## 

## Outil d'Evaluation des Partenaires Potentiels

L'outil d'évaluation des partenaires potentiels est un questionnaire destiné à faciliter une évaluation organisationnelle des partenaires avec lesquels Brooke envisage de travailler en collaboration. Les objectifs de l'évaluation des partenaires sont:

* Recueillir des informations et documents pertinents sur la structure, la gestion, les ressources et stratégie d'une organisation avec laquelle Brooke compte nouer une relation partenariale;
* Déterminer les niveaux de compétences techniques
* Déterminer la situation financière et les processus
* Avoir un aperçu de la culture de gestion des risques et de la sécurité
* Identifier des besoins en matière de capacité organisationnelle qui pourraient être pris en compte dans le cadre du partenariat

**Pourquoi le faisons-nous?**

Etant une organisation dont le siège est au Royaume-Uni, Brooke est tenue de se conformer à toutes les lois et directives britanniques régissant les activités caritatives.[[1]](#footnote-1)1 Un aspect important de ceci est de faire des vérifications en matière de diligence raisonnable avant d’entamer tout nouveau partenariat et en faire, à des intervalles réguliers, tout au long de la collaboration. La diligence raisonnable est un élément important de la gestion efficace et responsable des subventions. Les procédures de diligence raisonnable assurent une optimisation à long terme des ressources et dépenses liées aux subventions, en identifiant les risques potentiels et les opportunités de renforcement de capacités des partenaires. Elles nous aident également à veiller à ce que nos financements soient axés sur nos objectifs de développement.

Au-delà de notre volonté de nous conformer à nos obligations légales, nous espérons également que nos partenariats se fonderont sur des attentes partagées eu égard à l'objectif de financement de Brooke et sur un respect mutuel de nos différentes contraintes et forces. Cela facilitera un environnement propice à la transparence et à la reddition de comptes de part et d’autre. Une fois terminée, l'évaluation des partenaires produira des systèmes et des structures de référence afin d’appuyer l’élaboration, la gestion et l’établissement de rapports sur les subventions convenues entre Brooke et l'organisation partenaire.

**De quoi s’agit-il?**

L'évaluation est subdivisée en 6 sections:

* Profil de l'organisation
* Gestion de Projet & Programme
* Direction générale
* Gestion financière et passation de marchés
* Ressources Humaines
* Gestion des risques et de la sécurité

**Comment ce questionnaire sera-t-il administré ?**

Ce questionnaire est remis aux partenaires avant une réunion avec le personnel de Brooke. Cela donnera du temps au personnel de l’organisation partenaire pour s’enquérir des informations demandées et réunir tous les documents pertinents.

Le questionnaire sera alors rempli au cours d'une réunion entre le personnel de l'organisation partenaire et celui de Brooke. Il est souhaitable que quelques membres clés de l’organisation partenaire (ex. le coordonnateur, le personnel de l’administration et des finances) soient impliqués dans les discussions.

Quelques questions nécessitent des informations détaillées de la part des partenaires, tandis que d'autres se limitent aux réponses **OUI** (présent) ou **NON** (absent). Cependant, ceci n'est pas un exercice à choix multiple. La colonne des commentaires est prévue pour toutes informations supplémentaires et pour signaler les documents partagés. Elle peut aussi servir à faire des propositions sur des domaines de développement organisationnel, dans lesquels un appui technique supplémentaire de Brooke peut améliorer la capacité organisationnelle.

L'ébauche finale sera effectuée par le personnel de Brooke et partagé avec le personnel du partenaire afin d’y apporter d’éventuelles corrections ou modifications, avant la finalisation du document.

**Quand le ferons-nous ?**

L'évaluation se déroulera avant la finalisation des propositions de projets et des accords de subvention. L'évaluation du partenariat sera un document clé dans le portefeuille de subvention approuvé par le Directoire de Brooke.

**Les informations seront-elles tenues confidentielles ?**

Brooke comprend la sensibilité des informations organisationnelles et financières demandées. Toutes les informations provenant des partenaires seront traitées de manière confidentielle par Brooke et ne seront pas partagées en dehors de Brooke et de l'organisation partenaire, à moins qu’il y ait un accord écrit formel.

Certaines organisations partenaires ne voudront pas divulguer certaines informations. Dans ce cas, vos commentaires et feed-back seront les bienvenus et seront transmis à l'équipe dirigeante et au directoire de Brooke. Toutefois, étant donné que ces vérifications de diligence raisonnable et des réévaluations régulières sont nécessaires pour que Brooke se conforme aux orientations de la commission de régulation des organismes de bienfaisance en Angleterre et au Pays de Galle, Brooke serait, par conséquent, dans l'impossibilité d'approuver des subventions pour les activités de partenariat proposées. Dans un esprit de partenariat, Brooke partagera les informations similaires sur ses politiques et processus, à la demande des partenaires.

**Qu’attendons-nous?**

Veuillez parcourir le questionnaire afin de comprendre les informations à fournir dans le cadre de l'évaluation des partenaires et faire des copies de tous documents pertinents. Soyez honnête dans vos réponses et donnez autant d’explications, de précisions et de documents supplémentaires que possible, lors de votre rencontre avec le personnel de Brooke prévue pour remplir le questionnaire.

Merci beaucoup pour votre coopération et intérêt pour une collaboration future avec Brooke -

Nous nous réjouissons à la perspective d’un partenariat fructueux !

## Profil de l'Organisation

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | **Remarques** | **Documents demandés – Veuillez cocher si inclus** |
| NOM | |  |  |
| Adresses et coordonnées | |  |  |
| Site web | |  |  |
| Année de création  NB: *Nous avons besoin de savoir s'il s'agit de la filiale d'une ONG mère.*  *Qui est financé, le partenaire national ou l’organisation mère?* | Au niveau mondial (le cas échéant) |  |  |
| pays du partenariat prévu |  |  |
| Mission | |  |  |
| Vision | |  |  |
| Principaux objectifs /objectifs stratégiques | |  |  |
| Quel est le statut juridique de l'organisation dans le pays ?  L’organisation se conforme-t-elle aux réglementations/législation nationales? | |  |  |
| Qui composent le directoire/l’équipe dirigeante de l'organisation ?  Y-a-t-il des membres du directoire ou de l’équipe dirigeante de l'organisation actifs sur la scène politique?  Qui est juridiquement responsable de l'organisation ? | |  |  |
| Pays dans lesquels l'organisation intervient | |  |  |
| Zones géographiques dans le pays où l'organisation intervient qui bénéficieront du partenariat | |  |  |
| Langue (s) dans laquelle/lesquelles l'organisation rédige ses rapports | |  |  |
| Langue de travail de l'organisation au niveau national | |  |  |
| Autres partenariats et projets dans le pays actuellement ou à l'étude  Préciser les domaines de collaboration avec chaque partenaire | |  |  |
| Expérience antérieure avec Brooke | |  |  |
| Expérience dans des projets relatifs aux équidés de trait et au bien-être équin | |  |  |
| Qui sont les principaux bénéficiaires de l'organisation | |  |  |
| Selon vous, quel est l’impact des services offerts par l'organisation jusqu'à présent ? (Veuillez donner des exemples) | |  |  |
| L’organisation appartient-elle à un/des réseaux(x) ? Si oui, veuillez indiquer brièvement | |  |  |
| L'organisation participe-t-elle aux processus d’élaboration de politiques avec des organisations nationales/internationales ou avec des instances étatiques ? (veuillez donner des exemples) | |  |  |
| L'organisation était-elle présente dans les médias l'année dernière (si oui, veuillez donner des exemples) | |  |  |
| Pour le personnel de Brooke :   1. S'assurer que le bureau de Brooke a dans ses dossiers le cadre juridique des ONG et leur réglementation au niveau national. 2. Vérifier la liste des sanctions du Trésor britannique, liste des sanctions américaines, les sanctions de l'UE, le répertoire des Nations Unies concernant les organisations et particuliers interdits (entités et personnes sanctionnées) :  * [www.hm-treasury.gov.uk/d/sanctionslist.htm](http://www.hm-treasury.gov.uk/d/sanctionslist.htm) * [www.hm-treasury.gov.uk/fin-sanctions-index.htm](http://www.hm-treasury.gov.uk/fin-sanctions-index.htm) * Les arrêtés sur le terrorisme (mesures des Nations Unies) de 2001 et 2006 PSI 335/2657 * Le département du Trésor américain, bureau de contrôle des actifs étrangers notamment la liste des ressortissants réglementés * La liste d'exclusion terroriste du Département de la Justice américaine * La liste en annexe de l’arrêté exécutif américain de 13224 | | | |

## Gestion de Projet & Programme

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | | **Commentaires** | **Oui** | **No** | **aucun** | **Documents demandés – Veuillez cocher si inclus** |
| **1** | Avez-vous des plans stratégiques à long terme qui reflètent les objectifs de l'organisation (indiquer les dates des plans actuels) | |  |  |  |  |  |
| **2** | Avez-vous des plans opérationnels à court terme qui reflètent les plans stratégiques à long terme ? | |  |  |  |  |  |
| **3 a** | Comment faites-vous la planification des projets? | |  | | | |  |
| **3 b** | Les projets reposent-ils sur l'évaluation des besoins ? | |  |  |  |  |  |
| **3 c** | Tous les projets ont-ils une ligne de référence ? | |  |  |  |  |  |
| **4** | Les plans de projet comprennent-ils : | * Cadres logiques |  |  |  |  |  |
| * Plans de travail |  |  |  |  |  |
| * Budgets |  |  |  |  |  |
| * Plan de Suivi & Evaluation |  |  |  |  |  |
| **5** | L'organisation est-elle en mesure de démontrer comment les bénéficiaires sont impliqués dans l'ensemble du processus : de l’élaboration à l'évaluation du projet ? | |  |  |  |  |  |
| **6 a** | A quelle fréquence le suivi des projets est-il fait? | |  | | | |  |
| **6 b** | Normalement, qui fait le suivi? Ex: le département/service, le personnel du projet, les bénéficiaires) | |  | | | |  |
| **6 c** | Veuillez donner des exemples d'outils de suivi qui servent habituellement? | |  | | | |  |
| **6d** | Comment utilisez-vous les données du suivi (donner des exemples) | |  | | | |  |
| **7 a** | Normalement, qui fait l’évaluation des projets? | |  | | | |  |
| **7 b** | Les évaluations sont faites normalement quand ? | |  | | | |  |

## Direction générale

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **Commentaires** | **Oui** | **No** | **aucun** | **Documents demandés – Veuillez cocher si inclus** |
| **1** | L'organisation a-t-elle une équipe dirigeante/ un Conseil de gouverneurs ou un Conseil d'administration ou un Conseil consultatif ? (Veuillez indiquer et donner le nombre. À quelle fréquence se rencontrent-ils ? Influencent-ils les activités de votre organisation?) |  |  |  |  |  |
| **1 a** | Au cours des réunions, examinent-ils les rapports financiers et les rapports sur les écarts ? |  |  |  |  |  |
| **1 b** | Le Conseil approuve-t-il les budgets opérationnel/organisationnel ? |  |  |  |  |  |
| **2** | Y a-t-il un organigramme montrant la structure de l'organisation et comment les fonctions sont liées les unes aux autres ? |  |  |  |  |  |
| **3** | Y a-t-il des lignes clairement définies de reddition de comptes et de responsabilité |  |  |  |  |  |
| **4 a** | Qui considérez-vous être les cadres supérieurs de l'organisation et comment prennent-ils les décisions ? (Il s'agit de la gestion quotidienne de l'organisation. S’agit-il d’une personne, y a-t-il une certaine hiérarchie?) |  | | | |  |
| **4 b** | Le personnel à des niveaux inférieurs sont-ils impliqués dans la prise et l’exécution des décisions ? |  |  |  |  |  |
| **5** | Y a-t-il / y aura-t-il un bureau fonctionnel destiné à un projet financé par Brooke doté de moyens de communication convenables: téléphone et connexion Internet |  |  |  |  |  |
| **6** | Votre organisation est-elle impliquée dans des litiges ou procès? (Donner des exemples le cas échéant) |  |  |  |  |  |
| **7** | Quelles sont les informations légales que vous disposez sur les équidés de trait/le bien-être animal de votre pays ? |  | | | |  |

***Gestion Financière***

Lors de la sélection de nouveaux partenaires, il est important, dans le cadre de l'évaluation des partenaires, d'évaluer les contrôles financiers.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Domaines à examiner** |  | **Oui** | **No** | **Remarques** | **Documents demandés – Veuillez cocher si inclus** |
| **États financiers annuels et lettres de recommandations pour les 3 années précédentes.** | Les comptes sont-ils indépendamment audités ?  Y a-t-il jamais eu une déclaration d'un auditeur qualifié ?  Quelles sont les tendances financières pour les 3 dernières années - y a-t-il excédent des recettes sur les dépenses ?  Comparer l'exactitude des comptes de fin d'année aux États financiers annuels pour l'année.  Examiner l'excédent des actifs sur les passifs pour les 2/3 dernières années.  Y a-t-il des prêts en cours?  Le commissaire aux comptes a t-il souligné des points de préoccupation dans la lettre de recommandations?  Y a-t-il des défauts dans les contrôles internes ? |  |  |  |  |
| **Environnement de contrôle** | Y a-t-il des politiques, procédures et normes écrites en place  Y a-t-il une fonction d’audit interne à l'organisation  Existe-t-il des procédures financières écrites attribuant clairement les responsabilités?  Les politiques et procédures sont-elles conformes aux normes financières minimales de Brooke ?  Les procédures facilitent-elles un contrôle interne adéquat?  Existe-t-il une séparation adéquate des responsabilités dans les fonctions de finances et de paie ? |  |  |  |  |
|  | Comparer l'exactitude des comptes de gestion de fin d’année aux budgets  Quelles sont les raisons des écarts par rapport aux budgets ?  Les comptes de gestion sont-ils préparés périodiquement et revus régulièrement par l’équipe dirigeante?  Si oui, à quelle fréquence et par qui ?  Les comptes de gestion sont-ils fiables aux fins de prise de décision ?  L'organisation fait-elle des exercices de prévisions  L'organisation rend-elle compte aux autres bailleurs de fonds dans les délais ? Et ces rapports sont-ils examinés avant soumission aux bailleurs de fonds et par qui ? |  |  |  |  |
| **Flux de trésorerie** | L'organisation dispose-t-elle d'un tableau de flux de trésorerie ? Quelle est la fréquence de son établissement ? Démontre t-il la solvabilité et la viabilité ? |  |  |  |  |
| **Normes comptables** | Confirmer le respect des normes comptables  L'organisation dispose-t-elle d'un plan comptable ? |  |  |  |  |
| **Système de comptabilité** | L'organisation utilise-t-elle un système de comptabilité ? Si oui lequel ?  Le progiciel de comptabilité permet-il la séparation des recettes et dépenses par un bailleur fonds, une restriction, un poste budgétaire et un projet ou département ?  La structure de la comptabilité financière correspond-elle aux besoins d'informations de l'organisation ?  Procèdez-vous au rapprochement des comptes de contrôle (ex. feuille de paie, les créanciers et les débiteurs) en temps opportun ? Si oui, à quelle fréquence ?  Les données du système des comptes sont-elles régulièrement sauvegardées ? A quelle fréquence ? |  |  |  |  |
| **Banque** | Combien de comptes bancaires l'organisation dispose-t-elle ? A quelle fin ?  Les comptes bancaires sont-ils au nom de l'organisation ? Sinon quel nom est utilisé et pourquoi ? |  |  |  |  |
| **Caisse** | Le comptage de caisse est-il effectué à intervalles réguliers ? Si oui, à quelle fréquence ?  Qui fait le comptage de caisse et qui fait la vérification ?  L'encaisse totale se rapproche-t-elle régulièrement du comptage de caisse? Sinon pourquoi pas ?  La caisse est-elle en lieu sûr, facilitant l’accès au caissier uniquement?  La trésorerie convient-elle au fonctionnement de l'organisation ?  Y a-t-il une couverture d'assurance pour l'argent liquide gardé dans les locaux ? Si oui, à quelle hauteur et avec quel assureur ?  Les chéquiers sont-ils gardés dans un coffre-fort sécurisé ?  Un reçu officiel est-il délivré pour toutes entrées d’argent liquide?  Les reçus sont-ils pré-numérotés ? |  |  |  |  |
| **Délégation de pouvoirs** | Y a-t-il une politique sur les plafonds de paiements en ce qui concerne la petite caisse, le paiement en espèce et par chèque ?  Y a-t-il un document sur la délégation de pouvoirs indiquant les niveaux d'autorisation pour les transactions d'achat et de paiement ?  Y a-t-il une délégation de pouvoirs indiquant qui peut conclure des contrats ? Veuillez expliquer |  |  |  |  |
| **Passation de marchés** | L'organisation dispose-t-elle d’une politique sur la passation de marchés Veuillez expliquer  L’organisation a-t-elle des restrictions concernant les passations de marchés? Veuillez expliquer |  |  |  |  |
| **Paiements** | Y a-t-il déjà eu des incidents relatifs aux chèques en blanc signés ? Si oui, pour quelle raison ?  Y a-t-il un système de bons de paiement ?  Le bon de caisse payé a-t-il une fois dépassé le plafond de paiement ?  Tous les chèques/bons sont-ils approuvés par l'autorité conformément au document relatif à la délégation de pouvoirs avant le paiement ?  Tous les chèques/bons sont-ils accompagnés de pièces justificatives appropriées? (Demande d'approbation, devis, bon de livraison ou facture, reçu) Sinon pourquoi pas ?  Y a-t-il des contrôles pour s'assurer que les factures sont payées seulement contre les biens et services officiellement commandés et reçus ?  Y a-t-il des postes de dépenses qui n'ont pas de reçu/facture/ contrat externe?  Les bons payés et les pièces justificatives sont-ils estampillés « Payé » ? |  |  |  |  |
| **Immobilisations et gestion des stocks** | Y a-t-il des étiquettes d'identification correctes sur tous les actifs ?  Les immobilisations (ex: véhicules) sont-elles bien gardées et dans un endroit sécurisé ? Où sont-elles gardées?  Tous les actifs sont-ils enregistrés dans le registre des immobilisations avec toutes les infos (date d'Acquisition, n° d’identification, modèle, numéro de série, quantité, emplacement etc. ? Sinon pourquoi pas ?  Les rapports de consommation de carburant sont-ils établis régulièrement et conformément au budget et aux attentes ?  La fréquence des pannes de véhicule est-elle suivie ou les véhicules sont-ils contrôlés indépendamment ?  Le cas échéant, existe-t-il un système de gestion des stocks ? Veuillez expliquer |  |  |  |  |
| **Livre de paie et avances au personnel** | Les feuilles de paie sont-elles approuvées par un membre de l’équipe dirigeante ? Qui approuve ?    Y a-t-il de paiement de salaire en espèce ? Veuillez expliquer  Les dépenses du personnel sont-elles remboursées conformément aux procédures et politiques de l’organisation? Veuillez expliquer  Existe-t-il un registre du personnel consignant aussi les avances de voyage ? Quand est-il mis à jour ?  Le personnel peut-il prendre plus d’une avance quel que soit le moment ?  Y a-t-il un membre du personnel qui reçoit constamment des avances de salaire ? |  |  |  |  |
| **Classement/archivage** | Les documents comptables / les pièces justificatives sont-ils correctement classés ?  Le système de classement est-il cohérent ?  Les documents sont-ils faciles à récupérer et à vérifier par recoupement ?  Les documents sont-ils conservés aux archives pendant toute la durée prévue dans la législation du pays ou indiquée dans le contrat ? |  |  |  |  |

***Ressources Humaines***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Oui** | **No** | **Remarques** | **Documents demandés – Veuillez cocher si inclus** |
| Comment les nouveaux employés sont-ils recrutés ? Veuillez expliquer le processus, c'est-à-dire le placement des annonces (offres d’emploi), la présélection, les entretiens ? |  |  |  |  |
| Tous les membres du personnel ont-ils chacun une description de poste? |  |  |  |  |
| Tous les employés ont-ils des contrats de travail ? |  |  |  |  |
| Ya-t-il une grille salariale transparente ? |  |  |  |  |
| Quelles sont les heures de travail ? Sont-ils indiqués dans une politique ou contrat ? |  |  |  |  |
| Les employés bénéficient-ils de congés annuels et des jours fériés ? |  |  |  |  |
| Y a-t-il des dossiers du personnel renfermant des informations sur les proches parents/documents scolaires etc.? |  |  |  |  |
| Y a-t-il un programme d’intégration de nouveaux employés? |  |  |  |  |
| Les employés sont-ils évalués annuellement ?  Objectifs de rendement individuel ?  Combien de fois le rendement ou la performance sont-ils évalués ? |  |  |  |  |
| Y a-t-il des opportunités de formation et de perfectionnement? Veuillez expliquer? |  |  |  |  |
| Y a t-il un guide de ressources humaines et/ou éventail de politiques d'emploi (ex. disciplinaire, grief, intimidation et harcèlement) ?  Veuillez les indiquer |  |  |  |  |
| Existe-il une politique sur les risques et la sûreté et/ ou politique de sécurité et de santé |  |  |  |  |

***Gestion des risques et de la sécurité***

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **Commentaires** | **Oui** | **No** | **aucun** | **Documents demandés – Veuillez cocher si inclus** |
| **1** | L'organisation dispose-t-elle d'un seuil de risque en matière de sécurité clairement communiqué ? Si oui, veuillez indiquer |  |  |  |  |  |
| **2** | Avez-vous une politique de sécurité ? |  |  |  |  |  |
| **3** | Avez-vous un plan national de sécurité ? |  |  |  |  |  |
| **4** | Faites-vous des évaluations de risques en matière de sécurité ? Si oui, pour quelles zones (pays/région) et à quand remonte la dernière mise à jour ? |  |  |  |  |  |
| **5** | Avez-vous un système de déclaration des incidents ? Veuillez expliquer |  |  |  |  |  |
| **6** | Avez-vous des modes opératoires normalisés en matière de sécurité[[2]](#footnote-2)3 |  |  |  |  |  |
| **7** | Quelles sont les mesures raisonnables prises pour remplir le devoir de diligence envers les employés en ce qui concerne la sûreté et la sécurité (par exemple politiques, procédures, journaux d'audit) veuillez expliquer |  |  |  |  |  |

1. 1 Pour de plus amples informations sur la commission de régulation des organismes de bienfaisance en Angleterre et au Pays de Galle, veuillez consulter: http://www.charity-commission.gov.uk/Our\_regulatory\_activity/Counter\_terrorism\_work/protecting\_charities\_landing.aspx [↑](#footnote-ref-1)
2. 3 Modes Opératoires Normalisés [↑](#footnote-ref-2)