



P.O. Box. 6252 Kigali, Rwanda – Tel: (+250) 0788309583
Toll free: 2641 (to report cases of corruption) – Email: info@tirwanda.org
Website: www.tirwanda.org

MANUEL DES PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE DE TRANSPARENCY INTERNATIONAL RWANDA

Ajusté après l'adoption du nouveau plan stratégique 2020 -2024 et Opérationnel depuis
Janvier 2020

MUPIGANYI Apollinaire
Directeur Exécutif

INGABIRE Marie Immaculée
Présidente du Conseil 'Administration

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ANNEXES.....	3
LISTE DES ABREVIATIONS	4
INTRODUCTION.....	5
CHAPITRE 1 : CADRE ORGANISATIONNEL DE TRANSPARENCY INTERNATIONAL RWANDA	6
1.1. SCHEMA DE L'ORGANIGRAMME OPERATIONNEL DE TRANSPARENCY INTERNATIONAL RWANDA	6
1.2. DES ORGANES DE TRANSPARENCY INTERNATIONAL RWANDA.....	6
1.2.1. Des organes de décision, d'orientation et de contrôle.....	6
1.2.2. Des organes techniques (Secrétariat Exécutif).....	7
CHAPITRE 2 : DESCRIPTION DES PROCEDURES	20
2.1. PROCEDURES ADMINISTRATIVES ET LOGISTIQUES	20
2.1.1. Recrutement.....	20
2.1.2. Obligations	21
2.1.3. Interdictions	22
2.1.4. Conditions de travail et avantages sociaux.....	22
2.1.5. Formations et Stages de perfectionnement	26
2.1.6. Sanctions disciplinaires.....	27
2.1.7. Evaluation du personnel.....	28
2.1.8. Cessation des activités.....	29
2.1.9. Communication et relation publique	29
2.1.10. Gestion du patrimoine, des approvisionnements et des ressources humaines	32
2.2. PROCEDURES FINANCIERES.....	35
2.2.1. Principes de planification et prévisions budgétaires	35
2.2.2. Gestion de fonds et comptabilité	36
2.3. SYSTEME DE RAPPORTAGE.....	38
2.4. SYSTEME DE CONTROLE.....	39
2.5. DES DISPOSITIONS FINALES ET TRANSITOIRES	40
ANNEXE 1 : MODELE DU CONTRAT DE TRAVAIL A DUREE INDETERMINEE	42
ANNEXE 2 : CONTRAT DE TRAVAIL A DUREE DETERMINEE	45
ANNEXE 3 : AUTORISATION D'ABSENCE AU SERVICE	48
ANNEXE 4 : ORDRE DE MISSION.....	49
ANNEXE 5 : FEUILLE DE TEMPS	50
ANNEXE 6 : PURCHASSE AND REQUISITION FORM	51
ANNEXE 7 : FICHE D'EVALUATION DU PERSONNEL.....	52
ANNEXE 8 : FICHE DE SUIVI DE CONSOMMATION DU CARBURANT.....	59
ANNEXE 9 AUTORISATION DE MULTIPLICATION DE DOCUMENTS.....	60
ANNEXE 10 : SCHEMA DU RAPPORT NARRATIF	61
ANNEXE 11 : FICHE DE CONTROLE DE CAISSE	68
ANNEXE 12: ANNUAL LEAVE REQUEST.....	69

Liste des annexes

ANNEXE 1 :	Modèle du contrat de travail à durée indéterminée
ANNEXE 2 :	Contrat de travail a durée déterminée
ANNEXE 3 :	Autorisation d'absence au service
ANNEXE 4 :	Ordre de mission
ANNEXE 5 :	Feuille de temps
ANNEXE 6 :	Purchase and requisition form
ANNEXE 7:	Fiche d'évaluation du personnel
ANNEXE 8 :	Fiche de suivi de consommation du carburant
ANNEXE 9 :	Autorisation de multiplication de documents
ANNEXE 10 :	Format du rapport narratif
ANNEXE 11 :	Fiche de contrôle de caisse
ANNEXE 12 :	Fiche de demande de congé
ANNEXE 13 :	Organigramme

Liste des abréviations

ALAC : Advocacy and Legal Advice Centre

CAJAC : Centre d'Assistance Juridique et d'Action de Citoyenneté

CA : Conseil d'Administration

Frw : Francs Rwandais

TI-RW : Transparency International Rwanda

USD : United States Dollars

INTRODUCTION

La législation rwandaise sur les associations sans but lucratif telle que modifiée jusqu'à ce jour et les statuts de Transparency International Rwanda adoptés par l'Assemblée Générale du 30/12/2011, font de Transparency International Rwanda une structure administrative autonome dotée d'une personnalité juridique et d'une autonomie administrative et financière.

Les organes de Transparency International Rwanda assument les fonctions indispensables pour garantir l'efficacité, l'efficience, la transparence et l'obligation de rendre compte, ainsi que les mécanismes de planification cohérente, de suivi et d'évaluation des actions de Transparency International Rwanda.

Le présent manuel de procédures de gestion administrative et financière régit la gestion de la structure de Transparency International Rwanda, particulièrement le secrétariat exécutif. Il vient compléter les autres documents existants, notamment les statuts de Transparency International Rwanda, le règlement d'ordre intérieur ainsi que d'autres outils complémentaires (code de bonne conduite, stratégie de communication) qui régissent la vie associative.

Le document contient quatre principales parties :

- L'organisation structurelle de Transparency International Rwanda
- Le règlement du personnel ;
- Les procédures de gestion administrative ;
- Les procédures de gestion financière et le système de comptabilité.

Le Secrétariat Exécutif utilisera ce manuel comme outil de référence dans la gestion administrative et financière.

La disponibilité d'un manuel de procédures administratives et financières contribue à améliorer le fonctionnement du Secrétariat Exécutif de Transparency International Rwanda. Cependant, la disponibilité d'un tel manuel ne suffit pas pour améliorer le fonctionnement mais surtout sa mise en application. Ceci est fonction de plusieurs facteurs notamment la capacité, la compétence et la détermination du personnel de Transparency International Rwanda.

Les notes de service ou instructions de travail par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) qui ne sont pas contraires aux principes contenus dans ce document sont des outils qui pourront aussi permettre au Secrétariat exécutif de pouvoir gérer les questions quotidiennes et exploiter les opportunités qui se présentent. Tout changement d'un des articles de ce manuel doit être adopté par le Conseil d'Administration, moyennant la production d'une note de service.

CHAPITRE 1 : CADRE ORGANISATIONNEL DE TRANSPARENCY INTERNATIONAL RWANDA

1.1. Schéma de l'organigramme opérationnel de Transparency International Rwanda

Le règlement des procédures administratives et financières régit les relations de travail : la hiérarchie, la délégation de pouvoirs et la communication entre les différents organes de Transparency International Rwanda.

Selon les statuts de Transparency International Rwanda, les organes impliqués dans sa gestion administrative et financière sont les suivants :

1. L'Assemblée Générale ;
2. Comité de surveillance
3. Le Conseil d'Administration ;
4. Le Secrétariat Exécutif ;

Pour bien décrire ces relations, il importe de se référer à l'organigramme de Transparency International Rwanda en annexe de ce manuel.

1.2. Des organes de Transparency International Rwanda

1.2.1. Des organes de décision, d'orientation et de contrôle

Transparency International Rwanda étant une association non gouvernementale, il est régi par la loi des Organisations Non Gouvernementales au Rwanda. L'Assemblée générale est l'organe suprême de Transparency International Rwanda. La composition de l'Assemblée générale, ses rôles, ses responsabilités et son fonctionnement sont définis par les statuts.

L'Assemblée générale est composée de :

- Les membres Ordinaires ;
- Les membres d'Honneur.

L'Assemblée générale se réunit une fois par an dans une séance ordinaire et peut tenir des séances extraordinaires en cas de besoin. Elle est convoquée et présidée par (le) la Président (e) du Conseil d'Administration et en cas d'empêchement, par le (la) 1^{er}(e) Vice-président (e) et en son absence par le (la) 2^{ème} Vice-président (e).

L'Assemblée générale élit un Conseil d'Administration, un comité des conseillers et un comité de surveillance pour un mandat de 5 ans renouvelables une fois par poste.

Le Conseil d'Administration est composé de: le (la) Président (e), 2 Vices Présidents (es), un (e) Secrétaire, et cinq membres.

Le comité des conseillers est composé de 5 membres constitués par des anciens Présidents du CA et autres élus au sein des membres extraordinaires alors que le Comité de surveillance est composé de 3 membres.

Les élections se font de la manière suivante :

L'Assemblée Générale désigne un comité composé de cinq membres pour organiser et diriger les élections des membres du Conseil d'Administration, du comité des conseillers et du comité de surveillance. Les membres du comité désigné choisissent entre eux un président et un secrétaire. Le vote se fait par écrit et à bulletin secret. Le vote doit tenir compte de la représentativité des femmes. Un membre candidat aux postes à pourvoir ne peut pas faire partie du comité électoral.

Le Conseil d'Administration se réunit une fois par trimestre et chaque fois que de besoin. Il est convoqué et présidé par le (la) Président(e) du Conseil d'Administration et en cas d'empêchement, par le (la) 1^{er(e)} Vice-président (e) et en son absence par le (la) 2^{ème} Vice-président (e).

Les rôles et responsabilités du Conseil d'Administration sont précisés par les statuts et le règlement d'ordre intérieur de Transparency International Rwanda.

Le Conseil d'Administration, représenté par le (la) Président (e) du CA est responsable notamment de :

- Représenter légalement et politiquement Transparency International Rwanda
- Veiller à l'application des résolutions de l'Assemblée Générale
- Suivre et évaluer la réalisation des activités du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve)
- Adopter les rapports annuels d'activités et financiers à présenter à l'Assemblée Générale,
- Adopter les rapports d'activités semestriels, des planifications et prévisions budgétaires semestriels, mis en œuvre par le Secrétariat Exécutif

Le Comité de surveillance est chargé de :

- Contrôler et vérifier les rapports présentés par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) et en informer le CA
- Faire rapport à l'Assemblée Générale.

Le Secrétariat Exécutif est chargé de :

- Exécuter et assurer la gestion quotidienne des activités de Transparency International Rwanda
- Faire le rapport au Conseil d'Administration qui rend compte à son tour à l'Assemblée Générale.

1.2.2. Des organes techniques (Secrétariat Exécutif)

Le Secrétariat Exécutif est l'organe technique de Transparency International Rwanda. Il est composé de tout le personnel suivant la procédure définie dans le présent manuel aux articles relatifs au règlement du personnel.

Le présent règlement du Personnel ne régit pas le personnel expatrié, car celui-ci doit être régi par des dispositions particulières notamment le contrat entre Transparency International Rwanda et l'Organisation partenaire qui offre l'assistance.

Les dispositions de ce contrat ne peuvent pas aller à l'encontre des principes généraux de ce manuel et à la philosophie de Transparency International Rwanda.

Le Secrétariat Exécutif est coordonné par un (e) Directeur (trice) Exécutif (ve) qui collabore étroitement avec le (la) Chargé (e) des Programmes, le (la) (Coordinateur (trice) Administratif

(ve) et Financier (ère), le (a) Coordinateur des Politiques et Affaires Juridiques, le (la) Coordinateur (trice) du Développement Institutionnel et Plaidoyer, le (a) Coordinateur de l'Information, de Communication et d'Education ainsi que les Coordinateurs des projets. Ces hauts cadres forment le comité de direction et est dirigé par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

C'est ce dernier qui répond de la bonne marche et de la gestion quotidienne de Transparency International Rwanda (Programmes et fonctionnement) devant le Conseil d'Administration.

1.2.2.1. Postes

Le Secrétariat Exécutif est constitué du personnel réparti dans les postes suivants :

1. Directeur (trice) Exécutif (ve)
2. Chargé(e) des Programmes
3. Responsables des groupes (Cluster team leaders)
4. Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère)
5. Coordinateur (trice) de plaidoyer et Communication
6. Coordinateur (trice) du développement institutionnel et de suivi et Evaluation
7. Chercheur principal (Senior researcher)
8. Coordinateurs (trices) des Projets
9. Coordinateurs (trices) Régionaux (les) du Projet ALAC (2)
10. Coordinateurs (trices) des Districts du Projet ALAC
11. Conseille Juridique
12. Chargé (e) de Suivi et Evaluation
13. Gestionnaire des contrats (Contract Management Officer)
14. Comptable
15. Assistants (es) juridiques
16. Assistant (e) Financier (ière)
17. Assistant (e) du chargé de suivi et Evaluation.
18. Chauffeurs
19. Réceptionniste
20. Huissier/Concierge
21. Jardiniers
22. Stagiaires
23. Volontaires

1.2.2.2. Attributions du personnel

1. Directeur (trice) Exécutif (vé)

Sous la supervision directe du (de la) Président (e) du Conseil 'Administration et conformément aux orientations stratégiques du plan d'action de l'Association TI-RW et décisions de l'Assemblée générale et du Conseil d'Administration, le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) a les responsabilités suivantes :

- Assurer la mise en application des décisions du Conseil d'Administration ;
- Planifier, coordonner et assurer la gestion quotidienne de Transparency International Rwanda ;
- Répondre de la gestion quotidienne de Transparency International Rwanda devant le Conseil d'Administration ;
- Coordonner la préparation et l'élaboration des documents inscrits à l'ordre du jour du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale ;
- Signer les correspondances administratives envoyées par Transparency International

- Rwanda à ses partenaires ;
- Représenter Transparency International Rwanda dans des réunions techniques organisées au niveau national ou international et faire le rapport de sa mission au Président du CA ;
 - Représenter Transparency International Rwanda sous le mandat du (de la) Président (e) dans des réunions officielles (nationales ou internationales) où Transparency International Rwanda est conviée ;
 - Organiser les activités de préparation et d'élaboration du plan d'action et veiller à ce que les différents organes de Transparency International Rwanda soient impliqués ;
 - Soumettre le plan d'action au conseil d'administration pour adoption, veiller à sa réalisation et à son impact sur le groupe cible ;
 - S'assurer de la coordination des programmes de Transparency International Rwanda ;
 - Suivre le développement des politiques du pays et élaborer les stratégies d'articulation des plans de Transparency International Rwanda pour les adapter à ceux du pays ;
 - Participer dans l'élaboration des politiques sectorielles en vue d'atteindre la mission de Transparency International Rwanda et ainsi plaider pour la mise en œuvre des instruments nationaux et internationaux de lutte contre la corruption et la promotion de la bonne gouvernance ;
 - Jouer le rôle d'interlocuteur (lobby, advocacy and liaison) en amont et en aval de Transparency International Rwanda ;
 - Jouer le rôle de point focal auprès des différents partenaires en amont et en aval de Transparency International Rwanda ;
 - S'assurer du renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles de Transparency International Rwanda ;
 - Présenter le rapport d'activités et des états financiers de Transparency International Rwanda au Conseil d'Administration ;
 - Soumettre au Conseil d'Administration une politique de mobilisation de fonds et assurer sa mise en application ;
 - Préparer toute documentation relative aux actes juridiques et faire constamment le suivi du respect des règles et lois qui régissent la vie associative ;
 - Initier et former les membres des organes élus et le personnel nouvellement engagé sur la politique et la mission de Transparency International Rwanda et leur transmettre les documents nécessaires ;
 - Identifier les besoins en recrutement du personnel ;
 - Faire la dernière évaluation annuelle du personnel présentée par les coordinateurs ;
 - Représenter (ou déléguer pour se faire représenter) Transparency International Rwanda dans toutes les réunions techniques relatives à la mise en œuvre du plan d'action de l'association ;
 - Exécuter toute autre tâche jugée utile par le Conseil d'Administration à la bonne marche de Transparency International Rwanda.

2. Chargé (e) des Programmes

Sous la supervision du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve), le (la) Chargé(e) des Programmes a comme tâches de :

- Analyser et donner des avis sur les documents nécessitant les observations du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve) ;
- Appuyer le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) dans la conception des documents à soumettre aux différents organes et partenaires ;
- Proposer au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) le processus et la méthodologie de Planification des interventions à court, à moyen et à long terme ;
- Proposer au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) un système de suivi évaluation et de rapportage du plan d'action des différents programmes et projets de Transparency

- International Rwanda ;
- Elaborer les plans opérationnels ;
- Assurer la coordination, l'exécution et la gestion des activités des programmes et projets ;
- Suivre et évaluer l'exécution et la gestion des activités des programmes et des projets ;
- Superviser des réflexions spécifiques et les recherches nécessaires en vue d'élaborer et Suivre la mise en œuvre des programmes et projets ;
- Participer dans l'élaboration des politiques sectorielles en vue d'articuler les programmes sur la lutte contre la corruption et la promotion de la bonne gouvernance ;
- Contribuer à la mobilisation des fonds des programmes ;
- Harmoniser des rapports d'activités des programmes et projets ;
- Assurer la coordination des interventions en matière de prévention et de lutte contre la corruption et la promotion de la bonne gouvernance ;
- Coordonner les activités de validation des messages ciblés concernant les activités de lutte contre la corruption et la promotion de la bonne gouvernance ;
- Appuyer le secrétariat exécutif dans la préparation et la transmission des rapports d'activités ou de tout autre document exigé par les donateurs et autres partenaires ;
- Assurer le suivi et l'évaluation des programmes et projets ;
- Organiser et gérer les activités relatives à la formation et le renforcement des capacités ;
- Rendre compte au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) sur l'avancement des projets dont il est en charge ou supervise ;
- Assurer l'évaluation semestrielle des coordinateurs (trices) des projets qui sont sous sa supervision et les soumettre au (a la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour avis ;
- Exécuter toute autre tâche pouvant contribuer à la réalisation des objectifs du programme lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques.

3. Coordinateur (trice) des Affaires Politiques et Juridiques

Sous la supervision du (de la) Chargé (e) des programmes, **le (la) Coordinateur (trice) des Affaires Politiques et Juridiques** a pour tâches :

- Analyser et donner des avis sur les documents administratifs actuels (statuts, Règlement d'Ordre Intérieur, Manuel des Procédures) au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour recommandation au CA ;
- Conseils juridiques au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) sur des dossiers administratifs afin d'être en adéquation avec les bonnes pratiques administratives tant à l'interne qu'à l'externe de l'association ;
- Coordonner et faire le suivi de toutes les activités menées par les Coordinateurs (trices) Régionaux (les) en rapport aux conseils juridiques prodigués dans les centres et au Secrétariat Exécutif en rapport au projet CAJAC et veiller à ce que les conseils juridiques fournis soient de haute qualité et de manière professionnelle dans les standards exigés par Transparency International ;
- Analyser et donner des avis juridiques sur les dossiers relatifs au projet CAJAC au (à la) Coordinateur (trice) pour suite appropriée et actions de plaidoyer ;
- Veiller à ce que les dossiers préparés pour les institutions publiques partenaires de Transparency International Rwanda pour poursuite/investigation/dans le cadre du projet CAJAC remplissent toutes les règles techniques et juridiques exigées en la matière pour maintenir le niveau de qualité technique voulue par TI-RW ;
- Sur base des cas reçus dans le projet CAJAC et des résultats des recherches menées par Transparency International Rwanda, faire des propositions au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) sur les amendements juridiques nécessaires afin que TI-RW initie des actions de plaidoyer auprès des décideurs politiques pour des adoptions des lois constituant des barrières dans la lutte contre la corruption ;

- Diriger des projets de recherche en rapport aux thèmes juridiques et contribuer aux actions de plaidoyer de mise en œuvre des recommandations émanant de ces recherches ;
- Avec le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve), un membre du CA ou un autre haut cadre du Secrétariat Exécutif mandaté par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve), participer aux débats publics organisés à la radio ou à la télévision sur les thèmes en rapport avec la politique nationale en matière de lutte contre la corruption ;
- Assister et renforcer la capacité juridique des coordinateurs régionaux, coordinateurs de Districts et assistants juridiques dans leurs attributions dans le cadre du projet CAJAC ;
- Suivi et évaluation de la qualité des avis et conseils juridiques donnés par les Coordinateurs (trice) de Districts ainsi que les conseils juridiques aux clients ;
- Mener des actions de plaidoyer auprès des institutions partenaires pour les clients victimes de la corruption ou toute autre infraction connexe ;
- Sous le mandat du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve), participer aux réunions nationales ou internationales dans lesquelles TI-RW est invitée et au retour, faire un rapport écrit des résultats de cette mission ;
- Exécuter toute autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques pouvant contribuer à la réalisation des objectifs de TI-RW.

4. Coordinateur (trice) du Développement Institutionnel et suivie d'évaluation

Sous la supervision du (de la) Chargé(e) des Programmes, le (la) Coordinateur (trice) Développement Institutionnel et suivie d'évaluation a comme tâches de :

- Proposer au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) des sujets qui méritent le plaidoyer ;
- Superviser la collecte systématique des données et leur utilisation pour mener des actions de plaidoyer en faveur des réformes structurelles ;
- Garantir que les centres CAJAC recueillent, analysent et utilisent les données de manière efficace et professionnelle ;
- Veiller à ce que le classement et la gestion physique des dossiers des clients soient à tout moment à jour ;
- Superviser la gestion administrative des centres CAJAC ;
- Initier et mener en collaboration avec le département juridique des actions de plaidoyer pour une réforme de nature à promouvoir la bonne gouvernance et à éradiquer toute mauvaise pratique pouvant conduire à la corruption ;
- Développer et maintenir de bonnes relations avec les partenaires clés de Transparency International Rwanda notamment les institutions publiques, privées et les ONG qui sont impliquées dans la lutte contre la corruption ;
- Initier et développer des activités de mobilisation de fonds de nature à financer ou à soutenir les projets de TR en général et les activités du Projet ALAC en particulier ;
- Organiser les activités de mobilisation de la population pour la prévention, la lutte contre la corruption ainsi que la promotion de la bonne gouvernance ;
- Sous le mandat du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve) de Transparency International Rwanda, participer aux réunions nationales ou internationales dans lesquelles Transparency International Rwanda est invitée et au retour faire un rapport écrit des résultats de la réunion ;
- - Appuyer le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) dans la conception des documents à soumettre aux différents organes et partenaires ;
- Coordonner et assurer la qualité de la production des rapports narratifs et financiers d'une manière régulière des financements alloués au projet ALAC ;
- Exécuter toute autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques

5. Coordinateur (trice) Administratif (vé) et Financier (ère)

Sous la supervision du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve), **le (la) Coordinateur(trice) Administratif (ve) et Financier (ère)** a les responsabilités suivantes :

- Planifier, coordonner et assurer la gestion des ressources matérielles, humaines et financières ;
- Assurer la mise en œuvre et veiller au respect des procédures administratives ;
- Proposer au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) une politique de gestion administrative et financière adaptée aux besoins de Transparency International Rwanda ;
- Etablir ensemble une fusion des rapports d'activités et financiers ;
- Coordonner la préparation des reportages financiers à soumettre par le Secrétariat Exécutif aux différents bailleurs et au Conseil d'Administration ;
- Elaborer les plans opérationnels ;
- S'assurer de l'établissement des prévisions budgétaires périodiques ;
- Effectuer le contrôle interne, préparer les audits financiers internes et externes et mettre en exécution les recommandations issues des rapports d'audit ;
- Développer les outils de gestion adaptés aux besoins de l'association ;
- Elaborer le plan comptable de l'association et veiller à sa mise en application ;
- Etablissement des règles principales d'évaluation comptable ;
- Assurer le contrôle et la mise à jour de la caisse ainsi que tous les enregistrements ;
- Faire le suivi de fonctionnement des comptes de l'association ;
- Faire la compilation des réconciliations bancaires mensuelles ;
- Préparer les états financiers de l'association ;
- Elaborer le rapport financier de l'association ;
- Elaborer le budget et faire le suivi budgétaire de l'association ;
- Coordonner l'élaboration des rapports financiers et faire le suivi de la mise en exécution des recommandations ;
- Coordonner le recouvrement des dettes en faveur de l'association et s'acquitter des dettes envers les partenaires ;
- Identifier et soumettre au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) les besoins en renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles et formuler des propositions sur des actions à mener pour y répondre ;
- Organiser et gérer les activités relatives à la formation et le renforcement des capacités ;
- Etre le point focal pour toute politique des ressources humaines, y compris les propositions du personnel sur les améliorations des conditions de travail
- Soumettre au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) des rapports financiers hebdomadaires sur l'état de la caisse et les opérations bancaires effectuées ;
- Faire toute autre tâche lui confiée par son supérieur hiérarchique.

6. Le (la) Coordinateur (trice) de plaidoyer et communication

Sous la supervision du chargé des Programmes, le (la) Coordinateur (trice) de plaidoyer et communication a pour tâches :

- Développer le plan de communication interne et externe de TI-RW et veiller à sa mise en œuvre effective ;
- Coordonner les publications à paraître dans le Magazine et sur le site WEB en tenant compte de la ligne éditoriale ;
- Déterminer les rubriques sous lesquelles se feront les publications ;
- Coordonner la recherche d'information à publier dans le magazine le Transparent et de les traiter selon les règles du métier ;
- Coordonner les traductions du Magazine et les informations du WEB et les

- approuver ;
- Veiller à la parution régulière du Magasine et à la mise à jour du site WEB ;
- Coordonner l’animation des programmes de sensibilisation, d’éducation et débats sur le WEB ;
- Sous la supervision du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve), coordonner les toutes les actions de communication de TI-RW ;
- Développer les outils de renforcement de capacités dans le domaine de la communication et en prodiguer aux différents staffs de TI-RW ;
- Coordonner l’Etablissement et renforcer les relations avec les media nationaux et internationaux ;
- Contribuer à la préparation du plan d’action annuel de Transparency International Rwanda, afin d’y inclure les activités spécifiques de communication interne et externe de Transparency International Rwanda ;
- Coordonner les projets de communication au sein de TI- RW
- Exécuter toute autre tâche lui confiée par son supérieur hiérarchique et pouvant contribuer à la réalisation de la mission et de la vision de TI-RW en général.

7. Le (la) Chargé (e) de Suivi et Evaluation

Sous la supervision du (de la) Coordinateur (trice) Développement Institutionnel et Plaidoyer, le (la) Chargé (e) du Suivi et Evaluation a les responsabilités suivantes :

- Développer les outils de suivi et évaluation des projets mis en œuvre par Transparency International Rwanda ;
- Proposer au (à la) Coordinateur (trice) Développement Institutionnel et Plaidoyer toutes les initiatives stratégiques liées à l’identification des indicateurs de développement de TI-RW et des actions à mettre en œuvre pour assurer la pérennité de l’organisation ;
- Evaluer les résultats et l’impact des activités de recherche ;
- Contribuer à l’Elaboration des outils pour diffuser les résultats des recherches menées ;
- Collaborer avec tous les services pour assurer une circulation efficace des résultats issus des recherches ;
- Evaluer les systèmes de gestion financières et prodiguer des conseils pour veiller au respect des procédures administratives ;
- Produire des informations agrégées sur la gestion financière et des ressources humaines pour aider le management à anticiper et prendre des décisions stratégiques pour le bon fonctionnement du secrétariat ;
- Documenter les indicateurs de réalisation des projets et contribuer à la création des documents de plaidoyer pour montrer l’impact des projets mis en œuvre par Transparency International Rwanda ;
- Prendre les procès-verbaux des réunions et garder la base des données des participants ;
- Produire au premier degré les rapports semestriels et annuels d’activités consolidés et en échanger avec le (la) supérieur hiérarchique pour avis et suite appropriée ;
- Mener les activités d’audit interne :
 - Mener le contrôle interne de toutes les transactions financières
 - Vérifier si les transactions financières sont mises à jour et la disponibilité de tous les preuves de paiements de ces transactions financières documents financiers
 - Formuler une opinion sur les anomalies éventuelles sur les transactions vérifiées et soumettre son rapport au Directeur Exécutif
- Faire toutes tache assignée par ses responsables hiérarchiques

8. Coordinateurs (trices) Régionaux (les)

Sous la supervision du (de la) Coordinateur (trice) des Affaires Politique et Juridiques, le (la) Coordinateur (trice) Régional (e) aura pour tâche de :

- Superviser les activités des centres CAJAC dans les districts ;

- Analyser les dossiers des victimes de corruption et d'autres infractions connexes reçus par les centres CAJAC pour avis juridiques ;
- Donner des conseils juridiques de haute qualité aux clients dont les plaintes nécessitent d'être présentés devant les cours et tribunaux ;
- Préparer et soumettre au (à la) Coordinateur (trice) des Affaires Politique et Juridiques des dossiers à transmettre aux institutions publiques partenaires pour suite appropriée ;
- Faire un rapport hebdomadaire des cas reçus par les Centres supervisés au courant de la semaine et qui nécessitent un suivi particulier par le Coordinateur (trice) des affaires Politiques et Juridiques ;
- En collaboration avec le (la) Coordinateur (trice) du centre, proposer au Coordinateur (trice) des Affaires Politique et Juridiques des plaintes à clôturer ou à chercher des compléments d'information ;
- Proposer au Coordinateur (trice) des Affaires Politique et Juridiques des plaintes à rejeter car ne présentant pas suffisamment d'intérêt permettant la poursuite ou la clôture du dossier
- Vérifier régulièrement avec le Coordinateur (trice) du centre si tous les cas enregistrés dans la base des données ont reçu un suivi approprié ;
- Assurer que la base de données des cas reçus par CAJAC au niveau national est régulièrement mise à jour ;
- Aller sur le terrain pour complément d'information sur le dossier s'il s'avère nécessaire ;
- Faire le rapport mensuel au Coordinateur (trice) des Affaires Politiques et Juridiques des cas clôturés avec succès ainsi que des cas qui nécessitent un suivi particulier ;
- Sous la supervision Coordinateur (trice) des Affaires Politique et Juridiques, préparer les premières versions des rapports narratifs des projets mis en œuvre dans des provinces de son ressort et assurer que cette activité est faite dans des délais tels que stipuler dans les contrats entre TI-RW et les partenaires.
- Sous la supervision du « Coordinateur (trice) des Affaires Politique et Juridiques », contribuer dans la préparation des propositions des projets pour rendre durable les centres ALAC de son ressort et toutes les activités de TI-RW en général ;
- Garder le secret des dossiers analysés et ne jamais divulguer les informations reçues dans le cadre de son travail dans Transparency International Rwanda ;
- Avec la délégation express du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve) de Transparency International Rwanda, participer dans des réunions nationales ou locales dans lesquelles TI-RW est invitée et au retour faire un rapport au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) endéans 10 jours ;
- Exécuter spontanément tout autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques et pouvant contribuer à la réalisation des objectifs de Transparency International Rwanda.

9. Coordinateurs (trices) de centre de District

Sous la supervision directe du Coordinateur(rice) Régional(e) du Projet ALAC, le (la) Coordinateur (trice) du centre de district est chargé(e) de :

- Coordonner les activités du centre ;
- Superviser le travail du personnel du centre ;
- Donner des Conseils juridiques aux victimes de la corruption et des autres infractions connexes ;
- Analyser les plaintes déposées par les victimes de la corruption et des autres infractions connexes et donner rapport au (à la) Coordinateur (trice) Régional (e) pour suite appropriée ;
- Assurer le maintien de la base de données des plaintes des clients qui viennent chercher assistance et conseils juridiques auprès du centre ;
- Transmettre un rapport journalier des cas reçus au (à la) Coordinateur (trice) Régional

- (e) ;
- S’assurer que la base de données est régulièrement mise à jour et que le classement physique des plaintes est fait de façon professionnelle ;
- S’assurer que tous les éléments de preuve de nature à éclairer le dossier ont été bien rassemblés par l’assistant juridique qui reçoit en premier lieu les plaintes ;
- Constituer et gérer une documentation sur les lois et règlements pouvant aider le personnel du centre à donner une assistance et conseil juridique de haute qualité ;
- S’assurer en collaboration avec l’assistant juridique que les clients qui viennent demander assistance juridique dans le Centre sont reçus avec un standard voulu
- Assurer que les règles de procédures de gestion financière et administrative du personnel sont scrupuleusement mise en œuvre dans le centre et faire régulièrement rapport au coordinateur (trice) régional (e) du centre ;
- Respecter et faire respecter scrupuleusement la confidentialité des données et des informations des clients ;
- Avec la délégation express du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve) de Transparency International Rwanda, participer dans des réunions du District ou de la province dans lesquelles TI-RW est invitée et au retour faire un rapport au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) de Transparency International Rwanda ;.
- Exécuter spontanément tout autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques en rapport avec la réalisation des objectifs de Transparency International Rwanda

10. Assistant (e) Juridique

Sous la supervision directe du Coordinateur (trice) du Centre, l’Assistant (e) Juridique est chargé de:

- Recevoir les plaintes des victimes de la corruption et des autres infractions connexes ;
- Donner des Conseils juridiques aux victimes ;
- Constituer la base de données des plaintes des clients qui viennent chercher assistance et conseils juridiques auprès du centre ;
- S’assurer que le classement physique des dossiers des plaintes est fait de façon professionnelle ;
- Maintenir le contact régulier avec les clients en les informant de l’avancement des dossiers en cours ;
- S’assurer que tous les éléments de preuve de nature à éclairer le dossier ont été remis par le client et bien classés dans son dossier ;
- Faire régulièrement rapport au Coordinateur de Centre des cas enregistrés dans la base de données et qui nécessitent un suivi ;
- Constituer et gérer une documentation sur les lois et règlements pouvant lui aider à donner une assistance et conseil juridique de haute qualité ;
- S’assurer que les clients qui viennent demander assistance juridique dans le centre reçoivent une assistance avec un standard voulu ;
- Respecter scrupuleusement la confidentialité des données et des informations des clients ;
- Avec la délégation express du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve) de Transparency International Rwanda, participer dans des réunions de district ou de province dans lesquelles TI-RW est invitée et au retour faire un rapport au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) de Transparency International Rwanda.
- Exécuter spontanément tout autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques en rapport avec la réalisation des objectifs de TI-RW.

11. L’Assistant (e) Administratif (ve) et Financier (ière)

Sous la supervision du (de la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère), l’Assistant (e) Administratif (ve) et Financier (ière) a les responsabilités suivantes :

- Tenir les caisses et gérer le carburant ;
- Préparer les rapports financiers hebdomadaires de l'utilisation de la caisse et du carburant de Transparency International Rwanda et les soumettre au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) ;
- Assurer le bon classement de tous les documents administratifs (courriers entrants et sortants, pièces comptables, ...) ;
- Tenir à jour la liste des membres de Transparency International Rwanda et s'assurer qu'ils sont en ordre en termes de leurs cotisations annuelles ;
- Préparer et assurer les paiements dans les délais de la caisse sociale et de l'office Rwandais des recettes ;
- Préparer les réconciliations mensuelles des caisses et bien les classer ;
- Préparer les fiches de déboursement de la petite caisse et s'assurer que les pièces justificatives accompagnatrices sont complètes ;
- Assurer la bonne tenue du registre de la gestion du matériel et mobilier des projets (meubles, consommables de bureaux et autres équipements, etc) de Transparency International Rwanda et le mettre régulièrement à jour ;
- Préparer les budgets mensuels de fonctionnement des centres et superviser l'utilisation des fonds de la petite caisse tenue par des centres basés dans des districts et faire le rapport régulier au/la Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère) pour une réconciliation mensuel;
- Superviser le (la) stagiaire réceptionniste ;
- Sur demande de ses supérieures, rédiger des lettres administratives destinées aux partenaires de TI-RW ;
- Faire toute autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques.

12. Comptable

Sous la supervision du (de la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère) Comptable a pour tâche de :

- Préparer les chèques bancaires pour paiement aux partenaires et enregistrer tous les mouvements des comptes dans le logiciel Sage Pastel ;
- Enregistrer toutes les opérations effectuées dans les caisses dans le système SAGE PASTEL ;
- Assurer que tous les enregistrements comptables sont en ordre afin de faciliter les audits et d'autres contrôles financiers à n'importe quel moment ;
- Produire les réconciliations bancaires mensuelles des comptes en utilisant le logiciel SAGE PASTEL ;
- Faire le classement de tous les documents comptables qui ont été enregistré dans le logiciel SAGE PASTEL ;
- Produire les fiches de salaire mensuel de tous les employés de TI-RW et les chèques de paiement y relatifs ;
- Faire toute autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques.

13. Chauffeur

Sous la supervision du (de la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère), le Chauffeur a les responsabilités suivantes :

- Conduire le véhicule de Transparency International Rwanda à la demande des différents services ;
- Assurer quotidiennement l'entretien et la propreté intérieur et extérieur du véhicule ;
- Eviter de conduire le véhicule de Transparency International Rwanda en état d'ivresse ;
- Informer au besoin que le véhicule nécessite un entretien mécanique ;
- Remplir quotidiennement le carnet de bord ;

- Veiller à l’approvisionnement du carburant ;
- Veiller à ce que le véhicule soit en règle avec tous les documents (assurance, impôt,...) et informer à temps l’administration en cas de nécessité ;
- Faire une vérification mécanique, vérification d’huile, vérification du moteur et informer des anomalies éventuellement constatées ;
- Assurer la distribution du courrier et faire signer pour réception aux destinataires ;
- Faire toute autre tâche qui lui est confiée par son supérieur hiérarchique.

14. Réceptionniste

Sous la supervision de l’Assistant (e) administratif, le (la) Réceptionniste a pour tâche de :

- Accueillir les visiteurs, leur donner toutes les informations claires dont ils ont besoin et aviser la personne censée les recevoir ;
- Répondre aux appels téléphoniques et transmettre les messages reçus à qui de droit ;
- Enregistrer les courriers entrants et sortants ;
- Déposer et récupérer le courrier journalier dans les différents services ;
- Effectuer les classements des courriers ;
- Sur demande de tel ou tel autre service, effectuer les photocopies des documents administratifs ;
- Constituer une base de données des partenaires de TI-RW (Nom de l’Institution, adresse, Représentant, Téléphone) et le mettre à jour chaque fois que besoin il y a ;
- Ecrire sur les enveloppes des courriers à transmettre aux partenaires de TI-RW ;
- Faire toute autre tâche lui confiée par ses supérieures hiérarchiques.

15. Planton/Huissier

Sous la supervision de l’Assistant (e) administratif, le (la) Planton / Huissier a pour tâches de ;

- Faire la propreté des bureaux de Transparency International Rwanda ;
- S’occuper de la cafeteria ;
- Faire toute autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques.

16. Jardinier

Sous la supervision de l’Assistant (e) administratif, le (la) Jardinier (ere) a pour tâche de :

- Assurer la propreté extérieure des bureaux de Transparency International Rwanda ;
- Maintenir la propreté du jardin ;
- Assurer le fonctionnement du moteur et le mettre en service/l’éteindre chaque fois que besoin il y a ;
- Assurer la propreté du véhicule de TI-RW ;
- Faire toute autre tâche lui confiée par ses supérieurs hiérarchiques.

1.2.2.3. Profil du personnel

Postes	Exigences et particularités du poste de travail
Directeur (trice) Exécutif (ve)	Avoir au moins un Diplôme de Maîtrise universitaire et 5 ans d'expérience professionnelle dans un poste à responsabilité ; être âgé de moins de 35 ans lors de son engagement, avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété tant au niveau national qu'international, et d'une bonne santé physique
Chargé(e) des Programmes	Avoir un Diplôme de Maîtrise universitaire en sciences sociales et au moins trois ans d'expérience professionnelle dans un poste à responsabilité ou avoir un diplôme de licence universitaire en sciences sociales et au moins 10 ans d'expériences dans un domaine similaire, avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national, jouir d'une bonne santé
Coordinateur (trice) des Affaires Politiques et Juridiques	Avoir un Diplôme de Maîtrise universitaire en Droit et au moins trois ans d'expérience professionnelle dans un poste à responsabilité ou avoir un diplôme de licence Universitaire en Droit et au moins 10 ans d'expériences dans la pratique du Droit ; avoir un casier judiciaire Vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national ; jouir d'une bonne santé.
Coordinateur Administratif (ve) et Financier (ere)	Avoir un Diplôme de Maîtrise Universitaire en Sciences Administratif(vé) / Economiques (comptabilité, finances ou audit) et une expérience d'au moins trois ans ou avoir un diplôme de licence universitaire en Sciences Economiques (comptabilité, finances ou audit) et au moins 10 ans d'expériences dans le domaine financier (comptabilité, finances ou audit) ; Avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national ; jouir d'une bonne santé
Coordinateur (trice) Développement Institutionnel et suivi d'évaluation	Avoir un Diplôme de Maîtrise universitaire en Sciences Social et une expérience d'au moins trois ans ou avoir un Diplôme de licence universitaire Sciences Sociales, Economiques et au moins avoir 10 ans d'expériences dans un poste à responsabilité , Avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national ; Jouir d'une bonne santé
Le (la) Coordinateur (trice) de plaidoyer, de Communication	Avoir un Diplôme de Maîtrise universitaire en Communication et une expérience d'au moins trois ans ou avoir un Diplôme de licence universitaire en Communication et une expérience d'au moins 10 ans dans un poste à responsabilité ; Avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national ; Jouir d'une bonne santé
Chargée de suivi et évaluation	Avoir un Diplôme de Maîtrise Universitaire en Sciences Economiques et une expérience d'au moins trois ans ou avoir un diplôme de licence universitaire en Sciences Economiques et au moins 10 ans d'expériences dans un poste de responsabilité. Avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national ; jouir d'une bonne santé
Coordinateurs (trices) des Centres ALAC dans des Districts	Avoir un diplôme de licence universitaire en Droit et au moins 3 ans d'expériences dans un poste à responsabilité dans la pratique du Droit ; Avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national, jouir d'une bonne santé

Assistant (e) Juridiques	Avoir un diplôme de Licence universitaire en Droit ; Avoir une expérience professionnelle prouvée dans la pratique du Droit ; Avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national, jouir d'une bonne santé
Assistant (e) administratif (vé) et Financier (e)	Avoir un Diplôme de niveau A0 en comptabilité, finance ou, A1 en Comptabilité et d'autres domaines connexes et une expérience d'au moins 5 ans dans le Domaine administratif et financier, avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national, être en bonne santé
Comptable	Avoir un Diplôme de niveau A0 en comptabilité et une expérience d'au moins 3 ans dans le même poste, avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété au niveau national, être en bonne santé
Chauffeur (e) s	Avoir un permis de conduire Catégorie B, avoir au moins 6 années de formation, parler au moins l'une des deux langues étrangères (français ou anglais) avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une très bonne notoriété, n'avoir pas été déchu temporairement du droit de conduire, être en bonne santé
Planton / Huissier	Avoir au moins 9 années de formation, comprendre au Moins le français ou l'anglais avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une bonne notoriété, être en bonne santé
Jardinier	Avoir au moins 6 années de formation, comprendre au Moins le français ou l'anglais avoir un casier judiciaire vierge et jouir d'une bonne notoriété, être en bonne santé

CHAPITRE 2 : DESCRIPTION DES PROCEDURES

2.1. PROCEDURES ADMINISTRATIVES ET LOGISTIQUES

2.1.1. Recrutement

Article 1 :

La procédure de recrutement de tout agent de Transparency International Rwanda comporte les étapes suivantes :

- La définition du profil du candidat selon les tâches que l'employé est appelé à accomplir. Celle-ci est préparée par le responsable du service demandeur d'un agent à recruter et transmis au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour approbation ;
- L'appel d'offre de candidature par la publication du profil dans un journal reconnu au Rwanda ;
- L'appel doit aussi rappeler que TI-RW est un employeur qui respecte l'égalité des chances ;
- La sélection des dossiers de candidatures ;
- Le test de recrutement ;
- La notification du candidat retenu ;
- L'accueil ;
- Le début de la période d'essai ;
- La fin de la période d'essai ;
- La confirmation de l'engagement.

Article 2 :

L'engagement du personnel cadre relève de la compétence du Conseil d'Administration en collaboration avec le Directeur Exécutif après un processus de sélection tel que stipulé à l'article 1. L'engagement du personnel d'appui relève de la compétence du (de la) Directeur (trice) Exécutif (vé). Le Secrétariat Exécutif peut recommander une personne en fonction sous contrat professionnel ou stagiaire pour sa promotion à un poste à condition que cette personne ait une très bonne connaissance du mouvement et une expérience sur le poste sur lequel il est recommandé pour occuper. L'accord d'engagement est donné par le (la) Président (e) de Transparency International Rwanda en se référant sur la lettre de recommandation reçue du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 3 :

La décision de l'ouverture d'un nouveau poste doit être fondée sur la disponibilité du budget dans le cadre d'un projet bien précis ou avalisé par le Conseil d'administration pour un poste qui est supporté sous la ligne budgétaire du fond propre de TI-RW.

Article 4 :

Tout test de recrutement est préparé et administré par un comité de recrutement dont la constitution est supervisée par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) après concertation avec le (la) Président (e) du CA. La composition du comité de recrutement tient compte de représentation du Conseil d'Administration, le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) et d'autres personnes ressource si nécessaire. Les personnes ressources externes à TI-RW et les membres du Conseil d'administration qui font parti du comité de recrutement sont rétribués au moins 25'000Frws et au plus 50'000Frws en fonction des étapes du processus de recrutement exigés par le poste. Le personnel du Secrétariat participant dans le processus de recrutement bénéficie des mêmes avantages seulement si ce processus est fait pendant les weekends, les jours fériés ou au-delà des heures habituelles de Travail (après 17 :30).

Article 5 :

Avant d'entrer en fonction, tout employé recruté signe un contrat de travail qui définit ses droits et obligations ainsi que les droits et les obligations de Transparency International Rwanda. Chaque employé (e) recruté (e) souscrit à ce manuel des procédures administratives et financières.

Article 6 :

Il existe des contrats à durée indéterminée et des contrats à durée déterminée. Un contrat à durée déterminée est celui pour lequel la durée du contrat est fixée à une période déterminée au moment de la conclusion du contrat. Un contrat à durée indéterminée est celui pour lequel sa durée est indéterminée, et sa rupture se fait moyennant un préavis. Ce préavis est déterminé par le code du travail.

Article 7 :

Tout contrat de travail est assorti d'une période d'essai. Cette période est de :

- Six mois pour les hauts cadres
- Trois mois pour les autres agents.

Article 8 :

A la fin de la période d'essai, chaque employé subi une évaluation par son supérieur hiérarchique sur ses prestations durant la période d'essai. Les résultats de l'évaluation sont soumis au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour avis sur la prolongation ou non prolongation du contrat du personnel évalué.

2.1.2. Obligations

Article 9 :

Le personnel de Transparency International Rwanda doit constamment avoir en vue la réalisation des objectifs fixés. Plus précisément l'engagement de l'employé (e) implique pour lui, le devoir de :

- Accomplir ses fonctions, tâches et/ ou missions avec compétence, professionnalisme, efficacité, dévouement, fidélité, intégrité et courtoisie ;
- Souscrire au code de conduite et de déontologie de Transparency International Rwanda ;
- Souscrire au présent manuel de procédures administratives et financières;

- Utiliser rationnellement tout équipement mis à sa disposition dans l'exécution de sa mission; Consacrer tout son temps au service de l'employeur, dans les limites de la loi et du présent règlement ;
- Garder le secret professionnel même après suspension ou rupture du contrat ;
- S'entraider mutuellement dans la mesure où l'exige l'intérêt du service.

2.1.3. Interdictions

Article 10 :

Il est formellement interdit aux employés de Transparency International Rwanda de :

- Se livrer à des activités incompatibles avec les objectifs de Transparency International Rwanda dans l'exercice de leur fonction ;
- Utiliser le matériel de Transparency International Rwanda pour ses intérêts personnels ;
- Adresser à leurs supérieurs toute demande, recommandation ou correspondance, sans passer par la voie hiérarchique ;
- Accepter, directement ou indirectement, tout présents, commissions, indemnités ou autres avantages de forme quelconque qui seraient en relation directe ou indirecte avec le service fourni et accordé par les personnes physiques ou morales bénéficiaires des prestations des services de Transparency International Rwanda ou par des personnes physiques ou morales exécutant un travail pour le compte de Transparency International Rwanda ;
- Faire éditer à titre personnel, les publications que Transparency International Rwanda a réalisé dans le cadre de son travail ;
- Quitter le service sans autorisation ;
- Venir au service en retard, en état d'ébriété ou de fatigue caractérisé ;
- Mener des transactions commerciales ou financières avec le fonds et/ou autre bien de Transparency International Rwanda ;
- Pour le chauffeur ou tout autre ayant droit, Conduire le véhicule de Transparency International Rwanda en fumant, en téléphonant ou en état d'ivresse ;
- Révéler des faits dont ils auraient pris connaissance en raison de leurs fonctions et qui auraient un caractère confidentiel par leur nature ou par prescription de leur hiérarchie ;
- Utiliser un langage insolent et violent ;
- Mener des activités concurrentes à celles de Transparency International Rwanda.

Il est formellement interdit au personnel cadre de représenter juridiquement toute autre institution ayant les mêmes objectifs que Transparency International Rwanda.

2.1.4. Conditions de travail et avantages sociaux

Article 11 :

La durée de travail pour le personnel de Transparency International Rwanda est déterminée par le code du travail en vigueur au pays. Les heures par jour sont réparties comme suit :

07h30 - 12h30 Avant midi
 12h30 - 13h30 Repos
 13h30 - 17h30 Après midi

Les samedis et dimanches sont libres.

Les heures de repos peuvent être légèrement modifiées sur demande motivée de l'agent et approbation du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Pour les agents chargés du nettoyage des bureaux les heures de service sont de 06h30 à 16h00.

Article 12 :

Le salaire est la contre-valeur du travail fourni. Aucun salaire n'est dû en cas d'absence, sauf dans les cas prévus par la loi et par le présent règlement du personnel. Le salaire est fixé et revu par le Conseil d'Administration.

Article 13 :

L'établissement du barème salarial est fixé suivant le poste, le Code du travail en vigueur dans le pays et la situation financière de l'association. Cependant pour le personnel affecté aux projets, le salaire est fixé suivant le protocole d'accord de financement signé avec le bailleur de fonds.

Article 14 :

En cas de disponibilité du budget, les avances sur salaires peuvent être consenties par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) à la demande de l'employé. La demande doit être motivée. Elle est appréciée par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) qui, lui aussi, tient compte entre autres de la conscience professionnelle et de la capacité de remboursement de l'employé ainsi que des facilités de trésorerie. Le montant maximum de l'avance ne peut excéder le salaire net mensuel et il est remboursable par retenue sur salaire à la paie du mois en deux mensualités au maximum.

Article 15 :

A l'exception des retenues obligatoires notamment la contribution de l'employé à la sécurité sociale et les taxes professionnelles et sous réserve d'une cession volontaire décidée par l'employé ou d'une saisie-arrêt découlant d'une décision judiciaire, le salaire ou les indemnités ne peuvent faire l'objet d'une retenue de quelque nature que ce soit en faveur des tiers.

Article 16 :

Le personnel d'appui ou de soutien (chauffeurs et huissiers) se fait rembourser les frais de transport consentis lors des déplacements de service pendant les weekend et jours fériés ou pour toute autre sollicitation en dehors des heures normales de service approuvées par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Ce montant est fixé au maximum à 5.000 Frw et le paiement doit être appuyé par un document justificatif expliquant le motif de ce paiement et dument signé par le Coordinateur administratif et financier et le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

En cas d'absence du véhicule, Les employés de Transparency International Rwanda qui disposent de leurs propres véhicules, pourront bénéficier des bons carburant pour les déplacements de service dans la ville de Kigali pour un montant de 5.000 Frw ou 10.000 Frw au maximum selon le trajet. La demande est appréciée par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (iere) et ensuite approuvée par le (la) Directeur (trice) Exécutif (vé).

Article 17 :

Les véhicules de Transparency International Rwanda sont uniquement conduits par les chauffeurs engagés sur contrats à durée indéterminée ou à durée déterminée selon la procédure décrite dans le présent manuel. Les véhicules peuvent être également conduits par tout autre employé de Transparency International Rwanda en possession du permis de conduire et de la catégorie appropriée moyennant l'autorisation écrite du (de la) Directeur(trice) Exécutif (ve). Chaque conducteur est responsable du véhicule qu'il conduit et doit scrupuleusement remplir et signer le carnet de bord de déplacement du véhicule.

Article 18 :

Au cas où les possibilités budgétaires de Transparency International Rwanda le permettent, il est attribué au personnel une prime d'encouragement basée sur l'évaluation de performance. Ladite prime sera déterminée par le Conseil d'Administration sur proposition du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 19 :

Tout employé a droit au congé annuel payé. Le droit de jouissance au congé payé ne peut être acquis qu'après une durée de service effectif égale à six mois au moins. Ce droit est remplacé par une indemnité compensatoire lorsque le contrat est interrompu ou expiré. Tout employé de Transparency International Rwanda bénéficie d'un congé de 18 jour ouvrable par an. Au début de chaque année, l'employeur établit le calendrier de congé annuel pour l'ensemble de son personnel. La période de congé ne peut être retardée ou anticipée par l'employeur, d'une période de plus de trois (3) mois à moins qu'il y ait accord entre le travailleur et l'employeur. La demande de congé est obligatoire et est adressée au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) avec visa du chef de département et (de la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier(ère). Le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) adresse sa demande de congé au (à la) Président(e) du Conseil d'Administration. Sauf si le Conseil d'Administration accepte une dérogation pour des raisons évidentes de la non prise de congé, en principe le droit au congé se perd après deux ans sans l'avoir expressément demandé.

Article 20 :

Les employés de Transparency International Rwanda bénéficient de congés de maladie dans les limites prévues par le code du travail :

Pour bénéficier d'un congé de maladie, le travailleur est tenu de produire un certificat médical établi par un médecin agréé attestant son incapacité à travailler. Lorsque la durée du congé de maladie excède quinze (15) jours, l'employeur (peut exiger) que le travailleur doit produire un certificat établi par trois (3) médecins agréés. Le travailleur bénéficiaire d'un congé de maladie a droit à son salaire intégral durant les trois (3) premiers mois.

L'employeur n'est pas tenu de payer le travailleur pour congé de maladie si le travailleur a été absent de son travail pendant plus de deux (2) jours consécutifs et n'a pu produire un certificat médical établi par un médecin agréé.

Au-delà de trois (3) mois de congé de maladie payé, le travailleur bénéficie uniquement du droit de suspension du travail de trois (3) mois non payés.

Article 21 :

Outre les congés annuels, les employés de Transparency International Rwanda bénéficient des congés de circonstance dans les limites prévues dans le code du travail. Le formulaire de demande d'autorisation d'absence est en annexe.

Il est accepté que l'employé de TI-RW s'absente temporairement en raison de circonstances personnelles urgentes. A cet effet, l'employé est tenu de remplir une fiche d'absence (dont le format est annexe au présent document) et la faire signer par le Directeur Exécutif avant de partir. Chaque année, le département administratif et financier décompte les heures d'absences sollicitées par chaque employé pour des motifs privés. Le cumul de ces heures est déduit sur les congés annuels si cela est égal ou supérieur à 8 heures.

Article 22 :

En cas de décès d'un agent, Transparency International Rwanda supporte les frais funéraires : cercueil, accessoires et le transport de la dépouille mortelle. Transparency International Rwanda accorde aux ayant-droits le salaire brut des 3 mois suivant celui où la mort est survenue. En cas de décès d'un descendant direct (enfant), d'un conjoint ou d'un ascendant direct (parent, frère ou sœur), Transparency International Rwanda lui alloue un montant forfaitaire de 200.000 Frw comme contribution aux autres frais funéraires.

En cas de décès d'un agent en mission de service commandé, celui-ci bénéficie également des soins dans les mêmes conditions qu'aux alinéas précédents ainsi que le rapatriement de la dépouille mortelle. Pour les membres, du Conseil d'Administration, Transparency International Rwanda contribue aux frais funéraires pour un montant de 200.000 Frw.

Article 23 :

Toute femme salariée a droit à un congé de maternité conformément au code du travail. Elle peut bénéficier de ce congé deux (2) semaines avant la date présumée de l'accouchement. Une femme qui accouche d'un mort-né ou celle dont un bébé meurt avant l'âge d'un mois bénéficie d'un congé de quatre (4) semaines à compter du jour de l'événement.

Le repos légal accordé aux mères allaitantes est pris sur le temps de travail et rémunéré comme tel.

Toute modification du code de travail affecte le changement du présent article.

Article 24 :

Les employés de Transparency International Rwanda peuvent se rendre en mission tant à l'intérieur du pays qu'à l'extérieur. Ils jouissent des indemnités de mission fixées par le présent règlement du personnel pour un travail d'au moins 5 heures et au-delà de 30 km de distance entre le lieu de travail et le lieu de la mission.

Article 25 :

Les missions à l'intérieur du pays sont décidées par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve). La proposition du calendrier des missions établies par chaque programme est soumise au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) au moins une semaine avant. Ce calendrier est communiqué au personnel dans la réunion hebdomadaire de concertation et de planification.

Les personnes en mission à l'intérieur du pays sont munies d'un ordre de mission signé par le Directeur (trice) Exécutif (ve) ou en cas de son absence par le (la) Coordinateur (trice)

Administratif (vé) et Financier (ère).

Toute mission fait l'objet d'un rapport. Le rapport écrit sera remis au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) au plus tard 10 jours après le retour de l'agent, et au (à la) Président(e) du Conseil d'Administration en ce qui concerne le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Tout agent qui ne remet pas son rapport dans les délais prescrits s'expose à des sanctions disciplinaires.

Article 26 :

L'indemnité de mission est fixée à 10.000 Frw par la journée pour les hauts cadres, les cadres et 6.000 Frw pour le reste du personnel. Si l'agent passe la nuit à l'extérieur les frais de logement sont fixés à 60.000 Frw par la nuitée pour les hauts cadres, 40.000 pour les cadres et 30.000 Frw pour le reste du personnel. La durée de mission payée ne dépasse pas 10 jours. Chaque mission doit être appuyée par un ordre de mission dûment signé par le (la) Directeur (trice) Exécutif (vé) ou en son absence par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (vé) et Financier (ère) pour. Les frais de mission sont justifiés par l'ordre de mission signé par l'organe compétent du lieu de mission et le rapport de mission.

Article 27 :

Les missions à l'extérieur du pays sont décidées par le (la) Président(e) du Conseil d'Administration sur avis du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve), quand l'invitation ou l'offre de la mission parvient à Transparency International Rwanda de façon ponctuelle.

Cependant toute mission à l'extérieur engageant les fonds de Transparency International Rwanda non planifiés dans le budget annuel doit faire l'objet d'une demande officielle du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve) adressée au (à la) Président (e) expliquant la pertinence de cette mission. Ce n'est que sur avis favorable de (la) Président (e) que cette allocation budgétaire peut être acceptée.

A l'extérieur du pays, quand la mission est totalement prise en charge par un autre bailleur de fonds sans l'argent de poche, Transparency International Rwanda donne à la personne en mission l'argent de poche en raison de 30 dollars par jour ou l'équivalent

Quand la mission est supportée totalement par Transparency International Rwanda, toute personne en mission bénéficie des frais de mission de 100 USD de per diem par jour et 120 dollars de frais d'hébergement par nuit Transparency International Rwanda alloue, en plus à l'employé en mission un montant forfaitaire des frais divers de 100 USD.

Article 28 :

Chaque mission fait l'objet d'un ordre de mission comme énoncée dans les articles précédents et le formulaire est en annexe.

2.1.5. Formations et Stages de perfectionnement

Article 29 :

Tout employé(e) de Transparency International Rwanda, à son service depuis au moins six mois peut bénéficier, si les nécessités du travail l'exigent, d'un stage de perfectionnement pour une durée inférieure ou égale à six mois. Par stage de perfectionnement, il faut entendre une formation de durée variable, organisé en dehors du système classique d'enseignement et permettant l'acquisition des connaissances techniques susceptibles d'améliorer la performance de l'employé(e) au service de Transparency International Rwanda.

Article 30 :

La décision d'envoyer le personnel en formation pour une durée n'excédant pas 15 jours revient au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Au-delà de cette période, la décision doit être prise par le Conseil d'administration sur proposition du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Le plan de formation du personnel est établi par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ere) après consultation avec le (la) Chargé(e) des programmes et les Coordinateurs (trices) des projets. Ce plan doit montrer comment les activités du secrétariat exécutif pourront continuer pendant l'absence de l'agent.

Article 31 :

Pendant la période de stage, l'employé (e) continue de bénéficier de son traitement. Tout stagiaire signe un contrat de stage. Il comporte obligatoirement l'engagement du stagiaire de revenir au service de Transparency International Rwanda après le stage pour une durée égale au moins au triple du temps passé en stage. Si l'agent décide volontairement de quitter les services de Transparency International Rwanda avant l'expiration de ce délai, il remboursera l'intégralité du montant investi pour son stage.

Article 32 :

Quand le stage est totalement pris en charge par un autre bailleur de fonds sans argent de poche, Transparency International Rwanda verse à son agent l'argent de poche égale à 100 \$ par mois.

Transparency International Rwanda peut allouer un stage professionnel pour les sortissant de l'université ou à des étudiants universitaires pour une durée n'excédant pas 6 mois. En ce moment l'Association paye une facilité de transport au stagiaire si cela est prévu dans le budget. Transparency International Rwanda ne paye rien aux stagiaires qui viennent volontairement ou sur demande de leurs institutions y faire le stage. Ceux-ci restent totalement pris en charge par eux même ou par l'institution qui les a recommandés.

Tout stagiaire au sein de Transparency International Rwanda bénéficie d'un montant forfaitaire de 60.000 Frw pour couvrir les frais de transport. La période de stage ne dépasse pas 6 mois.

2.1.6. Sanctions disciplinaires

Article 33 :

Tout manquement de l'employé aux obligations qui lui incombent constitue une faute disciplinaire qui ne peut donner lieu qu'à une seule sanction à la fois. La sanction disciplinaire ne peut pas faire obstacle aux poursuites pénales consécutives aux faits réprimés. Les sanctions disciplinaires sont les suivantes selon la gravité de la faute :

- Le blâme
- l'avertissement écrit
- la mise à pied
- la mise à pied avec retenue d'un quart du traitement
- le licenciement avec ou sans préavis.

Ces sanctions s'appliquent dans des cas non limitatifs ci-après :

- Retards répétés ou non motivés ;
- Absence ou abandon de poste sans justification ;

- Infraction à la discipline ou non observance des dispositions du code de conduite et d'intégrité de Transparency International Rwanda ainsi que des interdictions prescrites à l'article 10 du Manuel des procédures Administratives et Financières.

Article 34 :

Aucune sanction ne peut être prononcée sans que l'intéressé (e) n'ait été préalablement invité(e) à présenter par écrit ses moyens de défense endéans 2 jours à compter du jour de la notification de la demande d'explication sauf en cas de faute lourde ou le licenciement s'applique automatiquement et sans préavis. La faute lourde doit être notifiée à l'agent dans les 48 et l'agent a droit de présenter ses griefs dans les 48 heures également.

Article 35 :

L'avertissement, le blâme et la mise à pied sont infligés par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour tous les agents. Le licenciement du personnel haut cadres et cadres est décidé par le Conseil d'Administration, sur proposition du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve), tandis que pour les autres agents, il est décidé par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) après consultation du (de la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier(ère) responsable direct de l'employé incriminé.

En cas de protestation de la sanction infligée, l'agent peut faire recours auprès du Conseil d'Administration.

Les sanctions contre le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) sont décidées par le Conseil d'Administration.

2.1.7. Evaluation du personnel

Article 36 :

Le personnel de Transparency International Rwanda est soumis à une évaluation annuelle. Cependant, le personnel soumis à des contrats de moins d'une année sont évalués avant la fin de leur prestation au sein de TI-RW. La grille de l'évaluation est en annexe. L'autorité compétente pour l'évaluation de l'employé sont les supérieurs hiérarchiques au premier et au deuxième degré de l'agent, avec l'approbation du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) est évalué en premier et dernier lieu par le Conseil d'Administration.

Article 37 :

L'évaluation se fait de façon participative et le subordonné est encouragé à discuter les défis et difficultés de son travail avec le supérieur. Aussitôt que la note synthétique est accordée par le dernier évaluateur, l'employé a droit à une copie de la fiche d'évaluation et une autre est classée dans le dossier de l'intéressé.

2.1.8. Cessation des activités

Article 38 :

En ce qui concerne la cessation des activités, se référer au code du travail.

2.1.9. Communication et relation publique

Article 39 :

Toute correspondance adressée au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) de Transparency International Rwanda est réceptionnée par le (la) Réceptionniste / gestionnaire des contrats qui la transcrit dans un registre approprié et la transmet au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour décision.

Suivant les annotations du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve), le (la) Réceptionniste / Gestionnaire des contacts procède à la distribution du courrier dans les différents services ou à son classement. La remise du courrier se fait après signature du destinataire dans le registre tenu par le (la) Réceptionniste / Assistant (e) Administratif (ve) .

Article 40 :

Toute correspondance du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve) de Transparency International Rwanda inscrite dans le cadre de l'exécution des programmes et de l'application des décisions prises par le Conseil d'Administration doit être signé par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 41 :

Pendant l'absence du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve), ce dernier, après concertation avec le (la) Président (e) du conseil d'administration, désigne une personne devant assurer l'intérim et le lui notifie par écrit.

Article 42 :

Les engagements de Transparency International Rwanda vis à vis des partenaires, notamment les contrats de financement à plus d'une année ou tout autre dossier relatif au mandat du Conseil d'Administration sont signés par le (la) président(e) du Conseil d'Administration. Les contrats n'excédant pas une année entre TI-RW et les partenaires sont signés par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Toutes les correspondances qui parviennent à Transparency International Rwanda et qui sont du ressort (compétence du CA ou Président(e) du CA) sont canalisé au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour info et préparation des conseils appropriés qui lui aussi l'envoie au (à la) Président (e) du CA dans un délai ne dépassant pas 24 heures pour action.

Article 43 :

Les visites, les réunions, les contacts avec les membres de Transparency International Rwanda et les autres partenaires font l'objet d'une restitution écrite adressée au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

La fiche de restitution est en annexe.

Article 44 :

Sauf en cas d'urgence, le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) prend connaissance des correspondances externes et internes par voie du signataire.

Article 45 :

Les missions effectuées dans le cadre des activités de Transparency International Rwanda font l'objet d'un rapport écrit adressé soit au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) ou au (à la) Président(e) du Conseil d'Administration (pour le cas du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve)). Le rapport de mission doit être disponible au plus tard 10 jours après la mission. Les objectifs de la mission doivent être préalablement approuvés par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Le canevas se trouve en annexe.

Article 46 :

Les activités de Transparency International Rwanda font l'objet des rapports narratifs et financiers mensuels, trimestriels et annuels. Les rapports semestriels sont adressés au Conseil d'Administration de Transparency International Rwanda. Les rapports semestriels sont diffusés après leur adoption par le Conseil d'Administration. Les rapports annuels sont diffusés après leur adoption par l'Assemblée Générale. Toutefois les rapports des projets et des programmes sont transmis suivant la périodicité fixée dans le protocole d'accord signé avec les partenaires après approbation par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 47 :

Tout le personnel de Transparency International Rwanda tient une fois tous les six mois une réunion d'échanges d'information sur la vie de l'association ou chaque fois que de besoin avec le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Il est prévu aussi une réunion d'échanges 1 fois par an entre les membres du CA et tout le personnel de TI-RW.

Article 48 :

Le personnel haut cadre et cadre du Secrétariat Exécutif tient une réunion hebdomadaire d'échanges et d'information sur le déroulement des activités de la semaine écoulée et sur le calendrier des activités de la semaine en cours.

Chaque responsable prépare un résumé qui montre les objectifs, les résultats de l'action, l'intervention qui en émane et l'implication des autres services ou partenaires.

Les réunions du personnel font l'objet d'un compte rendu devant être classé dans le dossier ad hoc.

Tout le personnel est informé par leur supérieur hiérarchique, après la réunion des décisions importantes issues de la réunion.

Article 49 :

Pour faciliter la communication et permettre au Conseil d'Administration de suivre de près l'évolution des activités, le Conseil d'Administration et le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) tiennent au moins une fois les trois mois une rencontre de travail. Le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) présente au Conseil d'Administration son calendrier de travail de ce mois et les dossiers en cours qui nécessitent l'intervention du (de la) Président(e) du Conseil d'administration ou d'un autre membre du Conseil d'Administration ainsi que d'autres informations importantes sur la vie de l'association et ses partenaires stratégiques.

Le (la) Directeur (trice) Exécutif (vé) communique aux hauts cadres les recommandations formulées par le Conseil d'Administration et qui en informe à leur tour le personnel d'exécution.

Le (la) Directeur (trice) Exécutif (vé) informe régulièrement le (la) président (e) du Conseil d'Administration sur tous les dossiers et autres événements sur Transparency International Rwanda.

Pour faciliter le travail des organes de décision et d'orientation (Réunions statutaires) de Transparency International Rwanda, il est prévu ce qui suit :

- Les Frais de déplacement du Conseil d'administration sont fixés à 20.000 Frw (espèce) par séance du CA.
- Les frais de communication alloués au (la) Président (e) du Conseil d'administration pour ses activités en rapport avec Transparency International Rwanda est une somme nette de 500.000 Frw par mois.
- Le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) a un numéro de téléphone mobile payé mensuellement, qu'il doit utiliser avec diligence et dans le cadre professionnel dans les limites du budget des projets qu'il est demandé à coordonner. Cependant, le plafond de ses communications mensuelles est limité à 150.000 Frw.
- Le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) a droit sur un montant nette 200,000frw de représentation.

Les frais mensuels de communication pour les autres membres du personnel sont fixés comme suit :

- Chargée des programmes : 50,000 Frw sous forme de cartes prépayées.
- Personnel haut cadre : 40.000 Frw sous forme de cartes pré-payées.
- Personnel cadre (Coordinateurs (trices) Régional (es) du Projet ALAC; Le Chargé (e) du Suivi et Evaluation, Comptable, l'Assistant (e) Financier (e) 10.000 Frw sous forme de cartes pré-payées.
- Chauffeur reçoit 2'500 Frws sous forme de cartes pré-payées.
- Les experts qui viennent travailler temporairement avec Transparency International Rwanda dans le cadre des partenariats avec d'autres organisations (Ex. GIZ) reçoivent 15.000 Frw ou 10'000 Frw (selon leur rang dans la structure hiérarchique de TI-RW) sous forme de cartes pré-payées.
- Les autres membres du personnel ont accès au réseau téléphonique en place dans les bureaux de Transparency International Rwanda. Cependant, leur utilisation doit être faite strictement dans le cadre professionnel et tout abus identifié ne sera pas toléré.

Article 50 :

Tout organe de Transparency International Rwanda ayant un mandat déterminé du suivi d'un quelconque dossier auprès de Transparency International Rwanda doit s'adresser au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour se convenir sur l'accès aux dossiers, au moyen de déplacement ou disponibilité du personnel avec lequel il doit collaborer dans ce mandat. L'entretien doit avoir lieu au moins 24 heures avant le programme concerné.

Tout dossier concernant l'implication des membres du Conseil d'Administration auprès du secrétariat exécutif est discuté entre le bureau du Conseil d'Administration et le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 51 :

Toute planification d'activités du Conseil d'Administration, réunions, participation et représentations de Transparency International Rwanda et des commissions doivent ressortir dans le plan opérationnel.

2.1.10. Gestion du patrimoine, des approvisionnements et des ressources humaines**Article 52 :**

La gestion quotidienne de Transparency International Rwanda est assurée par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 53 :

Pour une bonne gestion financière et budgétaire, la gestion du charroi tient une place non négligeable. Dans cette optique, il est nécessaire de suivre les consommations de carburant, lubrifiants, pneumatique, pièces de rechange, etc. Pour chaque déplacement, un carnet de bord est complété par le conducteur. Il doit marquer les informations relatives à la nature de la mission, le nombre de kilomètres parcourus, etc.

Article 54 :

L'employé (e) qui est chargé (e) de conserver les cartes de carburant doit, avant d'engager tout autre approvisionnement, justifier d'abord l'ancienne provision et maintenir sérieusement tous les reçus de carburant consommé.

Article 55 :

Pour les déplacements dans le cadre professionnel et en utilisant leur propre véhicule, Transparency International Rwanda alloue à son personnel un carburant dont la valeur est fixée suivant la distance parcourue dans la ville de Kigali et ses environs et en l'absence du véhicule de service.

Article 56 :

Tout véhicule de Transparency International Rwanda doit être gardé jour et nuit au siège du Secrétariat Exécutif.

Le chauffeur ou conducteur autorisé est responsable du véhicule qu'il conduit et de l'outillage y affecté. En cas d'accident, l'assurance contre tiers rembourse les biens des tiers endommagés et le chauffeur assure la réparation du véhicule qu'il conduit si sa responsabilité est établie.

En cas de vol de l'outillage ou toute autre pièce du véhicule, le chauffeur en rembourse la valeur si l'assurance du véhicule ne couvre pas les objets volés et lorsque ces objets ont été volés quand le véhicule était à sa possession. Les déplacements sur terrains sont programmés de façon hebdomadaire exceptés les cas d'urgence annoncés au plus tard à 14h30 la veille.

Article 57 :

La gestion rationnelle du matériel spécialement le matériel informatique et les fournitures s'avère aussi nécessaire. Les principes d'épargne d'énergie et des ressources, ainsi que de préservation de l'environnement, doivent être scrupuleusement suivis par tout le personnel dans l'utilisation des ressources.

L'approvisionnement des services est trimestriel et est fait en gros pour tout le matériel d'utilisation courante sauf imprévus. Le matériel est distribué aux différents services à l'aide d'une fiche de stock dont le modèle est en annexe. Chaque service est responsable du matériel mis à sa disposition. La fiche de réquisition du matériel et de fonds par les services est également en annexe.

Article 58 :

Le processus de commande du matériel et de passation de marché par les services est le suivant :

- Le Secrétariat Exécutif, dans son rôle d'assurer le bon déroulement des activités au quotidien de TI-RW, met en place un comité de passation de marchés indépendant composés de 5 membres qui assure ce rôle (en plus de leurs attributions liées à leur fonction) pendant 3 années successives, après quoi, les membres doivent être renouvelés.
- En cas de besoin d'acquisition d'un bien ou d'un service, les différentes réquisitions sont adressées au (à la) coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier(ère) ;
- La centralisation des commandes est faite par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier(ère) qui répertorie le matériel commun à tous les services et l'achète en gros ;
- Pour les achats dépassant le montant de 100.000 FRW, un appel d'offres est lancé par le comité de passation de marché. L'offre doit être publique ou restreinte mais dans ce dernier cas, l'offre sera adressée au moins à trois fournisseurs remplissant les conditions requises.
- Les soumissions présentées sous plis fermés sont ouvertes et analysées par la Commission de passation de marché (pas ad hoc) qui en dresse le rapport détaillé indiquant le fournisseur sélectionné en fonction du rapport qualité - prix. La Commission est présidée par le (la) Chargé (e) des Programmes qui fait directement rapport au Directeur (trice) Exécutif (ve)
- Si, pour la sélection, trois offres n'ont pas pu être réunies, la commission en fait rapport et en explique les raisons. L'(les) offre(s) disponible(s) est (sont) analysé(s) et rapport en est fait.
- Le matériel commandé est livré au secrétariat exécutif et l'agent chargé d'approvisionnement doit enregistrer l'entrer en stock de ce matériel sur la fiche de stock après vérification de la conformité avec l'échantillon approuvé préalablement.
- La distribution de ce matériel se fait sur base de la réquisition déjà faite par le service et la contre signature de la fiche de stock pour sortie de ce matériel.

Article 59 :

La procédure de réception, d'approbation et le paiement des factures que ce soit celles du matériel fourni ou celles des services reçus se fait comme suit :

- Le paiement de la facture des achats des biens et des services doit être honoré endéans 3 jours ouvrables, comptés à partir de la réception. La facture est enregistrée au Secrétariat et est transmise au (à la) Directeur (trice) Exécutif (ve) pour orientation et avis ;

- Après l'examen de la facture, celle-ci est orientée au (à la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier(ère) pour paiement ou autre opération ;
- La facture présentée pour paiement doit être accompagnée des pièces suivantes :

a. Pour les achats en dessous de 100.000 FRW :

- La réquisition du matériel ou de service par le service demandeur ;
- Le bon de commande ;
- La copie de l'approbation du matériel ou service commandé ;
- Le bordereau d'expédition ou le rapport de réalisation du service demandé approuvé par le service demandeur.

Quand toutes les formalités sont remplies, comptable prépare un chèque de paiement ou l'assistant financier (e)rempli (une fiche de sortie de caisse) et le fait signer par les personnes habilitées à savoir le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) avec le (la) Président (e) ou le (la) vice-président (e) (pour les chèques), le (a)Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier(ère) et approuvé par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) (pour fiche de sortie de caisse).

Toute autorisation de sortie doit contenir chaque fois les trois signatures.

- Enfin, le fournisseur du matériel ou de service reçoit son chèque de paiement ou l'ordre de paiement contre signature d'un bon de reçu ou copie de l'ordre de paiement de caisse contre signature.

b. Pour les achats au-dessus de 100.000 Frw

- La réquisition du matériel ou de service par le service demandeur ;
- L'appel d'offre lancé ;
- Les soumissions reçues ;
- Le rapport d'analyse des offres et d'attribution du marché ;
- Le bon de commande ;
- La copie de l'approbation du matériel ou service commandé (bon à tirer) ;
- Le bordereau d'expédition ou le rapport de réalisation du service demandé approuvé par le service demandeur

Quand toutes les formalités sont remplies, le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier(ère) fait préparer un chèque de paiement et le fait signer par les personnes habilitées à savoir le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) avec le (la) Président (e) ou le (la) Vice-Président (e) du Conseil d'Administration.

- Enfin, le fournisseur du matériel ou de service reçoit son chèque de paiement ou ordre de paiement contre signature d'un bon de reçu ou copie de l'ordre de paiement.

Le comité de passation des marchés peut, en consultation avec le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ere) ainsi que le (la) Directeur (trice) Executif (ve) attribuer un marché pour une longue période dans les cas suivants :

- Fournitures de bureau ;
- Location des véhicules ;
- Les services d'imprimerie ;
- Les services de distribution du courrier ;
- Les services de production des publicités et des films documentaires ;
- Ainsi que les autres services jugés nécessaires par le secrétariat exécutif.

Article 60 :

La gestion des ressources humaines est assurée par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère).

2.2. PROCEDURES FINANCIERES

2.2.1. Principes de planification et prévisions budgétaires

Article 61 :

Transparency International Rwanda établit un plan stratégique pluriannuel qui est traduit en plans opérationnels. Le plan opérationnel est accompagné du budget nécessaire à l'exécution des activités.

La préparation de ces plans implique le Conseil d'Administration et le Secrétariat Exécutif.

Article 62 :

Les plans d'actions et budgets y relatif sont présentés pour adoption à l'Assemblée Générale de Transparency International Rwanda. Les plans et budgets adoptés sont présentés aux bailleurs de fonds pour demande de financement.

Le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) suit de près évolution des dossiers de demande de financement et collabore étroitement avec le (la) Président(e) du Conseil d'Administration.

Pour pérenniser ses activités, comme autre source de financement, Transparency International Rwanda peut exercer une activité génératrice de fonds notamment la location de ses propres véhicules aux tiers ou dans des projets qu'elle exécute elle-même pourvu que le prix de location de ses propres véhicules soit le même que celui pratiqué sur le marché.

Transparency Rwanda peut aussi exécuter des projets de recherche sous le mandat des autres partenaires dans le cadre de la réalisation de sa mission et vision moyennant une rétribution qui sert seulement à couvrir les coûts fixes engagés par Transparency International Rwanda.

Article 63 :

Les plans et budgets annuels approuvés sont exécutés sous la supervision du Conseil d'Administration conformément à la procédure suivante :

- Les activités du Conseil d'Administration sont aussi planifiées et intégrées dans la planification et budgétisation ;
- Les plans et les budgets sont synthétisés respectivement par le (la) Chargé(e) des Programmes et le (la) Coordinateur(trice) Administratif(ve) et Financier(ère) sous la supervision du (de la) Directeur (trice) Exécutif(ve).

Le document de planification des activités annuelle et des budgets correspondants est soumis pour adoption au CA au plus tard un mois avant le début de l'année concernée par le plan et adopté lors de l'Assemblée générale suivante.

- Le budget et la planification annuelle adoptés par le Conseil d'Administration puis par l'Assemblée Générale sont exécutés sous la supervision du (de la) Directeur (trice)

Exécutif (ve) sous forme de budget trimestriel.

- Les rapports d'activités et financiers annuels sont présentés au Conseil 'Administration par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).
- Les différents services du Secrétariat produisent des rapports internes d'activités chaque mois.

2.2.2. Gestion de fonds et comptabilité

Article 64:

Transparency International Rwanda dispose des moyens ou des outils de gestion efficaces, i.e. la tenue des différents livres comptables tels que le livre de caisse, le livre de banque, les contrats de partenariat, etc.

Article 65 :

Le livre de Caisse est un journal Comptable où l'on enregistre des opérations journalières d'entrée et de sortie de fonds en espèces. Transparency International Rwanda dispose de caisses différentes des projets. Chaque caisse contient 200.000 Frw (Deux Cent Mille Francs Rwandais) au maximum pour les dépenses ordinaires de fonctionnement (fournitures d'entretien, autres services consommés, etc.).

Avant l'introduction d'une nouvelle demande d'alimentation de la caisse, le (la) Comptable doit d'abord justifier l'utilisation du précédent approvisionnement. Un contrôle de caisse est fait à la fin du mois et un rapport de contrôle est dûment signé par le contrôleur le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et financier(ere) et le tenant de la caisse, le (la) Comptable.

Article 66 :

Le livre de Caisse est tenu à jour par l'Assistant (e) financier (e) qui manipule les espèces et remplit les pièces d'entrée et de sortie de fonds. Ce n'est qu'après vérification des pièces justificatives par le Coordinateur Administratif et Financier et approbation par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) que l'argent est déboursé et l'opération est saisie dans l'ordinateur dans la ligne budgétaire appropriée.

Article 67 :

Les liquidités sont conservées dans un coffre fermé à clef. La clef est à son tour conservée par l'Assistant (e) financier (e).

Article 68 :

Pour chaque recette, l'Assistant (e) financier (e) remplit et délivre un reçu pré numéroté. Ainsi, l'Assistant (e) financier (e) dispose des carnets de reçus pré numérotés ou de bons de recettes.

Les recettes proviennent des retraits des chèques à la banque, des remboursements des tiers ou autres versements en faveur de Transparency International Rwanda et des retours en caisse sur des reliquats des sommes déjà sorties mais non entièrement utilisées.

Article 69 :

Toute dépense de caisse est autorisée par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve). L'utilisation d'un formulaire de réquisition de fonds est obligatoire (voir annexe). Les carnets utilisés sont conservés dans le service de comptabilité au moins pendant 5 ans après leur utilisation.

Article 70 :

Tout achat à crédit des fournitures ou d'un autre service où le paiement est en différé se fait avec un bon de commande signé par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère) et le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 71 :

Toute personne qui a touché l'argent de Transparency International Rwanda en signant sur l'autorisation de paiement doit justifier de son utilisation par les pièces justificatives établies en bonne et due forme dans un délai de 48 heures. Ces pièces doivent être approuvées avant le classement par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère).

Article 72 :

Tout paiement d'un montant supérieur à 100.000 Frw se fait par chèque bancaire ou ordre de transfert et fait l'objet d'un bon de commande. Seuls les paiements cash au-delà d'un montant de 100.000 Frw sont autorisés en cas de paiement de plusieurs personnes ayant fait un même travail (enquêteurs, ...).

Article 73 :

Toute consommation d'essence ou de mazout se fait par carte sauf en cas de force majeure approuvé par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Il est tenu une fiche de consommation de carburant indiquant le véhicule et le propriétaire du véhicule approvisionné en carburant.

Article 74 :

Le paiement des salaires du personnel se fait par transfert sur compte individuel.

Article 75 :

Le livre de banque est un livre comptable au même titre que le livre de caisse à part qu'il enregistre des mouvements d'entrée et de sortie de fonds en banque (mouvement des versements et des retraits de fonds). Il est également tenu à jour pour les fins de suivi et de gestion budgétaire.

Article 76 :

Le livre de banque (manuel ou sur ordinateurs) est tenu par l'Assistant (e) financier (e) qui suit régulièrement les opérations des comptes bancaires de Transparency International Rwanda. Parmi ces mouvements d'entrée de fonds en banque, on y distingue des transferts des financements des différents bailleurs de fonds, des dépôts bancaires, des remboursements des créances, des diverses rentrées, des paiements aux créanciers effectués par Transparency International Rwanda à base des ordres de paiement ou des chèques émis ainsi que des sorties diverses de fonds.

Article 77 :

Le nombre des livres de banque à tenir correspond aux comptes bancaires dont dispose Transparency International Rwanda.

Article 78 :

Il existe plusieurs comptes sur lesquels les bailleurs de fonds transfèrent leur contribution au programme et projets de Transparency International Rwanda. Les signataires de ces comptes bancaires sont le (la) Président(e) du Conseil d'Administration, le (la) 1^{er}(e)Vice-Président(e) et le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 79 :

Lors du décaissement des fonds de la banque, la demande des fonds doit être établie par le (la) Chargé (e) de projet, vérifiée par l'Assistant (e) financier (e), approuvée par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère) et autorisée par le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Les chèques de Transparency International Rwanda sont toujours signés conjointement par 2 personnes.

Article 80 :

Pour s'assurer de la sincérité, de la régularité et la conformité des réalisations par rapport aux prévisions, le travail des commissaires aux comptes ou de l'audit interne doit se faire sur une base annuelle telle que c'est prévu dans le règlement d'ordre intérieur de TI-RW. Il est alloué une somme de 20.000 FRW par commissaire au compte en guise de frais de déplacement dans le cadre de leur travail d'audit.

Ce paiement doit être justifié par la fiche de la visite que les commissaires aux comptes effectuent au sein du secrétariat dans le cadre de ce mandat.

Article 81 :

Toutes les pièces justificatives sont classées après leur imputation et saisie informatique par l'Assistant comptable qui est responsable du système comptable informatisé.

Article 82 :

La comptabilité de Transparency International Rwanda est informatisée. En temps réel, les données comptables doivent être saisies à l'ordinateur quotidiennement.

Article 83 :

La comptabilité de Transparency International Rwanda est tenue suivant les règles de comptabilité générale.

2.3. Système de reporting

Article 84 :

Le rapport narratif et financier s'établit une fois par trimestre. Néanmoins, les contrats de financement peuvent avoir d'autres exigences que Transparency International Rwanda est tenu de respecter. Les rapports sont élaborés par les services sous la coordination du (de la) Directeur (trice) Exécutif (ve). Les rapports trimestriels sont accessibles à tous membres de

Transparency International Rwanda. Le rapport annuel est présent par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale pour approbation.

Article 85 :

Après l'adoption du rapport d'activités et financier annuel, celui-ci est transmis aux différents bailleurs de fonds et/ou aux différents partenaires de Transparency International Rwanda et est publié sur le site internet de Transparency International Rwanda.

Article 86 :

Chaque rapport doit comporter le détail des activités réalisées et le budget qui a été consommé pour l'exécution de ces activités. Il indique aussi le nom du service, ainsi que la date de son élaboration.

2.4. Système de contrôle

Article 87 :

Transparency International Rwanda contrôle l'utilisation des ressources gérées. La gestion des fonds est soumise à un système de contrôle interne et externe approprié.

Article 88 :

Transparency International Rwanda utilise plusieurs outils de gestion de ses ressources financières. Le contrôle interne et externe s'applique aux différents livres comptables tels que le livre de caisse, le livre de banque, etc. Pour une vérification efficace du contenu de ses livres, il est préconisé un contrôle régulier et périodique.

Article 89 :

Le contrôle du livre de caisse est mensuel. Cependant, il peut être inopiné. Il est fait par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère). Le contrôle de la caisse implique celui de toutes les pièces d'entrée et de sortie de fonds. Il est vérifié que les liquidités effectivement présentes (solde physique) à une date donnée est conforme au solde du livre de caisse (solde théorique).

Article 90 :

Le livre de banque est contrôlé par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère) au premier degré et le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve) au deuxième et ceci se fait à chaque fin du mois. Ce contrôle concerne également les entrées et les sorties de fonds en banque. Ils vérifient si le solde du livre de banque est conforme au solde que présente l'extrait de la banque à cette même date. Un rapport de réconciliation bancaire est établi chaque mois et signé par le (la) Coordinateur (trice) Administratif (ve) et Financier (ère) et le (la) Directeur (trice) Exécutif (ve).

Article 91 :

Après chaque contrôle de caisse ou de banque, le rapport y relatif ou le procès-verbal du contrôle s'établit suivant des modèles de fiches en annexe. La fiche mentionne les noms et les signatures du contrôlé et du contrôleur.

Article 92 :

Après le contrôle interne de tous les livres comptables, il s'en suit le contrôle externe : la vérification effectuée par les commissaires aux comptes et par l'auditeur externe.

Les commissaires aux comptes vérifient que la gestion des ressources financières ont été utilisables suivant les plans d'action bloches s, la mission principale et sur base des règlements de Transparency International Rwanda. Ce contrôle se fait annuellement. A l'issue du contrôle, les commissaires aux comptes émettent des observations pouvant améliorer la gestion quotidienne (gestion administrative, comptable et financière).

Article 93 :

Le contrôle de l'Auditeur externe vient pour contre vérifier les contrôles antérieurs. L'auditeur vérifie la gestion en général et spécifiquement celle relative à l'blaboration des états financiers (bilans, comptes d'exploitation et leurs annexes) et bmet également des recommandations pour amélioration.

L'audit externe est disponible au plus tard 30 Avril de l'exercice suivant l'exercice précédent. Ce rapport est restitué au Conseil d'Administration élargi aux membres de l'exécutif pour observations avant son approbation par l'Assemblée Générale.

2.5. Des dispositions finales et transitoires

Article 94 :

Les dispositions du présent manuel des procédures sont applicables dès son entrée en vigueur après l'adoption par le Conseil d'Administration. Le présent manuel ne doit pas entraîner la rupture des contrats en cours.

Article 95 :

Tout ce qui n'a pas été précisé dans le présent manuel se réfère aux textes de lois en vigueur au Rwanda et au code d'etique de TI. Est nulle toute disposition du présent manuel qui serait contraire aux lois et règlements en vigueur au Rwanda en la matière notamment le code du travail.

Article 96 :

Toute disposition antérieure contraire au présent manuel est abrogée.

ANNEXES

ANNEXE 1 : Modèle du contrat de travail à durée indéterminée

CONTRAT DE TRAVAIL

Entre l'Association TRANSPARENCY INTERNATIONAL RWANDA asbl, représentée par le (la) Président(e) du CA, ci-après désignée par le terme « EMPLOYEUR » d'une part et, d'autre part, Mr. / Mme ci-après désigné (e) par le terme « EMPLOYE »;

Entendu que l'employé (e) est libre de tout engagement pour fournir ses services, il est conclu un contrat de travail soumis aux stipulations ci-dessous :

ARTICLE 1 : De la durée du contrat.

Le présent contrat est établi pour une durée indéterminée à partir du

ARTICLE 2 : De la période d'essai.

L'employé passera une période probatoire deà partir du au terme de laquelle il lui sera notifié par écrit, soit la satisfaction de l'employeur et l'engagement définitif, soit la fin de ses services.

La rémunération et les indemnités durant la période d'essai sont les mêmes que celles annoncées à l'article 3, point 2 du présent contrat.

ARTICLE 3 : Résiliation du contrat durant la période d'essai.

En cas de résiliation du contrat à l'initiative de l'une ou de l'autre partie, l'employeur n'a aucun préavis à donner en plus du salaire et aucune indemnité ne sera due.

L'employé n'a aucun préavis à donner s'il annonce son arrêt de service dans un délai de 7 jours (sept) par lettre adressée à son employeur pour motif de départ.

ARTICLE 4 : Résiliation du contrat après la période d'essai.

1. L'une ou l'autre partie pourra à tout moment résilier le contrat moyennant préavis de trente jours (30).
2. Le contrat pourra être rompu sans préavis en cas de faute lourde, avec notification à l'inspecteur du travail, conformément au code du travail et sous réserve de l'appréciation de la juridiction compétente en ce qui concerne la gravité de la faute.

ARTICLE 5 : **Obligations** de l'employé

L'Employé s'engage à :

1. Prester ses services en qualité de dont les attributions sont décrites en annexe;
2. S'acquitter avec zèle et fidélité des tâches ou missions lui confiées par ses supérieurs hiérarchique ;
3. Apporter tous ses soins à la bonne utilisation de tous documents, matériels et équipements mis à ses dispositions ;
4. Consacrer tout son temps dans la limite du règlement en vigueur au service de l'employeur et garder le secret professionnel ;

5. Respecter strictement la législation et la réglementation rwandaises applicables au présent contrat.

ARTICLE 6 : Obligations de l'Employeur

L'Employeur s'engage à :

1. Permettre à l'employé de s'acquitter de ses attributions dans les meilleures conditions de travail, notamment par la mise à sa disposition du matériel et équipements de bureau nécessaires à la bonne réalisation des diverses prestations ;

2. Payer à terme échu un salaire brut mensuel de (en toutes lettres) dont le salaire net sera calculé selon le règlement en vigueur en rapport avec les salaires ;

3. Respecter strictement la législation et la réglementation rwandaises applicables au présent contrat ;

4. Accorder à l'employé des congés payés selon la législation du travail en vigueur dans le pays ;

5. Observer la législation du travail en vigueur dans le pays.

ARTICLE 7 : La propriété des documents

Tous les documents et rapports produits par l'employé dans le cadre de ses fonctions au sein Transparency International Rwanda deviendront la propriété de l'employeur qui, seul, peut en assurer la publication ou la communication.

ARTICLE 8 : Règlement des litiges et loi applicable

Les parties s'engagent à recourir, en cas de litige, à une procédure de conciliation pour toute difficulté survenant à l'occasion de l'exécution du présent contrat ou de son interprétation.

Tout différend qui pourrait surgir entre les parties en raison des dispositions contractuelles, et qui ne peut être réglé à l'amiable doit être soumis à l'arbitrage par la partie qui le souhaite. Chaque partie choisira un arbitre et les deux arbitres ainsi choisis se constitueront d'un troisième. S'ils ne peuvent pas se mettre d'accord, la loi rwandaise sera applicable pour interpréter et régler le litige relatif au présent contrat.

ARTICLE 9 : Dispositions transitoires et finales

Le présent contrat constitue une seule et unique convention entre les deux parties pour la définition des droits et obligations.

Aucune modification ou changement des termes du présent contrat ne peut être effectuée autrement que par accord de deux parties.

Pour ce qui n'est pas explicitement prévu par le présent contrat, les parties déclarent se conformer à la législation en vigueur au Rwanda.

ARTICLE 10 : Entrée en vigueur

Le présent contrat entre en vigueur à partir du

Fait à Kigali, le

L'Employé
.....
Président(e)

L'Employeur :

ANNEXE 2 : Contrat de travail a durée déterminée

CONTRAT DE TRAVAIL

Entre l'Association **TRANSPARENCY INTERNATIONAL RWANDA asbl**, représentée par le (la) Président(e) du CA, ci-après désignée par le terme « **EMPLOYEUR** d'une part et, d'autre part, Mr. / Mme ci-après désigné (e) par le terme « **EMPLOYE** »;

Entendu que l'employé (e) est libre de tout engagement pour fournir ses services, il est conclu un contrat de travail soumis aux stipulations ci-dessous :

ARTICLE 1 : De la durée du contrat.

Le présent contrat est établi pour une durée déterminée à partir dujusqu'au.....

ARTICLE 2 : De la période d'essai.

L'employé passera une période probatoire deà partir du au terme de laquelle il lui sera notifié par écrit, soit la satisfaction de l'employeur et l'engagement définitif , soit la fin de ses services.

La rémunération et les indemnités durant la période d'essai sont les mêmes que celles annoncées à l'article 3, point 2 du présent contrat.

ARTICLE 3 : Résiliation du contrat durant la période d'essai.

En cas de résiliation du contrat a l'initiative de l'une ou de l'autre partie, l'employeur n'a aucun préavis à donner en plus du salaire et aucune indemnité ne sera due.

L'employé n'a aucun préavis a donner s'il annonce son arrêt de service dans un délai de 7 jours (sept) par lettre adressée à son employeur pour motif de départ.

ARTICLE 4 : Résiliation du contrat après la période d'essai.

1. L'une ou l'autre partie pourra à tout moment résilier le contrat moyennant préavis de trente jours (30).
2. Le contrat pourra être rompu sans préavis en cas de faute lourde, avec notification à l'inspecteur du travail, conformément au code du travail et sous réserve de l'appréciation de la juridiction compétente en ce qui concerne la gravité de la faute.

ARTICLE 5 : Obligations de l'employé

L'Employé s'engage a :

1. Prester ses services en qualité de dont les attributions sont décrites en annexe ;

2. S'acquitter avec zèle et fidélité des tâches ou missions lui confiés par ses supérieurs hiérarchiques;
3. Apporter tous ses soins à la bonne utilisation de tous documents, matériels et équipements mis à ses dispositions ;
4. Consacrer tout son temps dans la limite du règlement en vigueur au service de l'employeur et garder le secret professionnel ;
5. Respecter strictement la législation et la réglementation rwandaises applicables au présent contrat.

ARTICLE 6 : Obligations de l'Employeur

L'Employeur s'engage à :

1. Permettre à l'employé de s'acquitter de ses attributions dans les meilleures conditions de travail, notamment par la mise à sa disposition du matériel et équipements de bureau nécessaires à la bonne réalisation des diverses prestations,
2. Payer à terme échu un salaire brut mensuel de(en toutes lettres) dont le salaire net sera calculé selon le règlement en vigueur en rapport avec les salaires ;
3. Respecter strictement la législation et la réglementation rwandaises applicables au présent contrat ;
4. Accorder à l'employé des congés payés selon la législation du travail en vigueur dans le pays ;
5. Observer la législation du travail en vigueur dans le pays.

ARTICLE 7 : La propriété des documents

Tous les documents et rapports produits par l'employé dans le cadre de ses fonctions au sein Transparency International Rwanda deviendront la propriété de l'employeur qui, seul, peut en assurer la publication ou la communication.

ARTICLE 8 : Règlement des litiges et loi applicable

Les parties s'engagent à recourir, en cas de litige, à une procédure de conciliation pour toute difficulté survenant à l'occasion de l'exécution du présent contrat ou de son interprétation.

Tout différend qui pourrait surgir entre les parties en raison des dispositions contractuelles, et qui ne peut être réglé à l'amiable doit être soumis à l'arbitrage par la partie qui le souhaite.

Chaque partie choisira un arbitre et les deux arbitres ainsi choisis se constitueront d'un troisième. S'ils ne peuvent pas se mettre d'accord, la loi rwandaise sera applicable pour interpréter et régler le litige relatif au présent contrat.

ARTICLE 9 : Dispositions transitoires et finales

Le présent contrat constitue une seule et unique convention entre les deux parties pour la définition des droits et obligations.

Aucune modification ou changement des termes du présent contrat ne peut être effectuée

autrement que par accord de deux parties.

Pour ce qui n'est pas explicitement prévu par le présent contrat, les parties déclarent se conformer à la législation en vigueur au Rwanda.

ARTICLE 10 : Entrée en vigueur

Le présent contrat entre en vigueur à partir du

Fait à Kigali, le

L'Employé
.....
Président(e)

L'Employeur :

FORMULAIRE D'ABSENCE

Noms:

Poste:

Aller a:

Motif:

Date:

Heure de départ:

Heure de retour :

Signature de l'employé (e)

Coordinateur (trice) Administratif (ve) & Financier (ere)

Directeur (trice) Executif (ve)

REMARQUE : En cas de maladie, l'employé doit présenter une attestation médicale de soins et/ou de repos délivrée par le médecin traitant.

Pour les absences de quelques heures des jours du travail, il faut remplir une autre feuille de temps. Un décompte des heures d'absence est effectué à la fin de chaque année et elles sont déduites sur le congé annuel.

ANNEXE 4 : Ordre de mission

ORDRE DE MISSION

Nom et Prénom :

Fonction :

Est autorisée à se rendre à :

Motif :

Date de départ :

Date de retour :

Durée de la mission :

Fait à Kigali, le

Signature et cachet de l'employeur

Date d'arrivée
Visa et cachet
de l'institution

Date de retour
Visa et cachet
de l'institution

ANNEXE 5 : FEUILLE DE TEMPS

Nom :

Prénom :

Fonction :

Semaine du : au :

<i>Jours de la Semaine</i>	<i>Avant – Midi Arrivée</i>	<i>Avant – Midi Départ</i>	<i>Après-midi Arrivée</i>	<i>Après-midi Départ</i>
<i>Lundi</i>				
<i>Mardi</i>				
<i>Mercredi</i>				
<i>Jeudi</i>				
<i>Vendredi</i>				
<i>Samedi</i>				
<i>Dimanche</i>				

Observations et commentaires du supérieur hiérarchique

.....

ANNEXE 6 : PURCHASE AND REQUISITION FORM

A :

De :

Date :

Description	Quantité	Prix unitaire	Prix total	Coomentaires / observations

Requester Signature

Verified by DAF

Approved by :
Executive Director

Annexe 7 : Fiche d'évaluation du personnel

EMPLOYEE EVALUATION SHEET

Valid for the period from to

1) Names of the employee:

Position :

Number of years in the position :

Average of the previous assessment:

N.B.- all criteria are equally important and each of them is evaluated on 5 points.

- Use obligatory the following rate:

- a) Excellent : 5/5
- b) Very good : 4/5
- c) Good : 3/5
- d) Passable : 2/5
- e) Mediocre : 1/5

- The summary assessment is given by the average points of all sections evaluated.
- The employee is evaluated at various levels but each assessor is required to take consideration of the previous assessments, if not an explanation must be stated and proved.

Evaluation Criteria : An explanatory note should be put to motivate the score

a) Personality / Character

1. Commitment to the mission of TI-RW	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

2. sense of responsibility	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

3. Entrepreneurship (initiative	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final
---------------------------------	----------------------------	---	---

			evaluation

4. Team spirit	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

5. Integrity	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

6. Punctuality	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

7. No absenteeism	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

8. Presentation at the working place	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

9. Adaptability	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

b) Performance

1. Work organization	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

2. Ability of analysis	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

3. Oral communication	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

4. Writing skills *1	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

1. Not applicable to the supporting staff

5. Work accuracy	Auto Evaluation	Evaluation of the Chief	Competent Authority to assign the final
------------------	-----------------	-------------------------	--

	(Employee)	of the Department	evaluation

6. Reliability of the work	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

7. Weekly reports / Missions reports	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

8. Ability to work in group	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

9. Ability to work independently	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

10. Ability to work under pressure	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

11. Ability of influence	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

--	--	--	--

12. Time management	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

13. Innovative and creative thinking	Auto Evaluation (Employee)	Evaluation of the Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation

c) Additional information

Disciplinary penalties incurred during the period under assessment

Kind of disciplinary penalty:

Date:

Briefly describe the strengths of the employee since the last assessment:

.....

Briefly describe the weaknesses of the employee since the last assessment :

.....

General evaluation of the employee:

.....

.....

List the areas/tasks of the employee's work that have gone well since the last assessment

.....

.....

.....

List the areas/tasks which have not gone well since the last assessment

.....

.....

.....

List the areas – if any – in which the employee needs more support from his/her superior:

.....

.....

.....

Describe the professional and personal objectives that the employee has for this year:

.....

.....

.....

d) Dates & signatures

Chief of the Department	Competent Authority to assign the final evaluation	Employee
At	At	At
On	On	On
Names	Names	Names
.....		

Signature:	Signature:	Signature:
Position.....	Position.....	Position.....

NB: In case of the Employee disagree with his assessment, he /she could complain to the senior authority.

Annexe 8 : Fiche de suivi de consommation du carburant

	User	Date	Comments	Amount in	Amount out	Balance

Annexe 9 Autorisation de multiplication de documents

FICHE DE MULTIPLICATION DE DOCUMENTS (photocopie et reliure)

Service demandeur:

Type de document à photocopier ou à relier.....

.....

Nombre de pages à photocopier:

Nombre de copies / Exemplaires souhaités:

Motif:

.....
.....
.....

Date :

Le chef du service demandeur

Directeur(trice) Administratif(ve) et
Financier

Nom, Prénom et Signature

Nom, Prénom et Signature

Directeur (trice) Executif (ve) :



P.O. Box. 6252 Kimironko – Kigali, Rwanda Tel: +250 (0)2 55111235 / 0788309583
Toll free: 2641 (to report cases of corruption) – Email: info@transparencyrwanda.org
Website: www.transparencyrwanda.org

Narrative report

Financed by:

Table of contents

INTRODUCTION

1. SCOPE OF THE PROJECT AND OBJECTIVES
2. DEMAND FOR IMPROVED GOVERNANCE BASED ON PERSUASIVE EVIDENCE
3. ENGAGEMENT OF PUBLIC INSTITUTIONS
4. EFFECTIVE COALITIONS AGAINST CORRUPTION
5. REPORT ON RISKS / UNEXPECTED FACTORS INCLUDING PHYSICAL SECURITY
6. PROJECT MANAGEMENT ISSUES
7. SUSTAINABILITY, INNOVATION, BEST PRACTICE/LESSONS-LEARNED
8. WORK PLAN FOR THE NEXT PERIOD

ANNEX 1: DOWNLOAD OF CONTACTS & CASES

ANNEX 2(2A-2C): EXCEL MONITORING TOOL

ANNEX 3: MATERIALS PRODUCED

ANNEX 4: PICTURES

ANNEX 5: STORIES

INTRODUCTION

This report can be in either English or French. Please keep your answers brief and to the point, focusing on the analysis of results and impact to date. Please also use the opportunity to provide any other evidence of clients' success in fighting corruption, systemic change in government policy and practice, cooperation by the authorities, where indicated. The whole report should not exceed 10 pages.

In many cases, you will not be in a position to report on broader impact and results at this point in time. However, if in the process of launching your sub-project or conducting your activities (ex. research) some progress has been made, do report it in the related sections.

(Please type here a brief summary of this report, underlining its main findings.)

1. SCOPE OF THE PROJECT AND OBJECTIVES

- Analysis of contacts, particularly trends in relation to previous reporting.
- Objectives of the project

2. DEMAND FOR IMPROVED GOVERNANCE BASED ON PERSUASIVE EVIDENCE

Please describe here:

- progress of advocacy interventions and campaigns

Description and justification of the levels selected in the Advocacy Scale (Annex 2b)

How did the level of given changes evolved as compared to previous reports?

3. ENGAGEMENT OF PUBLIC INSTITUTIONS

Please describe here:

- 3.1 (increased) # and cooperation level of partnerships with public authorities

Description and justification of the levels selected in the Partnership Scale (Annex 2a)

How did the level of given changes evolved as compared to previous reports?

- 3.2 # of MoUs signed with authorities
- 3.3 Any other evidence of government cooperation on specific issues

4. EFFECTIVE COALITIONS AGAINST CORRUPTION

Please describe here:

- # and cooperation level of non-state actor partnerships
- Description and justification of the levels selected in the Partnership Scale (Annex 2a)
- How did the level of given changes evolved as compared to previous reports?
- Number of participants at outreach activities, disaggregated by gender and age.
- Number of participants at community engagement activities, disaggregated by gender and age.

5. REPORT ON RISKS / UNEXPECTED FACTORS INCLUDING PHYSICAL SECURITY

Please describe here:

- Status of risks outlined in risk matrix and logical framework matrix
- New risks
- Mitigation strategies

6. PROJECT MANAGEMENT ISSUES

Please describe here:

- Main Challenges
- Internal management issues
- Staffing
- Infrastructure
- Capacity improvements & concerns (ex. Inclusion of sub-project results in strategic plan, development of advocacy plans, new research methodologies introduced, new project management skills obtained)

7. SUSTAINABILITY, INNOVATION, BEST PRACTICE/LESSONS-LEARNED

- Sustainability
 - How will the impact of your project be sustained after the end of the funding?
 - What are the possible obstacles to such sustainability? – for example internal capacity, capacity of partners or institutions, or external events that happened during the reporting period.
- Innovations: Please mention any innovative approach or tool that you have developed or used.

- Any best practice that may serve others working on similar themes, in similar circumstances
- Lessons learnt: for example this can include:
 - Key success factors or obstacles to civil society work on anti-corruption
 - Successful intervention strategies to bring about change

8. WORK PLAN FOR THE NEXT PERIOD

Please describe here the activities planned for the next quarter. Please include an update to your overall Action Plan, if necessary.

ANNEX 1: DOWNLOAD OF CONTACTS & CASES

ANNEX 2(2A-2C): EXCEL MONITORING TOOL

ANNEX 3: MATERIALS PRODUCED

ITEM	DATE	TITLE OR DESCRIPTION OF MATERIAL	ACCESS WEB SITE (IF ANY)
1.			
2.			
3.			
4.			

ANNEX 4: PICTURES

Please attach pictures related to your project.

They should be in high resolution if possible. Please do not copy the pictures in Word documents, but attach them as separate JPEG files (or other picture file formats).

Include here the list of photos attached, with a caption and credits for each of them.

ANNEX 5: STORIES

Background:

We [the people from the project X] are hoping to capture some stories about changes that may have resulted from your work. If you are happy with this, I will ask you 3 or 4 questions and record your answers. I will go over what I have written at the end to make sure you are happy with it.

We hope to use the stories and information collected from your interviews for a number of purposes including:

- to help us understand what participants think is good and not so good
- to make improvements to our work
- to tell our funders what has been achieved

1. What have been the good and bad changes that you feel have resulted from the project in the last quarter?

1.

2.

3.

4.

2. We have been talking about a number of changes (refer to list above), from your point of view, which do you think was the *MOST* significant change? *Please try to describe this change in the form of a story.*

Beginning (situation before the change)

.....

.....

.....

Middle (what happened?)

.....

.....

.....

.....

End (situation after)

.....

.....

.....

.....

3. Why did you choose this change in particular? Ex. **Why was it significant for you?**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. What title would you give your story?

Annexe 11 : Fiche de controle de caisse

PETTY CASH CONTROL FORM

I,, have checked the petty cash record managed by in Transparency International Rwanda:

..... X 5.000 Rwf =

..... X 2.000 Rwf =

..... X 1.000 Rwf =

..... X 500 Rwf =

..... X 100 Rwf =

..... X 50 Rwf =

..... X 20 Rwf =

..... X 10 Rwf =

..... X 5 Rwf =

..... X 1 Rwf =

TOTAL

Amount according to the petty cash record
(Annex copy)

Comments on the differences if any:

.....
.....
.....
.....

Kigali, on

Signatures

.....
Assisntant (e) Financier (ere)

.....
DAF

ANNEXE 12: ANNUAL LEAVE REQUEST

Names:

Position:

Would like to request days of my annual leave.

Date of departure:

Date of return:

Date:

Employee's Signature

Department Coordinator's
Signature

Verified by:

Administration & Finance Coordinator

Authorized by:

Executive Director

NB: Except in case of emergency, this form must be completed 2 days before the scheduled of departure.