3000	2500	3500
24. AC	300,00		3000		4000		2000
25. RM	300,00	3000		3000	1000		2400
26. MJ		3000		3000	600		
27. AO		8000		8000			
28. CI		11000		11000			
29. MLC		7000		7000		148	148
30. MC		8000		8000			
31. JA		8000		7852			
32. LM		18000		18000			
33. CS		18000		18000		81	81
34. VC		8000		7919			
36. RV	300,00	8000		8000			
37. RD		8000		8000			
		13000		13000			
TOTAL	7 200,00	573 000,00	91 500,00	505 128,50	76 855,00	67 871,50	82 516,50

P.S. Les noms ont été réduits aux initiales afin de préserver l'identité des emprunteurs.

Mai 05 - 19/19



PRATIQUES

Réseau d'échanges d'idées et de méthodes pour des actions de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>