

REPUBLIQUE DU SENEGAL  
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

-----  
MINISTERE DE L'ECONOMIE  
ET DES FINANCES

-----  
DIRECTION GENERALE  
DES FINANCES

-----  
DIRECTION DE LA DETTE ET DE  
L'INVESTISSEMENT

-----  
CELLULE D'APPUI A LA MISE EN OEUVRE  
DES PROJETS/PROGRAMMES (C.A.P)



**TERMES DE REFERENCE POUR L'ELABORATION  
DU MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES,  
COMPTABLES ET FINANCIERES  
DE LA CAP**

Décembre 2006

## I. CONTEXTE

Le Sénégal a réalisé ces dernières années des progrès très importants en matière de mise en œuvre de projets de développement. Cependant, plusieurs initiatives souffrent encore de retards significatifs dans leur exécution limitant ainsi l'obtention des résultats stratégiques.

En cela, les coûts financiers des opérations liées au développement et la lenteur des décaissements justifient clairement la nécessité d'améliorer et de renforcer les systèmes de gestion existants.

Cette caractéristique de nombre de pays en développement à travers le monde, n'épargne pas le Sénégal ; elle n'affecte pas seulement l'image du pays et son accès à des ressources financières supplémentaires, mais de façon plus importante, elle limite son potentiel de croissance et ses efforts de réduction de la pauvreté.

C'est dans ce contexte que le Gouvernement a demandé au PNUD de l'appuyer dans ses efforts de redressement. En effet, l'institution a redéfini son rôle afin de s'adapter aux nouveaux défis auxquels font face les pays en développement et les nations émergentes. A travers cette initiative, le PNUD et l'UNFPA vont soutenir le Gouvernement pour le renforcement des capacités de gestion en vue d'améliorer l'absorption des crédits sur ressources extérieures.

La mise en place de la Cellule d'Appui à la mise en œuvre des Projets et Programmes (CAP) répond à un impératif d'efficacité et d'efficience dans l'allocation des ressources pour une satisfaction plus diligente de la demande sociale.

Cette Cellule est mise en place au sein de la Direction de la Dette et de l'Investissement (DDI) du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) pour une phase pilote de deux ans et demi.

La CAP est cofinancée par l'Etat du Sénégal, le PNUD et l'UNFPA. Elle est, comme son nom l'indique, une structure d'appui conseil et de facilitation pour une mise en œuvre plus diligente et plus efficiente des projets et programmes. Elle est une réponse sûre à des questions techniques certaines (planification/programmation, suivi - évaluation - contrôle et gestion des opérations).

La CAP est composée de trois unités :

- Une Unité d'Appui aux Projets/Programmes
- Une Unité d'Appui à l'Exécution Nationale
- Une Unité de Gestion et de Coordination.

## II. PROBLEMATIQUE

L'objectif assigné à ce cadre de référence tient à la fois, de l'obligation de l'Administration de rendre compte au PNUD de l'utilisation des ressources confiées à sa gestion en soumettant des rapports financiers aux formats spécifiques, et à la nécessité d'assurer une administration transparente et optimale des ressources dans le respect des règles; elle doit s'assurer notamment que :

les rapports financiers sont exacts, complets et conformes aux normes de présentation applicables aux projets et programmes ;

les dépenses effectuées sont conformes au plan de travail annuel approuvé ;

les systèmes de certification et de documentation des pièces justificatives sont fiables.

Toutefois, malgré les nombreux efforts fournis, en particulier dans le suivi et le contrôle de l'exécution financière des projets et programmes, certaines insuffisances persistent dans :

le contenu des rapports financiers périodiques qui servent de base pour le suivi et l'évaluation financière ;

la tenue de la comptabilité,

la fiabilité des dispositifs de contrôle interne pour garantir que les ressources sont correctement utilisées, notamment en matière de programmation et de budgétisation des activités, de révisions périodiques, d'utilisation de ressources et de certification des dépenses ;

le suivi et la justification des consommations de matières fongibles et la gestion des biens durables

le respect des règles de la comptabilité publique lorsqu'elles sont applicables.

Au demeurant, cette situation révèle que les structures gouvernementales d'exécution éprouvent certaines difficultés dans la prise en charge effective des Projets et Programmes.

C'est la raison pour laquelle, la Cellule d'Appui à la mise en œuvre des Projets et Programmes a décidé de se doter d'un manuel des procédures opérationnelles.

Ce manuel qui servira de référence, permettra au personnel de la Cellule d'éviter certaines interprétations de nature à entraîner une mauvaise observation des règles et procédures en vigueur.

Il constitue à la fois un outil de travail et un instrument de formation qui facilite la compréhension de l'ensemble des processus administratif, financier et comptable pour la mise en œuvre des activités de la CAP. Il permettra à chacun d'y situer son intervention et d'en comprendre la portée.

Le manuel étant un outil de gestion dynamique, il doit être mis à jour chaque fois que de besoin.

### **III. OBJECTIFS DE L'ETUDE**

**- Objectif global :**

Produire un manuel de procédures devant régir l'exécution des activités de la CAP afin qu'elle rende compte efficacement de l'utilisation des ressources confiées à sa gestion.

**- Objectifs spécifiques :**

- Produire un document susceptible de couvrir l'ensemble des règles et procédures en tenant compte des leçons tirées des expériences antérieures en matière d'Exécution Nationale ;
- Définir et mettre en relief les cycles d'opérations, les tâches du personnel ainsi que les modes opératoires pour l'exécution des activités de la CAP ;

- Déterminer les conditions optimales pour la validation et la mise en œuvre du manuel de procédures.

#### IV. RÉSULTATS ATTENDUS DE L'ÉTUDE

Le manuel comprendra notamment :

- les procédures administratives, financières et comptables pour l'exécution des opérations de la Cellule selon les règles de l'Exécution Nationale et
- Les procédures opérationnelles devant régir les activités techniques.

Pour ce faire, le consultant devra analyser les procédures existantes (Manuel cadre NEX et Manuel opérationnel des autres projets et programmes), tant sur le plan de la forme que du fonds. Le consultant fera des propositions nouvelles pour améliorer la gestion quotidienne des projets et programmes sous Exécution Nationale

Le manuel se fondera sur les bases légales et réglementaires applicables, de manière à couvrir tous les aspects de la gestion administrative, financière, comptable et technique, notamment :

- le cadre institutionnel et organisationnel
- les activités techniques du plan de travail
- La planification des activités et leur financement
- Les acquisitions de biens et services
- La gestion budgétaire
- La gestion de la comptabilité des matières
- La comptabilité générale, analytique et budgétaire
- La gestion du personnel

Il conviendra, dès lors, de déterminer et structurer les cycles de gestion, les fonctions, les procédures, les tâches, les opérations, les documents produits et supports de traitement, les délais de traitement et échéances et les responsables à chaque niveau de la procédure en précisant les approbations, visas et certifications requis.

## **V - MODALITES DE REALISATION**

Pour permettre une rapide appropriation de l'étude, le Consultant mènera les travaux en étroite collaboration avec un comité de suivi.

La CAP mettra à la disposition du consultant toute la documentation disponible pour lui permettre de mener à bien sa mission.

Le consultant, fournira un projet de manuel qui fera l'objet d'une lecture par le comité de suivi.

Au terme de cette revue, la version provisoire du manuel fera l'objet d'une validation lors d'un atelier auquel participeront le personnel de la CAP et les partenaires concernés.

## **VI. DELAI DE REALISATION**

L'étude sera réalisée dans un délai d'un mois (30 jours ouvrables) à compter de la date de signature du contrat.