

2. Cadre de suivi et d'évaluation du projet

Le suivi – évaluation du projet se rapporte, d'une part, à l'évaluation physico-financière du Projet, c'est à dire son contenu à proprement-dit, et d'autre part, à l'évaluation administrative, financière et comptable de l'exécution du budget.

- Le suivi-évaluation physico-financier s'applique sur la base d'une analyse critique du plan stratégique, du plan d'actions et des résultats atteints au fur et à mesure de l'exécution technique des activités. Il est mis en œuvre par tous les organes de supervision et d'exécution selon des formes et des niveaux d'analyse en rapport avec leurs rôles respectifs. Pour ce faire des indicateurs appropriés doivent être mis en place.
- L'évaluation administrative et comptable s'applique sur la base d'un examen critique du fonctionnement institutionnel du projet, d'une revue des opérations financières et des états financiers du projet. Elle est mise en œuvre par des audits financiers et comptables menés par des consultants indépendants.

Indépendamment des besoins éventuels de procéder à une revue spéciale de certains aspects du projet, le suivi – évaluation est assuré en permanence, à travers le calendrier et les instances ci-après, sur la base des rapports d'activités.

Chaque année, à travers :

- Le rapport annuel d'activités global du Projet, préparé par BGP, validé par le Comité national de Pilotage,
- Les rapports annuels d'activités régionaux au niveau décentralisé, présentés par les URG et examinés par le Comité Régional de Pilotage et soumis la Direction,
- Les visites de terrain périodiques, organisées conjointement par les bailleurs de fonds, le Gouvernement et les partenaires du Projet.

Chaque semestre, à travers,

- Les réunions du CRP, sanctionnées par un procès verbal.

Chaque trimestre, à travers,

- Les rapports trimestriels de suivi des unités régionales de gestion (bilan physique et financier, mise à jour des plans de travail) ;
- Les réunions ponctuelles d'évaluation et de suivi des antennes, présidées par la Direction ou par le représentant régional du Projet.

2.1 Rapports d'activités

Organes concernés

Le BGP élaborera et soumettra au FAD et au FND, les rapports annuels d'audit ainsi que les rapports d'activités trimestriels et annuels concernant l'exécution de l'ensemble

des activités du projet. Ces rapports devront être rédigés conformément aux directives de la BAD et faire le point notamment sur les aspects suivants :

Canevas de la BAD pour les rapports périodiques :

- 1) Etat d'exécution des conventions de financement
- 2) Satisfaction des conditions (remplies/ en instance)
- 3) Etat sur l'organisation du projet (difficultés)
- 4) Situation des plans de passage de marché (acquisition de biens et services) et des contrats majeurs pour le projet (MOD, BE, ONG)
- 5) Etat d'avancement du plan de travail détaillé (Programme/ réalisé/ non réalisé)
- 6) Difficultés et recommandations
- 7) Etats financiers (bilan, situation d'exécution financière des budgets, Etat des décaissements par convention de financement, fiches de marché, etc...)

Toutes les organisations prestataires du projet (ONG, SFD, maîtres d'ouvrage délégués, etc.) fourniront des rapports d'avancement trimestriels et annuels sur leurs activités et les budgets y afférents. Ces rapports indiqueront les résultats atteints selon les indicateurs de performance identifiés dans leur programme d'activités. Les URG établiront leur rapport trimestriel sur la base des données régionales et des besoins du BGP pour le rapport global (notamment en couvrant les points 3 à 6).

Le BGP, à partir de l'analyse de ces rapports pourra évaluer les principaux indicateurs (par exemple, le nombre d'auditeurs dans les cours d'alphabétisation, de micro-crédits octroyés, d'infrastructures et d'équipements installés) et l'impact du projet (par exemple, l'amélioration des connaissances des groupes-cibles, l'augmentation des revenus des bénéficiaires et la réduction du nombre d'heures consacrées aux tâches domestiques par les femmes) et transmettre ces informations au FAD et au FND.

Le BGP devra également préparer et soumettre au FAD et au FND un rapport d'achèvement à la fin du projet.

Approche participative pour la production des rapports

Le suivi-évaluation du projet se fera de manière participative, en impliquant les intervenants à tous les niveaux en commençant par la base. Le suivi-évaluation du projet permettra :

- d'assurer la bonne gestion et la qualité de la mise en œuvre ;
- d'identifier rapidement des problèmes et obstacles et apporter des solutions ;
- de fournir des données nécessaires à la prise de décision à tous les niveaux du projet et de renforcer les capacités d'analyse des acteurs, particulièrement celles des bénéficiaires pour améliorer leur propre performance.

Avec l'assistance du facilitateur, les bénéficiaires (surtout les responsables des différents comités de gestion au niveau du village) documenteront de manière régulière leurs activités. Des fiches très simples (avec sections : réalisations, transactions

financières, problèmes/ difficultés rencontrées) seront préparées à cette fin et mises à la disposition des facilitateurs. Tous les trois mois, le facilitateur incorporera ces informations dans le rapport d'activités qu'il remettra à l'ONG. Ces informations seront incorporées par la suite dans les rapports trimestriels à chaque niveau : Celui remis par l'ONG à l'URG, celui au CROC et au BGP et, finalement, celui remis par le BGP au CROC et au FAD et au FND.

2.2 Supervision

Le suivi de la réalisation des activités sera assuré par le BGP et les URG. Le FAD effectuera une mission de lancement du projet et des missions trimestrielles de supervision. Par ailleurs, le Gouvernement et le FND mèneront, selon leurs procédures, des missions de supervision financière du projet.

Revue à mi- parcours

Une revue à mi- parcours du projet sera effectuée par le Gouvernement, le FAD et le FND. Cette revue servira à apprécier l'état d'avancement général du projet, ses effets positifs et négatifs, prévus et imprévus et à recommander les ajustements et modifications nécessaires à la poursuite des activités. La méthodologie de la revue indiquera de quelle manière les résultats des activités de suivi-évaluation du projet et de la pauvreté ont été pris en compte. Préndront part à cette revue, en plus du Gouvernement, du FAD et du FND, les représentants des bénéficiaires, des partenaires institutionnels et des partenaires d'exécution privés (MOD, ONG, entreprises, OCB).

2.3 Comptabilité et système d'information

Le système d'information comptable prévu pour satisfaire aux besoins de suivi/évaluation est décrit dans le chapitre III.7 Gestion comptable. Le BGP tiendra, pour l'ensemble du projet, un système de comptabilité informatisé par source de financement, catégorie de dépenses et par composante en mettant en évidence les dépenses effectuées, celles engagées et le montant disponible.

2.4 Audit comptable et audit technique

L'audit des comptes sera effectué par un cabinet externe agréé par le FAD et le Gouvernement. Les comptes du projet sont audités annuellement. Sous peine de suspension des décaissements, les rapports d'audit doivent être soumis à la BAD et au FND dans un délai maximal de six mois après la clôture de l'exercice auquel il se rapporte. Les auditeurs financiers apportent une attention particulière à la vérification de l'existence, de la régularité, du classement approprié des pièces justificatives des dépenses, ainsi que des états certifiés appuyant les demandes de réalimentation.

L'annexe 2, présente un modèle de termes de référence pour l'audit des comptes du projet.

Des audits techniques s'appliquent aux intermédiaires concernant la qualité des ouvrages ou actions réceptionnés. Les experts auditeurs insisteront en particulier sur l'application correcte

à tous les niveaux, dans l'esprit et dans la forme des directives figurant dans le présent Manuel des opérations et des procédures, et sur le respect de l'ensemble des dispositions contractuelles auxquelles l'intermédiaire a souscrit en signant le marché avec le Projet.

Répartition du Financement

- Prêt Fonds Africain de Développement (FAD) : 10,00 millions U.C
- Don Fonds d'Assistance Technique (FAT) : 1,75 millions U.C
- Prêt Fonds Nordique de Développement (FND) : 5,00 millions U.C
- Contrepartie Sénégalaise (Gouvernement) : 1,85 millions U.C

Date d'approbation du Prêt

FAD : 30 Juin 1999
FND : 31 Janvier 1999

Date de signature du Prêt

FAD : 19/08/99
FND : 25/05/99

Date de mise en vigueur du Prêt :

FAD: 15 février 2001
FND: Août 2001

Date du 1er Décaissement : 11 avril 2001

Date du dernier décaissement : 31 Décembre 2004

ORGANISATION ET GESTION

Le Projet est administré par un bureau de gestion basé à Dakar et des Unités Régionales de Gestion au niveau des 5 régions du projet que sont : Dakar, Thiès, Diourbel, Tambacounda et Kolda.

Au niveau national, le bureau de gestion du projet (BGP) est dirigé par un Directeur National, assisté :

- d'un Administrateur Gestionnaire ;
- d'un Comptable ;
- d'un spécialiste en IEC/Alphabétisation ;
- de deux spécialistes en micro-finance ;
- d'un spécialiste en Génie rural ;
- d'une Gérante de la Régie d'avance.

Le BGP dispose d'un personnel de soutien composé de trois (3) secrétaires, trois (3) chauffeurs et d'une chargée de la documentation et de la reprographie (prise en charge par la contrepartie). Une société de nettoyage a été recrutée pour assurer la propreté des locaux. La procédure de sélection d'une société de gardiennage est en cours d'achèvement.

Le BGP est aussi appuyé par un Comité National de pilotage (CNP) pour l'orientation et la Coordination des activités.

Au niveau régional, l'Unité de Gestion du projet comprend :

- Un Coordonnateur de l'Unité,
- Un Adjoint, Assistant en développement à la base,
- Une secrétaire,
- Un chauffeur.

L'Unité Régionale de Gestion est chargée de coordonner et de superviser toutes les actions du projet dans la région. Elle est assistée dans ses tâches par des Comités locaux (CLP), communaux (CCP) et régional de pilotage (CRP).

OBJECTIFS DE L'AUDIT

Dans le cadre des activités du Projet cité en objet, le BGP recrute un cabinet indépendant d'audit comptable, qui devra réaliser une mission d'audit des états financiers, des relevés de dépenses et des comptes spéciaux du Projet de Lutte Contre la Pauvreté (FAD-FND).

L'audit des états financiers du Projet doit permettre à l'auditeur de présenter une opinion professionnelle sur la situation financière du PLCP à la fin de chaque exercice, ainsi qu'il ressort des états financiers du projet, à partir de l'exercice clos le 31/12/2001 et ce pour deux années d'exercice.

L'auditeur exprimera également une opinion séparée sur les relevés de dépenses (état certifié de dépenses) et les comptes spéciaux et sous-comptes pour les fonds et les dépenses effectuées au cours de l'exercice clos aux mêmes dates.

L'audit portera également sur la gestion interne du projet et les acquisitions de biens et services. Les comptes du projet (livres de compte) servent de base à la préparation des états financiers du projet. Ces comptes sont tenus par le Bureau de Gestion du Projet, sont établis de manière à

période étaient admissibles et correctes, vérifier si les comptes spéciaux et sous-comptes ont été gérés et utilisés conformément aux accords de financement et si les contrôles internes applicables à ce mode de décaissement sont adéquats.

Les états relatifs aux comptes spéciaux doivent accompagner l'opinion séparée de l'auditeur sur leurs utilisations

Système de contrôle interne :

L'auditeur est tenu de procéder à un examen exhaustif et approfondi du système de contrôle interne allant dans le sens de la revue standard qu'il effectue normalement dans le cadre d'un audit classique. Le but de cet examen est d'obtenir une compréhension suffisante des règles et procédures de gestions administratives (comptable, financière et budgétaire en place) et vérifier si elles sont adéquates et fiables, mises en application, et si elles fonctionnent correctement.

OPINION DE L'AUDITEUR

Outre l'opinion principale sur les états financiers du projet, le rapport annuel d'audit des comptes du projet devrait comporter un paragraphe distinct sur l'exactitude et l'éligibilité des dépenses ayant donné lieu à des retraits au vu des relevés de dépenses, ainsi que sur le degré de fiabilité des relevés de dépenses comme base de décaissement des fonds du prêt. Les états financiers, y compris le rapport d'audit, devraient parvenir à la Banque dans les six mois suivant la clôture de l'exercice auquel l'audit se rapporte. L'auditeur devrait présenter le rapport à l'agent désigné par la BAD et non à un membre du projet. L'agent devrait alors sans tarder transmettre à la Banque deux exemplaires des comptes vérifiés et du rapport avec les commentaires et réactions des emprunteurs.

L'auditeur appréciera plus particulièrement : 1) les systèmes comptables et d'information pour déterminer s'ils sont adéquats ; 2) la capacité du personnel comptable et financier à gérer efficacement le programme.

Lettre à la Direction

Outre le rapport d'audit, l'auditeur préparera une lettre à la Direction ou Management Letter à l'attention de la direction du projet dans laquelle il devrait particulièrement :

- a) Présenter ses commentaires et observations sur les dossiers, systèmes et contrôles comptables examinés pendant l'audit,
- b) Identifier les carences particulières et points faibles des systèmes et des contrôles, et présentera des recommandations en vue de leur amélioration,
- c) Faire rapport le degré de conformité à chacune des clauses financières de l'accord de financement et présenter des commentaires, le cas échéant, sur les facteurs internes et externes affectant le respect de ces clauses,
- d) Indiquer les questions qui auront attiré notre attention durant l'audit parce qu'elles pourraient avoir un effet notable sur l'exécution du programme, et

- e) Porter à l'attention des bailleurs de fonds et de la direction toute autre question qu'il jugera pertinente.

POINTS GENERAUX

L'auditeur devrait avoir accès à tous les documents juridiques, échanges de correspondance et autres éléments d'information liés au projet et jugés nécessaires par l'auditeur. Ce dernier devrait aussi obtenir la confirmation des montants décaissés et dus à la BAD et au FND et des montants décaissés au titre des prêts sus-mentionnés et du don FAT.

L'auditeur prendra connaissance des Directives sur l'établissement des rapports financiers et la révision des comptes des projets financés par la BAD, qui récapitulent les exigences de l'institution en matière de préparation de rapports financiers et d'audit. Il prendra aussi connaissance du Manuel des décaissements de la Banque. Ces deux documents lui seront fournis

LES RAPPORTS DE L'AUDITEUR

Chaque année, l'auditeur sera tenu de fournir au BGP, au plus tard 2 mois, après le démarrage de l'audit, par période audité :

- a) le rapport d'audit/rapport succinct qui contiendra :

- 1) l'opinion professionnelle des auditeurs sur les états financiers du programme, les états financiers proprement dits et les notes sur les états financiers ;
- 2) l'opinion séparée sur les états certifiés des dépenses relatives à l'exactitude et l'éligibilité ayant donné lieu à des retraits au vu des relevés de dépenses, ainsi que sur le degré de fiabilité des relevés de dépenses comme base de décaissement des fonds du prêt ;
- 3) l'opinion séparée sur les comptes spéciaux relatifs à leur utilisation rationnelle

- b) le rapport sur le contrôle interne (Lettre à la Direction ou Management Letter) rendant compte des commentaires et observations de l'auditeur sur les procédures de gestion interne, de toutes les faiblesses et défaillances du système, des risques liés à ces défaillances, de tout facteur constaté qui pourrait améliorer la gestion du projet et influencer les audits futurs. La Lettre à la Direction fera des recommandations pratiques et pertinentes avec un chronogramme de mise en application

V - Profil de l'auditeur

- o L'auditeur doit avoir le profil et les compétences requises en audit des comptes de projet.
- o Il doit disposer :
 - o d'une bonne expérience des projets co-financés par le FAD, le FND et la contrepartie sénégalaise ;
 - o d'une solide réputation, eu égard à ses réalisations antérieures.
- o Il doit avoir une bonne connaissance du Manuel des décaissements et des procédures d'acquisition des biens et services de la BAD.

L'auditeur doit se faire une opinion sur le respect des procédures de la Banque et sur le solde des comptes spéciaux en fin d'exercice. Il doit chercher à établir si les transactions financières effectuées pendant la période considérée, de même que les soldes à la fin de cette période, étaient admissibles et correctes, vérifier si les comptes spéciaux ont été gérés et utilisés conformément à l'accord de financement et si les contrôles applicables à ce mode de décaissement sont adéquats.

Pour ce projet, il est fait état des comptes spéciaux dans (préciser) des accords de financement applicables. Les états relatifs aux comptes spéciaux et le rapport de l'auditeur devraient accompagner les états financiers du projet.

Opinion de l'Auditeur

Outre l'opinion principale sur les états financiers du projet, le rapport annuel d'audit des comptes du projet devrait comporter un paragraphe distinct sur l'exactitude et l'éligibilité des dépenses ayant donné lieu à des retraits au vu de relevés de dépenses, ainsi que sur le degré de fiabilité des relevés de dépenses comme base de décaissement des fonds du prêt. Les états financiers, y compris le rapport d'audit, devraient parvenir à la Banque dans les (trois ou six) mois suivant la clôture de l'exercice auquel l'audit se rapporte. L'auditeur devrait présenter le rapport à l'agent désigné de l'emprunteur et non à un membre du bureau du projet. L'agent devrait alors sans tarder transmettre à la Banque deux exemplaires des comptes vérifiés et du rapport.

Rapports

Les rapports demandés dans le contrat, devront être adressés au BGP au plus tard 2 mois après le démarrage de l'audit, par période auditiée.

Outre le rapport d'opinion, l'auditeur soumettra un rapport de gestion qui comprendra :

- les commentaires et observations de l'auditeur sur les procédures de gestion interne examinées au cours de l'audit ;
- tout facteur constaté qui pourrait améliorer la gestion du projet et influencer les audits futurs.

Lettre à la Direction

Outre le rapport d'audit, l'auditeur préparera une «lettre à la direction» dans laquelle il :

- a) présentera ses commentaires et observations sur les dossiers, systèmes et contrôles comptables examinés pendant l'audit,
- b) identifiera les carences particulières et les points faibles des systèmes et des contrôles, et présentera des recommandations en vue de leur amélioration,

c) fera rapport sur le degré de conformité à chacune des clauses financières de l'accord de financement et présentera des commentaires, le cas échéant, sur les facteurs internes et externes affectant le respect de ces clauses,

d) indiquera les questions qui auront attiré son attention durant l'audit parce qu'elles pourraient avoir un effort notable sur l'exécution du projet, et

c) portera à l'attention de l'emprunteur toute autre question qu'il jugera pertinente.

Points Généraux

L'auditeur devrait avoir accès à tous les documents juridiques, échanges de correspondance et autres éléments d'information liés au projet et jugés nécessaires par l'auditeur. Ce dernier devrait aussi obtenir la confirmation des montants décaissés et dus à la Banque (et des montants décaissés au titre du prêt et du don de la BAD. Le Chef de projet de la Banque peut aider l'auditeur à obtenir ces confirmations.

Il est extrêmement souhaitable que l'auditeur ait pris connaissance des Directives sur l'établissement des rapports financiers et la révision des comptes des projets financés par la BAD, qui récapitulent les exigences de l'institution en matière de préparation de rapports financiers et d'audit. L'auditeur devrait aussi avoir pris connaissance du Manuel des décaissements de la Banque. Ces deux documents lui seront fournis par le chef de projet.

Par souci d'économie, il a été décidé de limiter la liste restreinte au Sénégal

IV. Mode d'acquisition

Le mode d'acquisition des services d'audit doit respecter les règles et procédures de la Banque en la matière et doit concerner uniquement les personnes morales (cabinet d'audit).

PLCP (FAD-FND)



Manuel des procédures

**PARTIE III :
PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES**

PLCP (BAD-FND)



Manuel des procédures

**PARTIE III :
PROCÉDURES
ADMINISTRATIVES ET
FINANCIÈRES**

**Chapitre III.1 :
Programmation financière et
budgétisation**

PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES

Chapitre III.1 : Programmation financière et budgétisation

Sommaire

- Chapitre III.1: Programmation financière et budgétisation
- Chapitre III.2: Acquisition de biens et services
- Chapitre III.3: Mobilisation des ressources
- Chapitre III.4: Gestion de la trésorerie
- Chapitre III.5: Gestion du personnel
- Chapitre III.6: Comptabilité matière
- Chapitre III.7: Gestion comptable (générale, budgétaire, analytique, par bailleur)

2 Elaboration et mise en place des budgets

2.1 Principes de gestion

La présente section a pour but de présenter les procédures générales relatives à la préparation et à la mise en place du budget annuel du Projet.

Toutes les activités du Projet devront faire l'objet de plans d'opérations annuels et d'un budget détaillé préparé au niveau régional et consolidé au niveau central. La Direction joue le rôle d'organe centralisateur des budgets.

Les principales étapes de ce cycle sont les suivantes :

- établissement des bilans de la période précédente ;
- élaboration des plans d'opérations et budgets par le BGP appuyé par les URG et les partenaires institutionnels et d'exécution ;
- centralisation des plans d'opérations annuels par la Direction ;
- soumission des plans d'opérations et du budget au Comité de Pilotage National pour adoption ;
- soumission du budget au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan et au bailleur de fonds pour approbation.

Révisions budgétaires

La révision budgétaire a pour but de prendre en charge, au cours d'un exercice, des coûts décollant d'activités non prévues ou mal estimées lors de l'élaboration des plans d'opérations. La révision modifie le crédit alloué à une ligne budgétaire pour un ou plusieurs exercices. Pour chaque catégorie de dépenses, une allocation pour « imprévus » et hausse des prix est disponible.

Pour chaque révision budgétaire, le service demandeur doit fournir les éléments suivants :

- la situation budgétaire de l'activité ;
- les justifications appropriées sur les changements et la description des activités envisagées ;
- un projet de budget remanié.

Les étapes de la révision budgétaire sont les suivantes :

- Formulation de la demande par le service concerné ;
- Approbation de la demande par la Direction.
- Demande d'avis de non-objection de la BAD.

2.2 Description des procédures

Opération 1 : Préparation du bilan physique et financier de l'année en cours

Le bilan physique et financier de l'année en cours est établi pour permettre de tenir compte de l'évaluation de l'exécution financière du Projet de l'exercice qui s'écoule, pour miteux

programmer les dépenses de l'exercice à venir et ajuster les prévisions de l'année finissant (glissement).

Cette opération est réalisée au plus tard le 30 novembre de chaque année. Le bilan est établi compte tenu des rapports d'activités techniques et financières, des missions de supervision sur le terrain et des revues annuelles. L'évaluation est notamment basée sur le plan d'actions et les indicateurs définis pour suivre les performances des actions menées, conformément au plan.

Le bilan d'exécution (préparé par les composantes et URG) et la situation budgétaire de l'année en cours (préparé par les services financiers) sont envoyés à la Direction pour contrôle et préparation des instructions pour le budget à venir.

Opération 2 : Evaluation de la période précédente et instruction pour le budget à venir

Sur la base des évaluations de l'année en cours, la Direction prépare les instructions pour la préparation du plan d'opération de l'année à venir. Le Directeur du BGP signe la note qui contient les instructions précises notamment sur les plafonds à respecter pour chaque ligne de crédits et les rythmes de décaissements prévisionnels.

Opération 3 : Préparation des prévisions budgétaires

En relation avec les partenaires locaux, chaque coordonnateur régional ou de responsable de composante, réunit les éléments nécessaires pour l'identification des prévisions de dépenses en rapport avec les activités techniques qu'il transmet à la Direction.

Il est chargé :

- recenser les besoins auprès de tous les bénéficiaires / partenaires ;
- apprécier le bien-fondé et la valorisation desdits besoins
- préparer le plan d'opérations, notamment le planning de décaissement

Opération 4 : Centralisation des plans d'opérations et des budgets par la Direction
Sur la base des informations recueillies, la Direction (Composante gestion) prépare :

le plan d'opération consolidé, en coordination avec les responsables ;
le budget prévisionnel par service et par composante .

Le dossier est soumis au comité national de pilotage pour approbation.

Opération 5 : Approbation des plans d'opérations et des budgets par le comité national de pilotage et ensuite par le bailleur de fonds

Le 30 novembre au plus tard de l'année civile précédant l'ouverture de l'année financière, le CP se réunit en session annuelle pour approuver le plan d'opérations et les prévisions budgétaires.

A l'approbation du budget par le CNP, le dossier est transmis au bailleur de fonds pour avis de non objection.

Opération 6 : Inscription des prévisions budgétaires

A l'approbation du budget, les services mettent à jour leurs tableaux de bord en alimentant la comptabilité budgétaire du montant des crédits alloués pour chaque rubrique.

Composante
 RECAPITULATIF DES PLANS D'OPERATIONS
 (Révision x du)

n°	Référence du P.A code Libellé	Montant alloué	Ventilation du financement	Ref analyse
1				
2				
3				
3				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
Total annuel				

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION	3
1.1 REGLES ET DISPOSITIONS PAR BAILLEURS	3
1.1.1 LE FAD	3
1.1.2 LE FND	7
1.1.3 LES FONDS DE CONTREPARTIE DE L'ÉTAT	8
1.2 ETAPES DU PROCESSUS D'APPEL A LA CONCURRENCE	9
2. ANALYSE DES PROCEDURES	13
2.1 ENGAGEMENT DE DEPENSES	13
2.1.1 PRINCIPES DE GESTION	13
2.1.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	14
2.2 MISE EN PLACE DU FICHIER DES FOURNISSEURS	14
2.2.1 PRINCIPE DE GESTION	15
2.2.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	15
2.3 PASSATION DE MARCHÉ	16
2.3.1 PRINCIPES DE GESTION	16
2.3.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	17
2.4 ENGAGEMENTS ORDINAIRES DE DEPENSES DE BIENS ET SERVICES	19
2.4.1 PRINCIPES DE GESTION	19
2.4.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	19
2.5 RECEPTION DES BIENS ET SERVICES	22
2.5.1 PRINCIPES DE GESTION	22
2.5.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	22
2.6 TRAITEMENT DES FACTURES D'ACHATS OU DE DECOMPTES	24
2.6.1 PRINCIPES DE GESTION	24
2.6.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	24
2.7 LIQUIDATION DES DEPENSES	25
2.7.1 PRINCIPES DE GESTION	25
2.7.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	26

- Moyens en personnel, équipement, construction et procédé de fabrication
- Capacité financière
- Engagement en cours

2.4 Travaux en régie (non pratiqué par le projet)

Il s'agit de travaux à faire exécuter par un organisme compétent de l'Etat. Ce mode d'acquisition est choisi s'il est la seule méthode possible pour certains types de travaux, ou qu'il est évident qu'il peut constituer le moyen le plus efficace et le plus économique. L'emprunteur doit s'assurer que les organismes locaux disposent des capacités pour mener à bien les travaux. La régie peut se justifier dans les cas suivants :

- La quantité des travaux ne peut être définie à l'avance
- Les travaux sont peu importants et dispersés ou localisés dans des zones d'accès difficile de sorte qu'il y a peu de chance d'obtenir du secteur privé des prix raisonnables
- Les travaux doivent être réalisés sans perturber les opérations en cours
- L'emprunteur est mieux en mesure de supporter les risques d'une interruption des travaux
- La situation d'urgence exige d'intervenir au plus tôt.

Rôle de la BAD

La BAD veille à ce que les ressources provenant des prêts soient utilisées aux seules fins pour lesquelles elles ont été octroyées. La BAD met à la disposition de l'Emprunteur :

Les documents-types d'appels d'offres (utilisation obligatoire)

Des formations pour le personnel

L'accès à la publication « United Nations Development Business »

Dans le cadre de sa supervision, la BAD reçoit (pour les contrats supérieurs à 15.000 UC) à chaque étape du processus d'acquisition (invitation à soumissionner ou présélection, préparation des documents d'appels d'offres, évaluation des offres, etc.) les documents et décisions prises, qu'elle examine et fait des commentaires. L'emprunteur passe à l'étape suivante après avoir obtenu un avis de non-objection.

1.1.1.2 Modalités d'application pour le projet

Les dispositions du FAD relatives aux acquisitions des biens et des services doivent être intégralement appliquées. Toutefois, le projet tiendra compte de la réglementation nationale dans la mesure où les dispositions ne remettent pas en cause l'efficacité et la célérité voulues pour l'exécution des opérations de passation de marché et de contrat.

Le BGP sera responsable de l'acquisition des biens et des services et bénéficiera d'un consultant spécialiste en passation de marché pour résoudre des problèmes d'acquisition lorsqu'ils se présentent.

Les dispositions prévues sont les suivantes par type d'acquisition, conformément au plan de passation de marché.

Travaux de génie civil

Les travaux de construction/ réhabilitation dont le montant estimé est de 1,72 millions d'UC concernent l'amélioration de 20 caisses populaires, la construction d'environ 15 cases foyers, de cases de santé, de garderies socio-éducatives d'autres petites infrastructures communautaires. Etant donné que les lots de travaux sont de petite taille (environ 3 000 millions d'UC pour une case de santé, 18 500 millions d'UC pour une garderie éducative, 37 000 millions d'UC pour une case foyer) et éparpillés dans les 600 communautés locales ciblées par le projet, ils seront réalisés sur la base de contacts directs avec les constructeurs locaux et générés par l'AGETIP qui signera une convention de maître d'ouvrage délégué avec le BGP. L'AGETIP réalise ce type d'infrastructures pour le Gouvernement et les bailleurs de fonds et son statut particulier lui permet d'accélérer le processus d'acquisition et de réaliser des économies.

L'exécution des travaux hydrauliques sera confiée à des Entreprises qui seront directement recrutées par le Projet conformément aux règles de procédure du FND

Biens

(i) L'équipement pour les activités du BGP et les partenaires d'exécution tels que le BCSP, la DPS, les CERP, d'un total de 0,46 millions d'UC, sera acquis auprès de IAPSO. Le montant du plus important marché est de 0,10 millions d'UC.

(ii) L'équipement des CEC et des ONG, ainsi que leur mobilier et celui du BGP, d'un montant estimé à 1,96 millions d'UC seront acquis par consultation de fournisseurs à l'échelon national, compte tenu des faibles montants concernés. Le montant du plus gros marché est de 0,05 millions d'UC, et il existe un nombre suffisant de fournisseurs nationaux et de représentants de fournisseurs étrangers pour garantir des prix compétitifs.

Services de consultants, formation et audit

(i) Etudes et supervision : Les études de la carte, les études de diagnostic des OCB, des ONG et des SFD, la préparation des dossiers d'appel d'offres et la supervision des travaux de construction des infrastructures communautaires de base, seront confiées à des bureaux d'études recrutés par appel d'offres sur la base d'une liste restreinte dont l'avis sera publié au niveau national, compte tenu des faibles montants concernés (maximum par marché : 15 000 d'UC) ;

(ii) Services de consultants : L'expertise pour la gestion du projet (BGP et URG), les services d'ONG et SFD seront acquis sur la base d'une liste restreinte et une sélection combinant la qualité technique et le prix. Les consultants de courte durée (1 à 2 mois) seront recrutés sur la base d'une liste restreinte dont l'avis sera publié

PLCP (FAD-FND) 	Chapitre III.2 : Acquisition de travaux, biens et services
Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES

- de la procédure de consultation restreinte pour les dépenses annuelles inférieures à 3 millions de francs, sur la base d'une demande de renseignements de prix, auprès d'au moins trois fournisseurs. Les offres seront examinées par la commission restreinte ci-avant listée.

Les procédures opérationnelles sont développées à la section 2.

1.2 ETAPES DU PROCESSUS D'APPEL A LA CONCURRENCE

Le processus d'appel à la concurrence est en général le suivant, notamment pour les fonds FAD conformément aux accords de financement et aux documents annexés (rapport d'évaluation, PV de négociation ...). Il sera adapté à chaque spécificité des autres bailleurs (FND-Etat).

a) Publicité de la manifestation d'intérêt

1. *Communication au bailleur du projet d'avis d'appel d'offres et prise en compte des amendements éventuels*

2. *Publication du projet d'acquisition dans au moins un journal local*

En cas de présélection, le Projet doit se fonder sur les capacités et ressources disponibles des entreprises pour exécuter le travail spécifié.

- Expérience et réputation en ce qui concerne l'exécution de marchés semblables
- Connaissances des conditions de travail dans les pays de développement
- Moyens en personnel, équipement, construction et fabrication
- Capacité financière
- Engagement en cours

3. *Le Projet doit faire un rapport d'évaluation recommandant une liste d'entreprises à considérer comme présélectionnées*

Ce rapport, qui est soumis au bailleur, indique les critères utilisés et la justification du choix quant aux entreprises retenues ou non. Les entreprises présélectionnées individuellement peuvent se regrouper pour soumettre une offre unique, mais les entreprises présélectionnées en tant que partenaires dans un groupement ne doivent pas être autorisées à soumettre des offres individuelles.

4. *La notification à soumissionner aux entreprises retenues, indique les conditions et modalités d'obtention du DAO, la date, l'heure limite et le lieu de dépôt et d'ouverture des offres.*

b) *Le dossier d'appel d'offre*

PLCP (FAD-FND) 	Chapitre III.2 : Acquisition de travaux, biens et services
Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES

Le dossier d'appel d'offre doit contenir tous les renseignements pour préparer une offre, le degré de détail et de complexité des pièces du dossier variant suivant l'envergure et la nature du marché. Généralement, le dossier comprend :

- L'avis d'appel d'offre
- Des instructions à l'intention des soumissionnaires
- Un modèle d'offre
- Un modèle de marché
- Le cahier des clauses générales et le cahier des clauses particulières
- La liste des fournitures ou le devis quantitatif
- Les délais de livraison ou d'achèvement
- Les spécifications ou plans
- Les annexes nécessaires (modèle de garanties à fournir,...)

Les critères qui seront appliqués pour l'évaluation des offres, ainsi que les préférences et facteurs d'évaluation (y compris ceux non quantifiables en termes monétaires) et la détermination de l'offre évaluée la moins-disante doivent être clairement spécifiées dans les instructions aux soumissionnaires. Le DAO doit indiquer que seront acceptés les matériels, matériaux et modes d'exécution conformes à d'autres normes, à la condition que celles-ci permettent d'obtenir une qualité au moins substantiellement équivalente.

En cas de DAO non gratuit, le montant demandé doit être raisonnable et fixé de manière à couvrir les frais de reproduction ;

Le Projet doit utiliser les dossiers types d'appel d'offres publiés par le bailleur. Le Projet n'opère, sur les dossiers, qu'aux changements strictement indispensables, avec l'accord du bailleur. Ces changements se font au niveau des clauses ou données particulières et non sur les dispositions à caractère général du dossier.

5. *Le dossier d'appel d'offre doit être envoyé au bailleur pour observations et approbation*
Voir spécificité pour chaque bailleur

6. *Le Projet informe les soumissionnaires de la disponibilité des DAO*

Tous les soumissionnaires doivent recevoir les mêmes informations. Les soumissionnaires peuvent être invités à des réunions préparatoires sanctionnées par un PV transmis à tous les participants. D'une manière générale, tout renseignement complémentaire doit être rapidement transmis aux soumissionnaires. La date limite de remise des offres peut être repoussée.

Le délai de remise des offres est de 60 jours civils à compter de la date de publication de l'avis d'appel d'offres. Il peut être de 90 jours pour les travaux de grande envergure, permettant ainsi aux soumissionnaires de faire des enquêtes sur le terrain. En cas de consultation simple à l'échelon national un délai de 30 jours doit être accordé pour les soumissions. Il peut être de 45 jours pour les cotations internationales. Les délais de soumission doivent être convenus d'un commun accord avec le bailleur. Ils peuvent être étendus mais non abrégés.

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.2 : Acquisition de travaux, biens et services
--	---	---

2. ANALYSE DES PROCEDURES

La présente section a pour objet la description détaillée des procédures types d'achat en tenant compte des règles de la BAD, du FND et de la réglementation nationale.

Elle décrit quelles sont les règles à suivre par le BGP et les intermédiaires pour :

- la préparation et l'engagement des dépenses ;
- la sélection des prestataires et fournisseurs de biens et services ;
- la réception des biens et services ;
- la liquidation et l'ordonnement des dépenses.

Les MOD appliqueront leurs propres procédures jugées équivalentes par le BGP, dans la mesure où ils respectent les principes et règles ci-après.

Les principes fondamentaux sont les suivants:

1. Les dépenses sont engagées et payées, conformément au budget prévisionnel et au Plan d'Opérations Financières, sur la base de crédits autorisés et disponibles auprès de chaque unité d'exécution (BGP, MOD, intermédiaires)
2. Les procédures de sélection des fournisseurs de biens et services sont conformes à la réglementation publique en la matière. Au demeurant, elles garantissent le choix des fournisseurs présentant les meilleures conditions d'achat pour le projet et donc pour l'Etat et le partenaire au développement.

3. Les procédures sont documentées et suivies par le BGP et l'intermédiaire, qui doit assurer la certification de la réception et la liquidation des biens et services, et la tenue de la comptabilité, tant au niveau central, qu'au niveau décentralisé.

Le cycle des dépenses regroupe les 4 procédures suivantes :

- sélection des fournisseurs ;
- passation de commandes ;
- réception des biens et services ;
- ordonnancement et règlement des dépenses.

2.1 ENGAGEMENT DE DEPENSES

2.1.1 PRINCIPES DE GESTION

Les principales opérations sont les suivantes :

1. expression des besoins des services utilisateurs ;
2. proposition d'engagement ;

- 13 -

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.2 : Acquisition de travaux, biens et services
--	---	---

3. sélection du fournisseur ;
4. contrôle et approbation de l'engagement.

2.1.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES

Opération 1 : Expression des besoins (demande de financement)

Les plans d'opérations mis en place en début d'exercice budgétaire servent de base pour la planification financière des dépenses du Projet. Au moment opportun, les responsables des unités d'exécution reçoivent les demandes pour l'exécution de dépenses prévues et payables sur les fonds du projet sur une unité donnée. Ils élaborent des demandes de financement (DF) précisent, la nature de la dépense, la description des quantités prévues, les prix unitaires et toutes les informations utiles qui justifient la dépense. (par exemple en cas de séminaire, le thème, les résultats attendus, le nombre de participants, le matériel didactique à utiliser, etc.)

Les DF qui ne sont pas décaissables par la caisse d'avance sont envoyées au BGP dans le cas contraire les responsables peuvent ordonner la poursuite de la procédure d'engagement.

Opération 2 : Contrôle de la DF et Proposition d'engagement

Le comptable vérifie notamment, la conformité des visas du demandeur, la prévision de la dépense dans le P.O, le niveau d'engagement sur la ligne de crédit. La recevabilité des demandes est étudiée par le BGP. Elle doit recevoir les visas de l'Administrateur gestionnaire et du Directeur du Projet.

Opération 3 : Préparation de l'engagement et choix du prestataire

Par rapport au budget du Projet, les engagements sont permanents ou éventuels. Les dépenses permanentes, tels que les salaires, sont engagées par tranche suivant une procédure globale qui permet de réserver les crédits. Ces types d'engagement sont payés par compte d'avance. Les dépenses éventuelles sont prévues dans le budget et engagées au moment opportun selon le plan d'opérations financières.

Le principe général pour le choix des fournisseurs et prestataires, y compris le personnel, est l'appel à la concurrence, selon les procédures publiques ou spécifiques. La sélection peut se faire :

- soit par appel d'offre ouvert;
- soit par consultation restreinte autorisée;
- soit sur la base d'un fichier autorisé constitué après demande de renseignements de prix pour les menues dépenses.

2.2 MISE EN PLACE DU FICHER DES FOURNISSEURS

- 14 -

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.2 : Acquisition de travaux, biens et services
--	---	---

- de la procédure d'appel à la concurrence suivant une demande de renseignement et de prix pour les dépenses annuelles comprise entre 3 et 10 millions de francs, dépeçonnée par une commission interne du projet. Le Projet sollicite l'approbation de la liste restreinte par la CNCA.

- de la procédure de consultation restreinte pour les dépenses annuelles inférieures à 3 millions de francs, sur la base d'une demande de renseignements de prix, auprès d'au moins trois fournisseurs.

Pour les marchés, le dépouillement est fait par une commission composée des membres de droit, conformément à la réglementation des marchés publics. (Le Directeur est membre de droit de la commission des marchés, en sa qualité d'administrateur des crédits). Peuvent assister à cette commission les responsables suivants du projet, en qualité d'observateurs :

- l'AG;
- les responsables de composantes.

Les principales opérations sont les suivantes:

- 1°) Préparation de l'appel d'offres
- 2°) Lancement de l'appel d'offres
- 3°) Réception, évaluation des offres et attribution du marché
- 4°) Autorisation d'engagement préalable
- 5°) Notification de l'attribuaire et signature du marché
- 6°) Enregistrement du marché et comptabilisation de l'engagement définitif

2.3.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES

Les appels d'offres sont exclusivement passés par le BGP.

Opération 1 - Préparation de l'appel d'offres

Le BGP prépare un dossier d'appel d'offres comprenant les pièces suivantes:

- a) tous les renseignements dont un soumissionnaire éventuel pourrait avoir besoin ;
- b) description détaillée des marchandises ou services à fournir ;
- c) détails des matériaux acceptables dans la fabrication des marchandises ;
- d) les termes et conditions de livraison ;
- e) l'avis d'appel d'offre ;
- f) les instructions à l'intention des soumissionnaires ;
- g) le modèle de soumission,
- h) le modèle de marché,
- i) le cahier des clauses générales,

- 17 -

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.2 : Acquisition de travaux, biens et services
--	---	---

- j) le devis quantitatif,
- k) les termes et conditions de paiement,
- l) les détails des cautions et garanties à fournir,
- m) le lieu, la date, et l'heure limite d'envoi ou remise des offres.

Opération 2 - Lancement de l'appel d'offres

Il procède ensuite aux opérations suivantes :

- Publication de l'appel d'offres dans les journaux d'annonces.
- Distribution des dossiers d'appel d'offres aux intéressés.

Un registre de dossier distribué aux entreprises intéressées, contenant les informations suivantes doit être tenu par l'AG.

- 1) numéro du dossier
- 2) nom du candidat
- 3) adresse du candidat
- 4) date de remise
- 5) montant perçu (en cas de vente de DAO)

Opération 3 - Réception, évaluation des offres et attribution du marché

Les soumissions sont reçues au BGP. Conformément aux procédures nationales de passation des marchés, il est créé une commission d'ouverture de plis, qui dresse un PV de dépouillement. L'évaluation des offres est effectuée par une sous-commission technique qui analyse et évalue les offres, dresse un rapport d'évaluation avec des propositions d'adjudication.

Le rapport de la sous-commission d'évaluation est soumis à la commission d'adjudication (même composition que la commission de dépouillement). Une fois la proposition d'adjudication approuvée, des contacts sont pris avec l'adjudicataire pour la mise au point du marché. Le BGP envoie le projet de marché à la DDI.

Opération 4 - Autorisation d'engagement préalable

La DDI reçoit le projet de marché, et vérifie:

- l'existence de crédit sur sa comptabilité d'engagement et les imputations de la dépense
- la conformité de la dépense avec le budget et le plan d'opérations. Au terme de ce contrôle, la DDI établit une attestation d'existence de crédit.

Opération 5 - Notification de l'attribuaire et signature du marché

Le marché, une fois rédigé, doit être approuvé par les autorités compétentes, notamment le MEFP et la CNCA.

La notification à l'attribuaire ne doit être effectuée qu'après approbation de l'attribuaire par la Commission Nationale des Contrats de l'administration et le MEFP ou le cas échéant, par le Premier Ministre.

- 18 -

PLCP (FAD-FND)		Chapitre III.2 : Acquisition de travaux, biens et services
Manuel des procédures		PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES

Un procès-verbal est dressé à l'issue des travaux d'évaluation, qui sont notamment concrétisés par un classement selon les points obtenus.

Signature du marché

L'attributaire une fois désigné, le Directeur fait rédiger le marché, qu'il signe avec le fournisseur. La commande peut alors être engagée.

Opération 2 : Préparation du bon de commande (ou contrat).

L'AG prépare le bon de commande (ou contrat) suite à l'attribution du marché

Il procède aux étapes ci-après :

- remplit l'engagement, en inscrivant les informations utiles;
- porte sur la DF, le ou les numéro (s) de bon de commande correspondant,
- transmet le bon de commande au Directeur pour approbation.

Les bons de commande sont établis en 5 exemplaires

Opération 3 : Approbation du bon de commande

Le Directeur, après s'être assuré que les articles commandés sont globalement conformes à l'exécution du Projet, signe le bon de commande en inscrivant :

- . le nom,
- . la date,
- . sa signature.

Le bon de commande (ou marché ou contrat) est transmis au fournisseur pour exécution de la commande. Une copie est adressée au comptable matières pour les biens destinés à être stockés.

Opération 4 : Mise à jour des états de suivi budgétaire et des engagements

A la réception du bon de commande, le comptable :

- comptabilise l'engagement définitif dans sa comptabilité budgétaire ;
- appose sur le bon de commande ou contrat, le cachet "comptabilisé" ;
- Il classe le bon de commande dans le dossier "commandes en cours".

Appel à la concurrence (engagement inférieur à 3 millions de francs)

- La procédure est la même que précédemment à la différence que :
- La commission retreinte est composée de membres du projet uniquement (Directeur, AG, responsable de composante)
- Le BGP sélectionne les fournisseurs à consulter sur la base du fichier autorisé. Si des fournisseurs sélectionnés ne sont pas dans la base de données, l'AG demande une validation de la liste restreinte.

PLCP (FAD-FND)		Chapitre III.2 : Acquisition de travaux, biens et services
Manuel des procédures		PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES

2.5 RECEPTION DES BIENS ET SERVICES

2.5.1 PRINCIPES DE GESTION

Les procédures de réception des biens et services permettent de liquider toute livraison de fournitures ou d'équipements acquis par le projet. Les livraisons doivent être effectuées physiquement par les fournisseurs au BGP, ou directement au niveau du lieu de destination finale. Les délais et conditions de livraison sont fixés dans le DAO et le contrat liant le Projet et le Fournisseur. La procédure est initiée dès que les fournitures de biens ou d'équipements sont livrées par le fournisseur.

La procédure comprend 3 opérations :

1. contrôle et approbation de la livraison,
2. enregistrement de la livraison si stockage,
3. classement.

2.5.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES

Opération 1 : Contrôle et approbation de la livraison

La réception de la livraison est effectuée sur la base du Bon de Commande et du dossier des "commandes en cours".

Si la commande est supérieure à 300.000 francs Cfga, le BGP convoque la Commission de Réception composée :

- de l'AG,
- du responsable de service concerné,
- de l'inspecteur des Opérations Financières du MEFP,
- d'un représentant du MEFP s'il s'agit de réception de matériels roulants (DMTA),
- et tout autre membre désigné par le règlement ou recommandé par l'administrateur des crédits, notamment pour des raisons d'expertise.

La Commission vérifie que les articles livrés sont ceux mentionnés sur le BC (ou le marché) et effectue un contrôle physique des articles et biens livrés, par comptage des quantités livrées et les rapproche aux quantités portées sur le B/L et établit un P.V. de réception.

* S'il y a conformité, la commission :

- signe le B/L,
- transmet un exemplaire signé au fournisseur,
- passe à l'opération 2 (Enregistrement de la livraison si stockage).

* S'il n'y a pas de conformité, il peut être procédé à une substitution en qualité équivalente dans la mesure où l'article est de même prix. En cas de réponse positive, il est exécuté les mêmes étapes que pour une livraison conforme au B/C. Sinon, la réception n'est pas faite, en attendant régularisation par le fournisseur.

- s'assurer que tous les justificatifs sont joints.

S'il y a non conformité, il :

- classe la liasse dans le dossier "factures litigieuses" ;
- saisit la hiérarchie pour renseignement auprès du fournisseur.

S'il y a conformité, l'AG vérifie les certifications réglementaires, appose sur la facture le cachet "facture conforme" et transmet le dossier au directeur pour vérification et certification.

Les factures certifiées, le comptable passe à l'opération 3 ci-après.

Opération 3 : Comptabilisation de la facture

Le comptable :

- appose sur la facture le cachet "imputation budgétaire" et reprend les données d'imputation sur le B/C fourni au préalable :

- le numéro d'engagement ;
- le type d'engagement ;
- la date, le délai et l'objet ;
- le fournisseur ;
- la monnaie ;
- la ventilation comptable, analytique et financière.

- enregistrer la facture en comptabilité, appose le tampon "comptabilisé" et classe la liasse dans le dossier "factures en instance de règlement".

2.7 LIQUIDATION DES DEPENSES

2.7.1 PRINCIPES DE GESTION

Elle a pour objet de définir la procédure qui consiste à arrêter le montant des sommes à régler compte tenu de l'exigibilité de la dépense.

La procédure concerne les dépenses en règle générale, c'est à dire celles relatives à des prestations, ou des fournitures, ainsi que les diverses charges dans le cadre de l'activité du projet.

Les différentes opérations sont les suivantes :

- 1°) réception et contrôle de la demande de règlement ;

2°) ordonnancement des droits liquidés.

2.7.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES

Opération 1 : Réception et contrôle de la demande de règlement
La demande de règlement peut intervenir :

- de plein droit, à l'arrivée de l'échéance d'une facture dont la fourniture ou les services ont déjà été réceptionnés ;
- au moment opportun, lorsqu'une dépense prévue dans le budget doit être faite pour financer les activités du projet ;
- compte tenu des engagements pris par le BGP, conformément au plan d'opérations.

A échéance, le comptable extrait de son classement les factures ou décomptes en instance de règlement et procède aux contrôles suivants :

- vérification de l'exhaustivité des pièces justificatives pour les factures et marchés relatifs à des livraisons de biens ou services : Facture-BC- marché -contrat- proforma-PV de réception- bon d'entrée de la comptabilité matière, BL, attestation de réception des services techniques responsables ;
- vérification de la conformité et de l'exhaustivité des visas ;
- vérification des modalités de règlement et de l'exigibilité par rapport aux termes du contrat ;
- vérification des imputations budgétaires et de la disponibilité des fonds ;
- vérification de l'engagement préalable.

Opération 2 : Liquidation des droits

Si la dépense est bonne à être payée, l'AG prépare pour le Directeur, les inscriptions suivantes sur le mémoire et sa copie, destinées à compléter la liquidation :

- son visa en portant la mention "BON A PAYER" en date du pour un montant de Fcfa
- la déclaration de certification de service fait, pour ce qui concerne les livraisons de biens et services ;
- la déclaration de conformité de la dépense par rapport au budget en mentionnant les imputations budgétaires et le solde disponible avant et après l'ordonnancement ;

Il vise la facture et transmet le dossier de règlement au Directeur habilité à finaliser la liquidation.

Le Directeur reçoit le dossier de liquidation, le vérifie et signe les mentions de certification et de déclaration de conformité et ordonne le paiement (voir banque).



Sommaire

1. GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES PAR LE BGP	3
1.1 MODALITÉS DE MOBILISATION DES FONDS FAD	3
1.1.1 PRINCIPES	3
1.1.2 REAPPROVISIONNEMENT DU COMPTE SPECIAL	6
1.1.3 PAIEMENT DIRECT PAR LE BAILLEUR	6
1.2 MODALITÉS DE MOBILISATION DES FONDS DE CONTREPARTIE ETAT	6
1.2.1 PRINCIPES	6
1.2.2 LA REGIE D'AVANCE DU TRESOR	6
1.2.3 PAIEMENT DIRECT PAR LE TRESOR	7
1.3 MODALITÉS DE MOBILISATION DES FONDS FND	7
1.3.1 PAIEMENT DIRECT	7
1.3.1 APPROVISIONNEMENT DU COMPTE SPECIAL	7
2. GESTION DES RESSOURCES AU NIVEAU DES MOD	8
2.1 LE MOD CHARGE DES CONSTRUCTIONS ET REHABILITATION D'INFRASTRUCTURE	8
2.1.1 OUVERTURE DE COMPTES	8
2.1.2 PAIEMENTS DANS LE CADRE DE SOUS-CONTRATS	8
2.1.3 COMPTABILITE ET PIÈCES JUSTIFICATIVES	8
2.2 LE MOD CHARGE DU PROGRAMME D'ALPHABETISATION	9
2.2.1 OUVERTURE DE COMPTES	9
2.2.2 FINANCEMENT DU PROGRAMME PAR LE PROJET	9
2.2.3 PAIEMENTS DANS LE CADRE DE SOUS-CONTRATS	9
2.2.3 COMPTABILITE ET PIÈCES JUSTIFICATIVES	9
2.3 LES MOD CHARGES DU FINANCEMENT DES AGR	10
2.3.1 OUVERTURE DE COMPTES	10
2.3.2 GESTION DE LA LIGNE DE CREDIT	10
2.3.3 COMPTABILITE ET STATISTIQUES SUR LES ACTIVITES DE CREDIT	10
2.4 BUREAU D'ETUDES CHARGE DE LA COMMUNICATION	10

Chapitre III.3: Mobilisation des ressources

Les paiements peuvent se faire en plusieurs monnaies, conformément aux dispositions fixées dans les marchés. Dans ce cas, le Projet établit une demande de décaissement par monnaie de règlement.

Etat récapitulatif des dépenses
Chaque remboursement ou restitution de compte spécial doit être appuyé par les documents probants justifiant les paiements effectués (factures, avis de débit, relevés, reçus des bénéficiaires, etc ...) Pour éviter que le Projet ne soit obligé d'expédier un volume important de documents de faible valeur relative, la Banque autorise que pour certaines dépenses ne soient fournis que d'un détail des dépenses. Cette procédure est conditionnée par l'existence d'une comptabilité fiable et d'un système de contrôle suffisant pour permettre un audit à posteriori de toutes les dépenses. L'état récapitulatif est présenté en annexe dans le formulaire A2. Pour le projet, il y a lieu de compte des destinataires suivants pour le nombre de copies à préparer (4 copies minimums : BAD-DDI-Direction BGP, Comptabilité BGP)

Planchers de décaissement
Le minimum absolu du montant d'une demande de décaissement est de 20 000 UC pour le paiement des dépenses engagées pour un seul ou pour plusieurs postes, sauf dans des cas spécifiques tels que les activités de formation menées à l'extérieur du pays, des prestations d'assistance technique ou liées à des études, les audits, l'exécution de soldes de marchés, la régularisation d'un décaissement antérieur, etc.). Ce montant peut être relevé d'un commun accord.

Date de clôture et suspension de décaissements
Les décaissements prennent normalement fin à la date de clôture du prêt indiqué dans l'Accord de prêt. Le Gouvernement peut, avant cette date, demander une prorogation de la date de clôture.

Les paiements peuvent être suspendus par la Banque en cas de défaut de recouvrement d'arriérés.

Instruction des demandes par la Banque
Les demandes de décaissement doivent être adressées au Directeur du Département de l'Administration des prêts. Aux besoins, ce service consulte les départements des Programmes par pays pour approuver certaines demandes. En général, le délai de traitement est de 15 jours entre la date de réception et le transfert des fonds sur le compte du bénéficiaire (paiement par SWIFT). Les contrôles portent sur les aspects suivants :

- Les biens et services, proviennent d'un pays membre et sont éligibles
- Les pièces justificatives et les relevés ont été transmis
- Les ressources du prêt ou de la catégorie sont suffisantes pour couvrir les dépenses
- Dans le cas d'un contrat d'achat, la banque a approuvé au préalable le contrat et en possède une copie
- La date de clôture du prêt ou la date limite du dernier décaissement n'a pas expiré.
- Les signatures portées sur les demandes de décaissement sont conformes aux spécimens autorisés
- Aucune sanction n'a été imposée à l'emprunteur

Les paiements sont notifiés au fur et à mesure au Projet. En outre, chaque fin de mois, elle communique un bordereau de décaissement (DLV) et un état actualisé du compte de prêt.

1.1.2 Réapprovisionnement du compte spécial

Tous les quatre mois, le compte spécial de la BAD est réajusté sur la base des besoins financiers déterminés à partir des activités programmées. A cette occasion elle doit justifier les dépenses faites pendant la période qui se termine en justifiant l'allocation antérieure. Le BGP présente à la BAD (en passant par l'ordonnateur national : la DDI) une demande de réajustement à hauteur d'un plan d'activités chiffré des 4 mois suivants. Les pièces sont conservées et tenues en permanence à la disposition des réviseurs-comptables, des Ministères de tutelle et de la BAD.

Si le réapprovisionnement demandé n'a pas été fait, le BGP envoie un fax de relance à la BAD afin notamment d'obtenir communication des références de virement et de pouvoir les présenter à la banque destinataire, afin que celle-ci procède, le cas échéant, aux recherches nécessaires.

1.1.3 Paiement direct par le bailleur

Le projet doit passer par l'intermédiaire de la DDI pour introduire les demandes de règlements directs vers la BAD. Au niveau du Projet, la procédure de liquidation est la même que pour la procédure de règlement par chèque. Pour le règlement à proprement dit, le Projet utilise les formulaires de demande de paiement direct qu'elle transmet à la DDI pour exécution.

La DDI informe le Projet de la transmission du mandat vers la BAD qui informe la DDI et le projet de la suite réservée au dossier.

1.2 Modalités de mobilisation des fonds de contrepartie Etat

1.2.1 Principes

L'Etat du Sénégal participe au financement du projet pour un budget global de 1,5 milliards de Fcfa mobilisable chaque année sur la base des prévisions de dépenses du Projet et des négociations de crédit dans le cadre du BCI.

Les crédits annuels une fois votés, le Gouvernement notifie au Projet les allocations prévues pour chaque poste de dépenses (fonds de crédit et dépense de fonctionnement) suivant la nomenclature comptable publique.

Ce budget est mobilisable à travers une régie avance dont les fonds sont logés au niveau du Trésor.

Pour la mobilisation des fonds, le projet dispose de deux procédures :

- A travers une régie d'avance, dans un compte domicilié au trésor,
- Par paiement direct auprès du trésor,

Les procédures détaillées du fonctionnement de la régie d'avances sont décrites dans la section suivante : gestion de la trésorerie.

1.2.2 La régie d'avance du trésor

La régie d'avance permet au Projet de régler les dépenses par chèque. Elle est approximativement en fonds dans un compte spécialement ouvert au trésor. Les avances sont plafonnées à 70 millions pour couvrir des dépenses expressément autorisées dans l'arrêté portant création de la régie avance. Lorsque l'avance est épuisée, le projet demande son renouvellement en justifiant les fonds précédemment avancés.

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.3: Mobilisation des ressources
--	---	--

des décaissements. Dès la signature d'un sous-contrat le MOD donne un numéro au contrat, ouvre une fiche-contrat et enregistre un engagement égal au montant de ce contrat. La date et le montant de chaque règlement sont enregistrés au fur et à mesure dans la fiche-contrat. A tout moment, la part engagée non décaissée est la différence entre l'engagement initial et la somme des règlements déjà effectués.

2.2 Le MOD chargé du programme d'Alphabétisation

Il s'agit d'une convention de MOD qui a pour objet la gestion des contrats liant les ONG au Projet pour l'exécution du programme d'alphabétisation/IEC. Il s'agit des fonds alloués à la formation des formateurs au plan d'alphabétisation/IEC des 36.000 bénéficiaires.

Le MOD gère un budget précis du Projet relatif à la composante Alpha et est rémunéré par l'application d'un pourcentage de 5%.

2.2.1 Ouverture de compte

Les MOD-prestataires de services sont responsables du maintien des fonds des contrats signés avec le BGP et dont ils assurent la gestion. Pour cela, ils doivent ouvrir un compte dans une banque commerciale (avec double signature), compte spécifiquement destiné aux contrats et distinct de leurs autres comptes bancaires.

2.2.2 Financement du programme par le Projet

Pour financer les activités qui lui sont confiées, le MOD procède à des demandes de décaissement en relation avec le planning du programme. Les demandes suivantes sont assujetties de la justification des dépenses effectuées. Il identifie tous les besoins et élabore un plan de décaissement général. Sur le plan administratif, les paiements sont effectués conformément aux conditions de l'accord de prêt.

Le calendrier de financement du programme est fixé dans le contrat.

2.2.3 Paiements dans le cadre de sous-contrats

Le MOD assure le paiement des contrats dont la gestion leur incombe, dans le cadre de leur convention avec le BGP. Tout décompte est obligatoirement justifié par un rapport sur les activités réalisées et vérifié par les BGP à travers les URG.

2.2.3 Comptabilité et pièces justificatives

Les pièces justificatives sont conservées par le MOD et sont tenues en permanence à la disposition des auditeurs et des représentants du Ministère de tutelle et de la BAD. Le MOD tient une comptabilité des dépenses du Projet, distincte des dépenses effectuées par le MOD pour d'autres projets et d'autres financements. Il tient à jour un état récapitulatif des pièces justificatives. Pour chaque sous-contrat signé par le MOD et dont il assure la gestion, le contrat constitue la référence élémentaire de comptabilisation des engagements et des décaissements. Dès la signature d'un sous-contrat le MOD donne un numéro au contrat, ouvre une fiche-contrat et enregistre un engagement égal au montant de ce contrat. La date et le montant de chaque règlement sont enregistrés au fur et à mesure dans la fiche-contrat. A tout moment, la part engagée non décaissée est la différence entre l'engagement initial et la somme des règlements déjà effectués.

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.3: Mobilisation des ressources
--	---	--

2.3 Les MOD chargés du financement des AGR

Le Projet signe des conventions avec des SFD classiques, des GEC et mutuelles pour gérer la ligne de crédit mise en place pour le financement des activités génératrices de revenus. La convention comprend :

- La domiciliation de crédit dans les lignes du SFD,
- La gestion des demandes, et octrois, le suivi et le recouvrement des prêts

Le SFD est rémunéré suivant un pourcentage négocié à partir du taux d'intérêt après recouvrement. La mise à disposition des fonds pour la mise en œuvre du programme se fera par tranche en rapport avec les requêtes de financement présentées par les cibles du projet (à la mise en place du planning d'exécution, renouvellement après Suivi/Evaluation).

2.2.1 Ouverture de compte

Le SFD ouvre un compte bancaire où il reçoit les demandes de règlement qu'il adresse au Projet.

2.2.2 Gestion de la ligne de crédit

Le SFD est responsable de la gestion des fonds mis à sa disposition jusqu'au recouvrement. Le programme de financement des activités est planifié sur 1 an. En fin de période, le SFD doit reverser dans le compte de recouvrement du fonds de crédit la totalité des fonds remboursés par les groupes cibles. Lorsque le taux de recouvrement est au moins égale à 95%, il peut demander la mise à disposition d'une nouvelle ligne de crédit.

2.2.3 Comptabilité et statistiques sur les activités de crédit

Le SFD tient une comptabilité selon les normes généralement admises, pour permettre au Projet de faire le suivi et l'évaluation des activités de crédits, notamment :

- La nature et le nombre de dossiers traités (pipeline)
- L'état des dossiers de prêt
- Les montants recouverts
- Le contentieux et les risques
- Le niveau d'épargne
- Les cautions
- Etc...

Les livres comptables et les états financiers sont tenus en permanence à la disposition des auditeurs et des représentants des Ministères de tutelle, du Projet et de la BAD pour suivre et évaluer les performances des SFD.

2.4 Bureau d'études chargé de la communication

Le Projet signe un contrat avec un BE pour gérer le programme global de communication du Projet. Le prestataire est rémunéré sur la base d'un montant forfaitaire. Comme le MOD alpha, devra tenir une comptabilité séparée ou ouvrir un compte bancaire spéciale, pour gérer et justifier des fonds avancés par le Projet pour la mise en œuvre des activités qui lui sont confiées (voir section 2.2).

 PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.4 : Gestion de la trésorerie
---	---	--

 PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.4 : Gestion de la trésorerie
---	---	--

Sommaire

0. OBJECTIFS	3
1. ENCAISSEMENT DE FONDS SUR LES COMPTES SPECIAUX FAD/FND	3
1.1 PRINCIPES DE GESTION	3
1.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	3
2. REGLEMENT DE DEPENSES PAR LE COMPTE SPECIAL FAD/FND	4
2.1 PRINCIPES DE GESTION	4
2.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES	4
3. GESTION DU SOUS COMPTE DE FONCTIONNEMENT FAD	6
3.1 APPROVISIONNEMENT INITIAL DE L'AVANCE DE FONDS FAD	7
3.2 REGLEMENT DE DEPENSES	8
3.3 RENOUELEMENT DE L'AVANCE DE FONDS	10
4. GESTION DE LA REGIE D'AVANCE DU TRESOR	11
4.1 APPROVISIONNEMENT INITIAL DU COMPTE	12
4.2 RE-APPROVISIONNEMENT DU COMPTE	12
4.3 PAIEMENT PAR CHEQUE	13
4.4 PAIEMENT PAR BON D'ENGAGEMENT (PAIEMENT DIRECT)	13
5. GESTION DES CAISSES D'AVANCES DU BCP ET DES URG	13
5.1 APPROVISIONNEMENT INITIAL DES CAISSES	14
5.2 REGLEMENT DE DEPENSES	15
5.3 RENOUELEMENT DE L'AVANCE DE FONDS	16
6. GESTION DE LA TRESORERIE	19
6.1 ENREGISTREMENT ET SUIVI DES OPERATIONS DE TRESORERIE	19
6.2 RAPPROCHEMENTS BANCAIRES	20
6.3 BUDGET DE TRESORERIE	21

Chapitre III.4 : Gestion de la trésorerie

Chaque jour, le comptable consulte son échéancier et établit l'état des factures ou dépenses à payer :

La demande de règlement peut intervenir :

- de plein droit, à l'arrivée de l'échéance d'une facture dont la fourniture ou les services ont déjà été réceptionnés ;
- au moment opportun, lorsqu'une dépense prévue dans le budget doit être faite pour financer les activités du programme ;
- compte tenu des engagements pris par le Projet, conformément au plan d'opérations.

A échéance, l'Administrateur extrait de son classement les factures ou décomptes en instance de règlement et procède aux contrôles suivants :

- vérification de l'exhaustivité des pièces justificatives pour les factures et marchés relatifs à des livraisons de biens ou services : Facture-BC- marché -contra-proforma- PV de réception- bon d'entrée de la comptabilité matière, BL, attestation de réception des services techniques responsables ;
- vérification de la conformité et de l'exhaustivité des visas ;
- vérification des modalités de règlement et de l'exigibilité par rapport aux termes du contrat ;
- vérification des imputations budgétaires et de la disponibilité des fonds ;
- vérification de l'engagement préalable.

Opération 2 : Contrôle de la situation prévisionnelle trésorerie

Le comptable vérifie la trésorerie du Projet, notamment si les fonds sont disponibles pour payer les factures et dépenses en instance. Cette opération (ainsi que la suivante) peuvent être faites globalement et de façon périodique si les montants ne sont pas importants relativement aux disponibilités du Projet.

Opération 3 : Sélection des dépenses à payer

Sur la base des disponibilités, le comptable propose à l'Administrateur, les opérations à exécuter, en lui indiquant les soldes avant et après l'opération, et les engagements subséquents.

Opération 4 : Préparation et constitution des dossiers de paiement

Le comptable réunit, pour chaque dépense à régler, le dossier des pièces justificatives, (voir cycle dépense) à savoir :

- la facture, le mémoire ou état individuel ou collectif, certifié et liquidé par tous les responsables appropriés ;
- les pièces justificatives annexes telles que B/C, B/L, D/F, PVR, attestation de services faits, prise en charge comptabilité matière, contrat ou marché.

Si la dépense est bonne à être payée, l'Administrateur gestionnaire prépare pour le Directeur, les inscriptions suivantes sur la facture et sa copie, destinées à compléter la liquidation :

- son visa en portant la mention "BON A PAYER" en date du pour un montant de Fcfa ;
- la déclaration de certification de service fait, pour ce qui concerne les livraisons de biens et services ;
- la déclaration de conformité de la dépense par rapport au budget en mentionnant les imputations budgétaires et le solde disponible avant et après l'ordonnancement ;

Opération 5 : Contrôle et visa de la demande de règlement par l'Administrateur -Gestionnaire

- L'Administrateur gestionnaire :
- s'assure que tous les justificatifs sont joints ;
 - opère une vérification des montants à régler ;
 - vise la demande de règlement ;
 - transmet le dossier de règlement au Directeur

Opération 6 : Contrôle et signature de la demande par le Directeur

A la réception du dossier de paiement, déjà vérifié et visé par l'administrateur Gestionnaire, le Directeur :

- vérifie à son tour la régularité et la conformité des paiements ;
- Signe la demande de règlement et la transmet au courrier pour exécution par la DDI

Opération 7 : Remise en main à la DDI et au bénéficiaire

A la réception du dossier la DDI exécute le paiement à la satisfaction des contrôles d'usage, fait acquiescer le bénéficiaire sur un bordereau de règlement, et tient une copie au projet pour comptabilisation.

Lorsqu'il s'agit d'un chèque, elle transmet le chèque au Projet, qui fera acquiescer le bénéficiaire sur une fiche de règlement ou sur la facture.

Opération 8 : Saisie des règlements

- Le comptable
- Reçoit une copie des références de règlement
 - comptabilise les règlements dans son journal de banque ;
 - classe les documents dans le chrono des pièces de banque.

3. GESTION DU SOUS COMPTE DE FONCTIONNEMENT FAD

<p>PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures</p>	<p>PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES</p>	<p>Chapitre III.4 : Gestion de la trésorerie</p>
---	--	---

1. préparation de la Demande d'Achat (DA) ou demande de dépenses ;
2. Contrôle et préparation de la dépense ;
3. approbation de la dépense par la Direction ;
4. Règlement de la dépense ;
5. enregistrement de la dépense dans le journal de banque et classement.

3.2.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES

Opération 1 : Préparation de la DA ou de dépenses

Le responsable demandeur :

- établit une demande d'achat ou de dépense en double exemplaire en mentionnant :
 - la date,
 - l'objet de la dépense,
 - le nom de la personne devant recevoir les espèces,
 - le montant.
- prépare toutes les pièces justificatives adéquates ;
- transmet la DA au Comptable.

Opération 2 : Contrôle et préparation de la dépense

Le comptable :

- renseigne sur la DA ou demande de dépense, l'imputation budgétaire ;
- vise la fiche, prépare le chèque et transmet le dossier à l'Administrateur pour contrôle de la régularité de la dépense et des imputations comptables

Opération 3 : Approbation de la dépense par la Direction

Le Directeur :

- vise la DA ou demande de dépense et signe le chèque ;
- transmet le dossier au comptable pour paiement.

Opération 4 : Règlement de la dépense

Pour ce qui concerne les dépenses de biens et services, les procédures de certification et prise en charge par la comptabilité-matière sont les mêmes que celles décrites dans le cycle d'engagement.

Le comptable reçoit l'ordre d'effectuer la dépense :

- en remettant le chèque au bénéficiaire mentionné sur la DA autorisée ;
- fait signer la fiche de règlement par la personne qui inscrit également le montant reçu et la date ;
- effectue la certification de la dépense.

Opération 5 : Enregistrement de la dépense dans le journal de banque et classement

<p>PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures</p>	<p>PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES</p>	<p>Chapitre III.4 : Gestion de la trésorerie</p>
---	--	---

Après exécution de la dépense, le comptable :

- réunit les pièces justificatives et procède à l'enregistrement de l'opération ;
- procède à l'enregistrement de la dépense au journal pour le montant net de la dépense, en inscrivant :
 - la date,
 - le numéro de pièce,
 - le bénéficiaire,
 - l'objet.
- appose sur la facture le cachet "payé" et classe les pièces dans le chrono approprié.

3.3 RENOUVELLEMENT DE L'AVANCE DE FONDS

3.3.1 PRINCIPES DE GESTION

La procédure a pour objet le réapprovisionnement du sous compte d'avance.

Le réapprovisionnement n'est effectué qu'après avoir fait un arrêté du compte d'avance.

La procédure comprend 5 opérations :

1. arrêté du journal de banque ;
2. Arrêté des comptes ;
3. approbation de la demande de réapprovisionnement par la Direction
4. contrôle et approbation du réapprovisionnement par la DDI
5. comptabilisation de l'approvisionnement et des dépenses ;

3.3.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES

Opération 1 : Arrêté du journal de banque

Le comptable arrête son journal de banque et établit un état de rapprochement bancaire pour justifier le solde comptable de son journal. En effet, il peut exister des montants en suspens entre la banque et le Projet.
Ce travail une fois fait, il remplit un formulaire dressant l'Etat des Fonds détenus en numéraire par le Projet.

Opération 2 : Arrêté des comptes et évaluation des besoins en refinancement

Le comptable procède à l'établissement du formulaire « Rapport de Décaissement » qui a pour objet de justifier l'utilisation des fonds de la dernière alimentation par la DDI. Il doit y avoir une cohérence entre l'Etat des fonds (solde initial+ recettes-décaissements) et le rapport sur les décaissements (total des dépenses entre les deux alimentations).

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.4 : Gestion de la trésorerie
--	---	--

- la demande est visée par
 - la DDI,
 - le trésor

Après ces conditions, le projet peut émettre des chèques à hauteur du découvert.

4.3 PAIEMENT PAR CHEQUE

Cette procédure permet au projet de régler des dépenses par chèque, après satisfaction des opérations de liquidation conformément à la procédure normale de l'Etat.

Le dossier de règlement comprend notamment les pièces justificatives de la dépense (Fact/décompte, BC/ou marché, PV, dossier d'appel d'offre ou de sélection le cas échéant) qui font l'objet du règlement. La facture est liquidée et certifiée par le Directeur.

Les opérations de trésorerie à proprement dites sont les suivantes :

- Le gérant établit et signe un chèque au nom du bénéficiaire, pour le montant de la facture,
- Obtient le visa du COF (ex.IOF),
- Obtient le visa du PGT,
- Le trésor délivre une fiche d'imputation pour le règlement préalable de la TVA, au nom du bénéficiaire,
- Le bénéficiaire paie la TVA, obtient un reçu et le confirme au projet,
- Le projet récupère le chèque et le remet au bénéficiaire qu'il fait décharger.

4.4 PAIEMENT PAR BON D'ENGAGEMENT (PAIEMENT DIRECT)

Cette procédure permet au projet de régler des dépenses en faisant directement supporter le décaissement sur les crédits annuels disponibles, sans utiliser les disponibilités du compte d'avance.

Les opérations sont les suivantes :

- Le gérant établit
- le bon d'engagement à hauteur du montant de la facture
 - Transmet le BE et la facture de l'Administrateur de crédit qui liquide la facture
 - Obtient le visa du COF (ex. IOF)
 - Obtient le visa de la DDI
 - Obtient le visa du trésor, qui procède direct au règlement de la facture au bénéficiaire.

5. GESTION DES CAISSES D'AVANCES DU BGP et DES URG

Pour garantir une souplesse dans l'exécution des dépenses au niveau local, il est mis en place pour chaque URG et au BGP une caisse d'avance régie par le Coordonnateur local. Ce

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.4 : Gestion de la trésorerie
--	---	--

compte sera alimenté par la Direction sur la base d'un plafond de Fcfa 150.000, pour les URG, et de Fcfa 750.000 pour la caisse d'avance du BGP financé à partir du sous-compte. Les catégories de dépenses qui peuvent être imputées sur cette caisse sont expressément définies par la Direction. Une note de service définira les seuils de décaissement autorisés pour les délégations du Directeur vers les Coordonnateurs et l'AGC actuellement 10.000 Fcfa).

Le renouvellement périodique des caisses pourra être déclenché à la fin du trimestre et sera conditionné par la justification des fonds de l'avance précédente. En conséquence, les URG et le BGP soumettront à cette occasion, les documents suivants, qui serviront de contrôle au refinancement, notamment :

- Un rapport sur les dépenses ;
- Une demande d'avance de fonds;
- L'état de la caisse ;
- Les pièces justificatives des dépenses.

Les procédures relatives aux avances de fonds sont les suivantes :

- approvisionnement initial de la caisse ;
- Exécution des dépenses ;
- réapprovisionnement des comptes .

5.1 APPROVISIONNEMENT INITIAL DES CAISSES

5.1.1 PRINCIPES DE GESTION

La procédure permet d'effectuer le premier approvisionnement de la caisse. La procédure est mise en service sur ordre du Directeur du Projet.

L'approvisionnement se fait à partir du sous-compte d'avance principal. Un chèque est alors émis au nom du compte de l'antenne ou du caissier du BGP pour un montant égal, au plus, à la demande d'avance de fonds.

La procédure comprend 4 opérations :

4. soumission de la demande par l'URG ou le BGP
5. approbation et signature des chèques par le Directeur
6. saisie du décaissement,
7. réception de l'avance et comptabilisation

5.3.1.2 DESCRIPTION DES PROCEDURES

Opération 1 : Soumission de la demande par l'URG ou le BGP

La demande est préparée par le Coordonnateur ou le caissier du BGP sur la base d'une lettre qui récapitule les besoins de la composante. Il,

revenir à l'ARS via le BGP par le coordinateur principal ou par le caissier du BGP (à confirmer par l'ARS.)

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.4 : Gestion de la trésorerie
--	---	--

- transmet la liasse (état de rapprochement bancaire, relevé bancaire, pièces justificatives des éléments en suspens) à l'AG qui, à son tour le transmet au Directeur pour visa.

Opération 2 : Contrôle et visa du rapprochement bancaire

A la réception du rapprochement bancaire, l'AG :

- vérifie le bon établissement de l'état de rapprochement et le signe;
- signe la demande de renseignement adressée à la banque ;
- s'assure que les éléments en suspens sont correctement reportés et s'enquière des raisons de non-apurement des éventuels anciens éléments en suspens,
- vise l'état de rapprochement et le retransmet au Comptable.

6.3 BUDGET DE TRÉSorerIE

L'objet de cette procédure est de mettre en place un système de suivi pour informer le Directeur des besoins en trésorerie du Projet, et d'appliquer les procédures de mobilisation des ressources.

Ainsi, en procédant à la planification financière des opérations de dépenses du Projet, on détermine le volume des besoins en fonds tout au long de l'année. Cette procédure permet de mieux déterminer le montant des demandes de financement.

Cette procédure comprend 2 opérations :

1. Planification financière des dépenses et des recettes,
2. Mise à jour périodique du budget de trésorerie.

Opération 1 : Planification financière des dépenses et mise en place du budget de trésorerie

Conformément au plan de décaissements préparé en début d'année à l'occasion de la budgétisation des dépenses, l'Administrateur élabore un tableau des flux de décaissements. De façon stricte, en retenant une période semestrielle, l'avance de fonds à demander doit être égale au montant des dépenses à exécuter durant cette période.

Globalement, il consolide le budget prévisionnel pour chaque Région et élabore le budget prévisionnel de trésorerie du Projet.

Ce document et ses annexes sont proposés au Directeur pour approbation..

Opération 2: Mise à jour périodique du budget de trésorerie

Chaque mois, le comptable procède à la révision de la planification financière des opérations, puis procède à la mise à jour du document de budget de trésorerie.

4

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre II.5 : Gestion du personnel
--	---	---

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre II.5 : Gestion du personnel
--	---	---

Chapitre II.5 : Gestion du personnel

Sommaire

1 RECRUTEMENT DU PERSONNEL	3
1.1 PRINCIPES DE GESTION	3
1.2 DESCRIPTION DES PROCÉDURES	4
2 TENUE DES FICHIERS DES PERSONNELS	5
2.1.1 PRINCIPES DE GESTION	5
2.1.2 DESCRIPTION DES PROCÉDURES	6
3 ELABORATION ET PAIEMENT DES SALAIRES	8
3.1 PRINCIPES DE GESTION	8
3.2 DESCRIPTION DES PROCÉDURES	8
4 EVALUATION DU PERSONNEL	11
4.1 PRINCIPES DE GESTION	11
4.2 DESCRIPTION DES PROCÉDURES	12

- du Directeur du Projet, Président du comité,
- le représentant du Ministère de tutelle,
- le représentant du Ministère des finances à travers la DDI pour le personnel cadre,
- toute autre personne désignée par le Gouvernement.

Le comité de sélection procède à l'évaluation des candidats et propose un classement provisoire des candidats selon le mérite en établissant un PV et un rapport de justification.

Le comité se réunit en séance plénière pour approuver le choix du classement ou recommander une réévaluation des dossiers. Dans ce cas, la revue peut se limiter à un nombre restreint de dossier (deux ou trois). Cette liste à l'avis de non objection de la BAD.

Opération 3: Etablissement du contrat de travail et prise de service

Le Directeur :

- convoque le candidat,
- entame les négociations sur la rémunération,
- lui fait approuver le règlement intérieur,
- Signe le contrat,
- ordonne sa prise de service officielle,
- transmet le dossier à l'Administrateur gestionnaire pour l'exécution des formalités administratives de déclaration (l'Inspection du Travail, CSS, IPRES).

La prise de service une fois effective, le Directeur établit une attestation dont une copie est transmise à l'Administrateur pour prise en compte dans le fichier du personnel.

2 TENUE DES FICHIERS DES PERSONNELS

2.1.1 PRINCIPES DE GESTION

Cette procédure a pour objet de décrire les opérations relatives à la tenue des fichiers des personnels contractuels, ainsi que des personnels de contrepartie pour permettre de constituer un fichier complet des ressources humaines.

La procédure consiste à la mise en place :

- des dossiers individuels qui recueillent les actes administratifs et les différentes pièces de renseignements du personnel,
- du fichier du personnel faisant état de la situation des effectifs du Projet tout au long de son exécution, et qui sert de base pour le traitement des salaires.

Les informations relatives au personnel sont de deux types :

- les informations dites constantes, qui ne varient pas tout au long du séjour du personnel, telles que son identification ;
- les informations à actualiser puisque changeant avec l'évolution du poste des conditions de travail, de son affectation.

La procédure comprend deux opérations :

1. Ouverture d'un dossier individuel,
2. Mise à jour des fichiers des personnels.

Autant au niveau du BGP qu'au niveau des régions, un dossier est ouvert pour assurer le suivi du personnel placé à chaque niveau de l'organigramme. Le BGP tient à jour de façon plus exhaustive tous les dossiers des personnels, en particulier les éléments relatifs à la paie, puisqu'étant chargé de la liquidation définitive des salaires. Au besoin, les responsables des URG alimentent les dossiers du BGP, et ce dernier alimente les dossiers des coordinations régionales.

2.1.2 DESCRIPTION DES PROCÉDURES

Opération 1: Ouverture d'un dossier individuel

Dès la signature du contrat ou de l'acte d'affectation, et après attestation de prise de service dans son service de destination, le comptable procède, sous le contrôle de l'Administrateur gestionnaire, pour chaque agent :

- à l'attribution d'un numéro d'immatriculation interne au Projet et à l'instruction d'une fiche d'identification de la personne nouvellement recrutée,
- à l'ouverture d'un dossier individuel. Le dossier individuel d'un agent est une chemise organisée en sections, destinées à recevoir les informations suivantes :
 - Une section identification :
 - fiche signalétique et de renseignements
 - carte d'identité
 - fiche de mouvement travailleur
 - Une section situation administrative pour recueillir :
 - curriculum vitae,
 - contrat de travail ou actes d'affectation,
 - actes administratifs,
 - la fiche de poste,
 - acte de prise de congé,
 - attestation de prise de service.
 - Une section "Situation de famille" pour recueillir :
 - bulletin de naissance du travailleur,
 - bulletins des membres de sa famille.

Les salaires se composent d'éléments variables (remboursement, de frais, avances à retenu ou à octroyer, heures supplémentaires) et d'éléments fixes (salaires de base, indemnités forfaitaires).

Les éléments variables peuvent être reçus au fur et à mesure de leur établissement. Les coordonnateurs des régions sont chargés de préparer les éléments nécessaires à transmettre à l'AG (jours de présence, décompte des heures,...), qui le transmet au comptable pour prise en compte.

Le comptable procède donc pour un mois donné, au décompte des éléments variables de la paie, en dresse un état à approuver par l'AG et le Directeur.

Opération 2 : approbation des variables de la paie

- A la réception du document, le Directeur,
- vérifie que les éléments variables ont été dûment ~~autorisés~~ par l'AG
 - s'assure que toutes les avances sur salaire et tous les prêts devant faire l'objet de retenue sur les salaires des agents concernés, l'ont effectivement été,
 - s'assure que tout autre montant devant être retenu l'a effectivement été,
 - approuve l'état des éléments variables de la paie.

Opération 3 : Edition de la paie

A la réception des états d'éléments variables et de l'état de présence du personnel, approuvés, le comptable :

- saisit les éléments variables de paie de chaque employé,
- procède au calcul des salaires et à l'édition des bulletins,
- s'assure que tous les éléments variables approuvés ont été pris en compte dans les bulletins édités et uniquement ceux-là,
- procède, si tous les bulletins sont exacts, aux éditions mensuelles.

Cette procédure permet :

- la préparation des éditions mensuelles, l'édition des états de déclaration des impôts sur salaire ;
- l'édition des états des cotisations IPRES, CSS et IPM à verser.

Le comptable constitue un dossier des états mensuels de paie composé :

- de l'état des éléments variables de paie,
- des bulletins de salaire,
- de l'état récapitulatif des paiements en espèces,
- de l'état récapitulatif des indemnités à verser,
- de l'état des ordres de virement à effectuer,

- des états des impôts et cotisations aux organismes sociaux,

L'AG vérifie, ~~signe~~ et transmet le dossier des états mensuels de paie au Directeur pour approbation.

Opération 4 : Ordonnancement des salaires

Le Directeur examine les états qui lui sont soumis, marque son approbation et les transmet à la DDI pour établissement des ordres de paiement.

Opération 5 : Etablissement des chèques et ordres de virement

- Les états, une fois approuvés, la DDI :
- signe les chèques et les ordres de virement pour les états de paie mensuels
 - transmet les chèques avec leurs dossiers de règlement au projet pour paiement au bénéficiaire par chèque
 - transmet au projet une copie des ordres de virement au projet, pour suivi

Les salaires payables sur la contrepartie suivent les procédures de décaissement de la régie d'avances (voir gestion de la régie avance dans le chapitre « Gestion de la trésorerie »)

Opération 6 : Paiement des salaires

- Le comptable reçoit le dossier de règlement :
- Distribue les chèques et fait acquitter le personnel sur les bulletins de salaire,
 - contrôle la conformité des chèques, les états de paie,
 - signent les ordres de paiement pour le règlement.

Opération 7 : Comptabilisation de la paie

Le comptable procède à la centralisation de la paie pour sa saisie en comptabilité informatisée.

Opération 8 : Paiement des salaires et indemnités

Le personnel reçoit le chèque on confirme le règlement par virement et signe deux copies du bulletin de salaire. Une fois visés, les bulletins de salaires des coordinations régionales sont remontés au BGF pour justification des paiements effectués.

Cas particulier : paiement par billettage

- Le comptable de la Direction :
- retire les fonds pour le paiement du personnel réglé par billettage,

PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.6 : Comptabilité matière
---	---	--

Les différentes positions des matières

Les documents et registres doivent identifier les matières :

- en service,
- en attente d'affectation,
- en sortie provisoire.

Les matières *en service* sont celles confiées à un détenteur ou un utilisateur dans le cadre de l'accomplissement de sa mission.

Les matières *en attente d'affectation* sont les objets stockés en magasin ou mis en dépôt.

Les matières *en sortie provisoire* sont des objets loués, prêtés, en réparation, confection ou transformation. Elles sont appelées à être réintégrées.

Justification des mouvements

Pièces comptables

A chaque mouvement affectant l'existant, doit être établi un bon d'entrée ou un bon de sortie (définitif ou provisoire). Ces bons sont numérotés dans un ordre ininterrompu par gestion et sont établis en trois exemplaires.

Ces documents sont justifiés par une copie des factures, bordereau de livraison et éventuellement du procès verbal de réception, du P.V. de réforme.

Lorsque des quantités importantes de petites fournitures sont confiées à un détenteur, la consommation définitive doit être suivie sur des fiches de stocks.

Procès verbal de réception :

Les réceptions de matières dont le montant est supérieur à FCFA 300 000, doivent être effectuées par une commission de réception composée comme suit:

- Le Directeur ou par délégation par l'administrateur,
- Le comptable du projet,
- Le comptable matière
- L'JOF
- Un représentant du service utilisateur
- et tout autre membre désigné par la Direction notamment pour des raisons d'expertise.

Bon d'entrée :

Les livraisons certifiées conformes font l'objet d'un bon d'entrée revêtu de la déclaration de prise en charge du comptable.

PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.6 : Comptabilité matière
---	---	--

Registres

Les principaux documents tenus sont :

- le livre journal,
- le grand-livre.

Le livre journal enregistre de façon chronologique tous les bons d'entrée et de sortie. Le grand-livre regroupe les opérations appartenant au même sous-compte de la nomenclature.

Des registres auxiliaires peuvent être ouverts pour retracer le détail des opérations.

Inventaire physique et contrôles

Le comptable matière dresse chaque année ou à chaque mutation ou changement de détenteur, un inventaire contradictoire des matières entreposées dans le local d'affectation. Un exemplaire de l'inventaire est affiché dans chaque bureau ou local.

Les comptables matières sont soumis à tous les contrôles, notamment par :

- une commission de recensement qui intervient en fin de gestion comptable, pour vérifier la correction des registres et le respect des procédures ;
- un contrôle inopiné des corps de contrôle sur pièce et sur place ;
- un contrôle hiérarchique permanent de la Direction et ses délégués et du chef de service.

2 GESTION DES IMMOBILISATIONS

2.1 Principes

Les procédures à mettre en place pour la gestion des immobilisations visent les objectifs suivants :

- permettre un suivi permanent des biens immobilisés en assurant une distinction appropriée entre les dépenses d'investissement et les dépenses de fonctionnement ;
- garantir l'existence physique des immobilisations ;
- assurer leur protection.

Les investissements concernent les biens destinés à servir de façon durable à l'activité du programme. Les biens ayant une faible valeur relative ou dont la consommation est très rapide au moment de leur mise en service n'entrent pas dans la catégorie des biens d'investissement mais doivent être suivis dans le cadre du fichier des stocks et le contrôle des consommations.

Un inventaire physique des biens, est effectué au moins une fois par an par le comptable matières pour s'assurer de l'existence physique des biens. Cette procédure est effectuée également à l'occasion des événements suivants :

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.6 : Comptabilité matière
--	---	--

Fiches individuelles d'immobilisation

Le fichier constitué par fiches d'immobilisation sert de support pour obtenir en permanence les informations suivantes :

- Copie de la facture d'achat et pièces justificatives de réception,
- Localisation des éléments,
- Etat physique et fonctionnel du bien,
- Historique des interventions techniques.

Leur classement suit le numéro d'ordre défini dans le grand livre des immobilisations. En conséquence, il ne doit pas y avoir de rupture de séquence.

3 GESTION DES STOCKS

3.1 Principes

Il s'agit pour l'essentiel de stocks de matières et fournitures consommables.

Les procédures mises en place à travers ce cycle visent les objectifs suivants :

- S'assurer que les consommations sont normales et autorisées,
- Les stocks et les consommations font l'objet d'un suivi et d'un enregistrement permanent de façon à suivre leur destination finale,
- Tous les articles sont identifiés et les quantités unitaires connues de manière à assurer un service régulier des fournitures nécessaires au fonctionnement du programme,
- Les articles sont physiquement rangés de façon à assurer leur protection.

3.2 Tenue des fichiers

Les caractéristiques du système sont les suivantes :

- Les stocks sont suivis dans le cadre d'un fichier d'inventaire permanent. A chaque référence d'article correspond une fiche qui enregistre les entrées et les sorties ;
- Comme pour le suivi des immobilisations il est tenu les registres suivants :
 - Un *livre journal des matières* qui enregistre toutes les opérations de mouvement d'immobilisation selon leur chronologie ;
 - Un *grand-livre des comptes* qui centralise par nature de bien selon une nomenclature définie, l'ensemble des mouvements de biens en établissant un inventaire permanent.

4 INVENTAIRE PHYSIQUE PERIODIQUE

Périodiquement et au moins une fois par an, il est procédé à un inventaire exhaustif des existants physiques, qui est rapproché au fichier.

PLCP (FAD-FND)  Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.6 : Comptabilité matière
--	---	--

Cet inventaire physique est organisé par le BGP sur la base de la fiche d'inventaire permanent qui reprend pour chaque bureau, l'ensemble des articles s'y trouvant et sous la responsabilité de l'occupant. L'original de cette fiche, dûment signée par l'occupant, est conservé par le comptable matière. Une copie de celle-ci est collée dans un endroit bien visible dans chaque bureau.

Pour faciliter la localisation du matériel, les bureaux seront numérotés. Il y aura autant de fiches d'inventaires que de bureaux.

Au sortir de l'inventaire, la fiche est signée par l'occupant. En cas d'anomalie, il est dressé un procès-verbal pour identifier les articles non retrouvés ou déplacés.

L'inventaire physique donne également l'occasion de faire le point sur l'état des biens du programme. A cet effet, un code dit est indiqué sur la fiche d'inventaire.

Le résultat de l'inventaire est rapproché au registre des immobilisations pour s'assurer que tous les biens acquis sont biens conservés.

5 MAINTENANCE

Un contrat de maintenance devra être souscrit par la Direction avec les fournisseurs pour les matériels suivants :

- Véhicules,
- Matériel informatique,
- Photocopieur, etc.

Les interventions des techniciens seront appréciées et suivies sur les fiches d'immobilisation dans la plage prévue à cet effet.

6 JUSTIFICATION DES CONSOMMATIONS DE CARBURANT

6.1 PRINCIPES DE GESTION

Cette procédure permet aux responsables du Projet de s'assurer que les consommations en carburant sont raisonnables et liées aux besoins du Projet

Les consommations en carburant sont établies sur la base de normes selon l'utilisation et les types de véhicules pour l'ensemble du Projet. Elles peuvent être de deux sortes :

- les consommations standard (en litres par mois) ;
- les consommations justifiées par des ordres de mission avec l'indication de l'itinéraire et du nombre de kilomètres parcourus ;

La procédure est initiée par le Directeur du Projet, à la fin de chaque mois.

PLCF (FAD-FND)  Ministère des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.7 : Gestion comptable
---	---	---------------------------------------

- Un tableau général des emplois et des ressources. Il s'agit d'un bilan général indiquant les actifs, les dépenses, les fonds cumulés, les soldes bancaires, les actifs et les engagements à court terme.

Comptabilité analytique

Le système comptable qui sera mis en place au niveau du BGP doit permettre de connaître le coût des différentes fonctions et activités, d'analyser le financement du projet par composante et d'effectuer un contrôle de gestion au moyen du suivi budgétaire par activité.

Ce dernier contrôle a pour objet de constater l'écart entre les prévisions et les réalisations et de favoriser ainsi la prise de mesures correctives.

La comptabilité analytique aura pour objet de déterminer des coûts selon différents axes d'analyse, notamment par secteur géographique, par fonction ou par activité du projet.

Les axes d'analyse sont conformes au découpage stratégique du projet :

- Niveau national
- Région,
- Composité
- Activité.

Comptabilité des conventions de financement

L'obligation de rendre compte de l'utilisation des crédits au Gouvernement et à l'administration centrale, nécessite pour le suivi des décaissements, la mise en place d'une nomenclature conforme aux catégories financières précitées dans les conventions de financement (BAD, FND, GVT)

Pour satisfaire aux besoins de suivi de la BAD, le système comptable doit pouvoir produire les éléments comptables suivants :

- *Le compte de synthèse* : Ce compte présente la situation du prêt en UC, en comptabilisant au crédit le montant du prêt et au débit des décaissements en devises et en UC.

Le compte en devise : Ce compte présente l'encours des décaissements dus par le Gouvernement, libellé dans les devises décaissées. Ce compte doit faire l'objet d'un rapprochement périodique avec l'état de décaissement trimestriel communiqué par la banque.

Le compte de catégorie : Les fonds sont alloués à chaque catégorie de dépense prévue dans le cadre du Projet. Les décaissements doivent normalement être imputés par rapport à la ventilation du prêt de telle façon à déterminer et surveiller le solde de chaque rubrique, et le cas échéant proposer des révisions budgétaires.

PLCF (FAD-FND)  Ministère des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.7 : Gestion comptable
---	---	---------------------------------------

- *Le compte des contrats* : Ce compte a pour objet de suivre les engagements financiers et les soldes de chaque contrat signé par le projet. En effet, il permet de contrôler l'exécution des marchés. Les modifications du montant des engagements doivent être approuvées par la banque.

Suivi des avances de fonds et des décaissements

La comptabilité des décaissements permet de déterminer le niveau d'utilisation des fonds mis à la disposition du projet et éventuellement les soldes de disponibilités et les problèmes de justifications des fonds. Pour un suivi complet du cycle des opérations financières du projet (cycle fondamental DELOP : Dotation budgétaire, Engagement, Liquidation, Ordonnancement, Paiement), il est important de connaître à tout moment le niveau des engagements et celui des décaissements. Les engagements renseignent sur les dépenses déjà confirmées ce qui permet d'obtenir une meilleure analyse du niveau d'exécution du budget et des échéances à venir. Cette analyse complète le niveau des dépenses et le niveau des décaissements liés à plusieurs paramètres (niveau des disponibilités, modalités de paiement adoptées...).

Rapports financiers et tableaux de bord

Les rapports financiers et tableaux de bord constituent une base d'évaluation des réalisations financières du projet. Différents types de situation peuvent être préparés par l'application des axes d'analyse retenus. Chaque utilisateur peut définir ses besoins dans les limites prévues par les nomenclatures comptable et analytique et le cycle de traitement des opérations financières (DELOP). En effet, la comptabilité est traitée dans le cadre du système informatisé et intégré.

En général, on distingue les tableaux sur l'analyse des emplois, des ressources des tableaux mixtes, en prévisions et en réalisations. Il s'agit donc :

- d'identifier les indicateurs du tableau de bord de synthèse ;
- d'élaborer les tableaux de bord pour chacune des structures d'exécution (définir la périodicité d'élaboration, les règles de diffusion, les délais de retour pour le feedback...).

2. PRINCIPES ET NORMES COMPTABLES

Le projet applique les principes comptables édictés par le SYSCOA puisqu'il s'agit de principes universellement admis. Les règles de présentation des informations financières sont complétées de telle manière à satisfaire aux objectifs d'image fidèle des états financiers, comme indiqué dans les objectifs décrits précédemment.

Ces principes sont les suivants :

 PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.7 : Gestion comptable
--	---	---

 PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures	PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.7 : Gestion comptable
--	---	---

1) Les emplois se distinguent en dépenses et emplois financiers :

- 1.1) Les dépenses regroupent :
 - immobilisations, (biens à caractère durable
 - et les charges (la comptabilité matières est gérée de façon extra-comptable).
- 1.2) Les emplois financiers regroupent :
 - les montants à recouvrer sur les tiers et les bailleurs de fonds ;
 - la trésorerie disponible.
- 2) Les ressources se distinguent en capitaux permanents et en dettes
 - 2.1) Les capitaux permanents regroupent :
 - les dotations initiales ;
 - les subventions ordonnancées;
 - 2.2) Les ressources à court terme constituent
 - des avances de fonds,
 - des concours et découverts d'organismes financiers (normalement pas autorisés)

Dans cette situation, toutes les charges et tous les produits acquis au titre de l'exercice sont comptabilisés conformément au principe de spécialisation de l'exercice. Les subventions accordées (comptabilisées en ressources) couvrent des charges précises (comptabilisées en dépenses), d'où un résultat nul. Le montant des caisses d'avance apparaît clairement en ressources, mais également les opérations de mobilisation de crédit en cours avec les bailleurs de fonds.

3.3 Financement du projet

Le tableau des prévisions de financement du projet a pour objet de planifier les besoins en financement dans le temps. Il permet notamment au projet de maîtriser l'ordonnement en temps utile des dépenses et du fonds de roulement de manière à ne pas rompre les activités du projet. Il s'agit d'un tableau de trésorerie qui fait l'économie des ressources reçues par le projet et les prévisions de tirages pour les périodes à venir.

En annexe à ce tableau, pourront être présentées pour chaque bailleur de fonds et chaque ligne de crédits, les modalités de financement, c'est-à-dire soit par paiement direct, soit par compte spécial. Le tableau doit être établi tous les trimestres et comprend les rubriques suivantes :

Le montant total du budget par composante et par bailleur de fonds, le financement reçu à la date du rapport, les prévisions de tirages pour les trimestres restant de l'exercice en cours et les prévisions de tirages pour les années ultérieures.

3.4 Annexes sur états financiers

Un certain nombre de documents et informations devront accompagner les états financiers périodiques produits par le projet. Il s'agit notamment des documents suivants:

Notes aux états financiers

Chaque tableau doit faire l'objet d'un commentaire de la direction du projet pour notamment informer les tiers utilisateurs sur les différents aspects de la gestion financière du projet et l'exécution physique du projet.

- **Analyse détaillée de bilan (Tableau des emplois et des ressources)**
La situation des emplois et des ressources est une synthèse des différentes rubriques des comptes de la comptabilité financière. Chaque rubrique devra être analysée de façon aussi détaillée que possible conformément au plan comptable détaillé par nature de comptes ou suivant un autre axe d'analyse (composante, centre de responsabilité, etc...)

- **Analyse détaillée de la situation d'exécution budgétaire par catégorie**
L'état d'exécution du budget est dressé par catégorie. Aussi est présenté en annexe, pour chaque catégorie, le détail des dépenses, regroupé par nature de charges suivant le plan de la comptabilité patrimoniale par nature de dépenses.

- **Analyse détaillée de la situation d'exécution budgétaire par composante du projet**
L'état d'exécution du budget est dressé par composante. Aussi est présenté en annexe, pour chaque composante, le détail des dépenses, regroupé par nature de charges.

- **Relevé des décaissements des bailleurs de fonds**
Pour chaque bailleur de fonds, il devra être établi un relevé détaillé des différents paiements. Le total de ces relevés devra être en adéquation avec le total déterminé par la comptabilité financière.

- **États d'inventaire des biens d'investissement et des stocks non consommés**
Par convention, les états financiers ne font pas apparaître la situation réelle des stocks de matières et fournitures à la date d'arrêt des comptes. Également, la situation réelle des existants des investissements n'est pas traduite dans les états financiers, notamment au tableau 2 (dispartition, vente, mise en reht...). Aussi, la situation de la comptabilité matières sera dressée en annexe et fera ressortir par catégorie et en détail, la situation de l'existant de la comptabilité matières.

- **État des effectifs**
Un état des effectifs ayant servi le projet doit être dressé pour la période avec mention des salaires et indemnités versées. Les agents mis à la disposition du projet et payés hors budget devront être également indiqués. Tous ces états renseigneront sur la présence effective des ressources affectés au financement du projet.

Tableau 4
 (4/4)
Tableau des emplois et des ressources 1^o Partie 4^o section
 Exercice du au.....

Numéro de Compte	EMPLAIS	Montants Exercice	Montants Cumulés
44	Comptes d'avances bailleurs de fonds COMPTES D'AVANCE BAILLEURS DE FONDS		
40	Fournisseurs		
413	Clients, Avances et acomptes		
43	Organismes sociaux		
42	Personnel		
44	Etat (impôts, taxes)		
45	Organismes internationaux		
46	Familles apparentées		
47	Crediteurs divers		
48	Dettes hors activités ordinaires AUTRES DETTES A COURT TERME		
52	Banques		
53	Etablissements financiers et assimilés		
54	Instruments de trésorerie		
56	Banques crédits de trésorerie et escompte		
	COUCOURS ET DECOUVERTS BANCAIRES		
	TOTAL DETTES A COURT TERME		

Tableau 5
TABLEAU DE FINANCEMENT DU PROJET
 Situation au mois de...
ANALYSE PAR CENTRE DE RESPONSABILITE ET PAR BAILLEUR DE FONDS

COMPOSANTES/OBJECTIFS	MONTANT		MONTANT TOTAL		MONTANT		MONTANT	
	(en devis)	(en budget)	des dépenses	des crédits	des dépenses	des crédits	des dépenses	des crédits
TOTAL PROJET								

PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures		PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.7 : Gestion comptable
---	---	---	---

- FONCTIONNEMENT DU PROJET**
- 32 Fonct. Véhicules
 - 320 acquisitions mat roulants
 - 321 Entretien - réparations véhic.
 - 322 Carburants et lubrifiants
 - 323 Autres frais de véhicules
 - 33 Fonct. Bureau
 - 330 Acquisition Mat mat de bureau
 - 331 Fournitures de bureau
 - 332 Eau Electricité
 - 333 Frais de télécommunication
 - 334 Entretien et maintenances
 - 34 Autres charges opérationnelles
 - 341 Frais de mission
 - 342 Audit et évaluation
 - 343 Documentation et duplication
 - 345 Formation interne
 - 348 Autres charges opérationnelles

Nomenclature pour la comptabilité générale
Il s'agit ici de permettre l'imputation détaillée des emplois et des ressources.
Pour ce qui concerne la comptabilité générale, il convient de se référer au document officiel du SYSCO. Il faut remarquer que compte tenu de l'environnement, certains comptes ne seront pas utilisés dans le cadre de la comptabilité du projet.

n° compte	Libellé
1	COMPTES DE RESSOURCES DURABLES
10	CAPITAL
101000	CAPITAL SOCIAL
101100	CAPITAL SOUSCRIT NON APPELE
101200	CAPITAL SOUSCRIT APPELE NON VE
101300	CAPITAL SOUSCRIT APPELE VERS E
109000	ACTIONNAIRES CAPITAL SOUSC. NO
11	RESERVES
111000	RESERVES LEGALES
12	REPORT A NOUVEAU
121000	REPORT A NOUVEAU CREDITTEUR
129000	REPORT A NOUVEAU DEBITEUR
14	FONDS DE FINANCEMENT
141100	ETA T SENEGAL SUBV. D'INVEST.
141700	CREDIT FAD SUBV. D'INVEST.
141800	CREDIT FND SUBV. D'INVEST.
2	COMPTES D'ACTIF IMMOBILISE
20	CHARGES IMMOBILISEES

PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures		PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.7 : Gestion comptable
---	---	---	---

201100	FRAIS DE CONSTITUTION
201400	FRAIS FONCTION. ANTER AU DEMAR.
20251001	Poteux & files terrain CR
202820	SERVICES DE CONSULTANTS
202830	FORMATION ET SEMINAIRES
21	IMMOBILISATIONS INCORPORABLES
213000	LOGICIELS
23	BAT. INSTAL. TECHNIQ ET AGENC.
233000	OUVRAGES D'INFRAST.-TRAVAUX
235000	AMENAGEMENTS DE BUREAUX
238000	AUTRES INSTAL. ET AGENCEMENTS
239300	BATIMENTS INSTALLAT. EN COURS
24	MATERIELS
241100	MATERIEL DE BUREAU
242200	MATERIEL INFORMATIQUE
244300	MATERIEL BUREAUTIQUE
244400	MOBILIER DE BUREAU
245100	MATERIEL AUTOMOBILE
245800	AUTRESVELO. MOBILITE MOTO)
247000	AGENCEM. ET AMENAG DU MATERIEL
248100	MATERIEL. TERRAIN DE SPORT
249400	MAT ET MOB. DE BUREAU EN COURS
249500	MATERIEL DE TRANSPORT EN COURS
249700	AGENCEM.&AMENAG. MAT. EN COURS
25	AV. ET ACTES VERSES SUR IMMOB.
251000	AV. ET ACTES SUR IMMO INCORP.
252000	AV. ET ACTES SUR IMMO CORP.
27	AUTRES IMMOB. FINANCIERES
275200	DEPOTS ET CAUT. VERSES-ELECTR.
275300	DEP. ET CAUT. VERSES-EAU
275500	DEP. ET CAUT. VERSES-TEL, TELEX
28	AMORTISSEMENTS
281300	AMORTISSEMENTS DES LOGICIELS
283000	AMORT. AGENCEM. INSTAL. TECH.
284400	AMORT. MATERIEL. ET MOBILIER
284500	AMORT. MATERIEL. TRANSPORT
3	COMPTES DE STOCKS
33	AUTRES APPROVISIONNEMENTS
334000	STOCKS DE FOURNIT. DE BUREAU.
4	COMPTES DE TIERS
40	FURNISSEURS ET CTES RAATTACH.
401100	FURNISSEURS, DETTES EN COMPTE
408100	FOURNIS. FACT. NON PARVENUES
409100	FOURNIS. AV. ET ACTES VERSES
409500	FOURN. RETENUES DE GARANTIE
42	PERSONNEL
421100	PERSONNEL. AVANCES
421200	PERSONNEL. ACOMPTES
421300	FRAS AV. ET FOURNIT. AU PERS.
422000	PERSONNEL. REMUNERATIONS DUES
428100	PERS. DETTES PROV. CONGES PAYE

PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures		PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.7 : Gestion comptable
---	---	---	---

776000	GAINS DE CHANGE
78	TRANSFERTS DE CHARGES
781000	TRANSFERTS DE CHARGES D'EXPLO.
8	CPTES AUTRES CHGES & AUT. PROD
81	VALEURS COMPT. CESSION IMMO.
812000	VAL. COMPT. CESSION IMMO. HAO
86	CPTES AUTRES CHGES ET AUT. PROD
865000	REPRISES DES SUB. D'INVESTIS.

Nomenclature analytique
Conformément au plan d'opération elle est structurée comme suit :

- Composante
- Sous-composante
- Activité (1,2,3,etc...

Avec cette analyse, les coûts pourront être suivis par activité, en prévision et en réalisation. Cette possibilité est particulièrement importante pour le contrôle et la gestion budgétaire.

I – renforcement des capacités des bénéficiaires et des partenaires
- sous composante 1 – sensibilisation, alphabétisation et I.E.C
- sous composante 2 – renforcement des capacités des partenaires
II – micro-finance et A.G.R
III – infrastructures, équipements et hydraulique
- sous composante 1 équipements et infrastructures
- sous composante 2 hydraulique villageoise
- sous composante 3 cases foyers et garderies socio-éducatives
IV – gestion du projet

Voir plan de travail détaillé pour les activités.

Nomenclature des 6 centres de responsabilité

Les centres de responsabilité sont les suivants, où sont logés les unités d'exécution :

- le BGP, pour le niveau national ;
- l'URG de Dakar,
- l'URG de Diourbel,
- l'URG de Kolda,
- l'URG de Tambacounda,
- l'URG de Thiès

Nomenclature de la convention de financement
Les conventions de financement doivent être analysées pour faire ressortir les catégories de dépenses prévues, notamment :

PLCP (FAD-FND) Manuel des procédures		PARTIE III : PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES	Chapitre III.7 : Gestion comptable
---	---	---	---

Il convient de respecter les catégories de dépenses telles que présentées dans l'annexe 2 du rapport d'évaluation : COUTS DÉTAILLÉS

Ces principales catégories sont les suivantes :

A. Etudes et supervision
B. Construction / Réhabilitation
C. Equipements, mobilier et fournitures
D. Services de spécialistes
E. Formation
F. Fonds de crédit
G. Fonctionnement
H. Audit

Pour la convention,

3. Imputations et enregistrements comptables

Les écritures comptables sont enregistrées par cycle de transaction dans les journaux. Un journal regroupe un ensemble d'écritures de même nature. Nous passons en revue chaque cycle d'activité avec la description des écritures comptables types.

– Financement ou reconstitution du fonds de roulement et paiements directs

- Le projet dispose de deux moyens pour mobiliser ses ressources soit par le financement du compte spécial, soit par paiement direct du bailleur au fournisseur. Lorsque le projet adresse une demande de constitution de fonds dans le compte spécial d'avance, il s'agit d'une opération qui n'intresse que la comptabilité financière. De ce fait, la comptabilité budgétaire n'est pas imputée :
- l'écriture n°1 propose un schéma d'écriture. Un compte de tiers créancier apparaîtra au passif à court terme du tableau des emplois et des ressources (tableau 2) pour exprimer que le projet doit justifier un compte d'avance déterminé dans le cadre des demandes de réapprovisionnement ;
 - le compte de créances à court terme comptabilisé sur le poste bailleur de fonds sera apuré au montant de l'encaissement du montant de la demande. Si le bailleur de fonds ou comptable assignataire (payeur) ne paie pas le même montant, ce compte aura un solde à suivre (il pourrait s'agir d'un refus du bailleur ou de l'ordonnateur de payer des dépenses effectuées sur caisse d'avance) ;
 - l'écriture n°2 propose un schéma d'écriture pour les demandes de reconstitution de la caisse d'avance ;
 - l'écriture n°3 décrit un schéma d'écriture pour les demandes de paiement direct d'une facture par un bailleur de fonds ;

6. GESTION DU COURRIER ET DE L'INFORMATION

La gestion du courrier du projet est organisé comme suit :

6.1. Courrier entrée

Tout le courrier adressé au BGP est centralisé au niveau du Secrétariat de la Direction du BGP. On distingue les types de documents suivants :

- Factures et pièces comptables
- Demande diverses (agrément, financement, renseignement, ...)
- Demande d'emploi
- Lettre pour information
- Rapports
- Fax
- Courrier confidentiel
- Etc.

A chaque arrivé, la Secrétaire :

- enregistre le document dans un registre chronologique « ARRIVEES », en lui attribuant un numéro
- Etablit une fiche d'exploitation, pour faciliter le suivi,
- Transmet le dossier à la Directrice pour l'imputation et l'instruction vers les collaborateurs
- Fait et classe une copie de la lettre dans le classeur chronologique « ARRIVEES ».
- Transmet le dossier au destinataire, en l'enregistrant dans un registre « DEPART INTERNE », qui sert également d'acqué de réception pour le secrétariat. Pour les URG, le dossier est accompagné d'une lettre de transmission. Le BGP peut être amené à utiliser les services des transporteurs de la gare routière pour l'acheminement du courrier vers les régions. Dans ce cas, le caissier fait établir un reçu spécial représentant les frais de transport. Chaque URG tient un registre arrivé pour le suivi des dossiers reçus de la Direction et de l'extérieur.

Pour faciliter la recherche du courrier arrivé à haute importance, le secrétariat de la Direction divise le classeur général des arrivés en classeurs suivants :

- Courrier général
- Courrier par bailleur (BAD, FND, ETAT)
- Ministère de tutelle technique
- Ministère de tutelle financière

Toutefois, ce classement ne remet pas en cause l'ordre chronologique défini dans le registre arrivé. Les numéros sont conservés. Il convient de faire une copie de chaque document déclassé.

6.2. Courrier sortie

Tout le courrier sortant est centralisé au niveau du Secrétariat de la Direction du BGP. On distingue les types de documents suivants :

- Lettre en général,
- Lettre à un bailleur,
- Lettre aux tutelles,
- Bon de commande,
- Fax,
- Etc...

Le courrier sortant est enregistré dans un registre chronologique qui lui donne un numéro de référence. Les documents sont classés dans le même ordre dans le classeur chronologique.

Pour faciliter la recherche du courrier sortant à haute importance, le secrétariat de la Direction tient des classeurs suivants :

- courrier sortant BAD
- courrier sortant FND
- courrier sortant DDI
- courrier sortant Cabinet MDSSN

6.3. Classement alphabétique

Le courrier une fois distribué, chaque service(ou composante) classe les dossiers reçus ou produits par partenaire extérieur. Il s'agit d'un classeur alphabétique.

Au niveau de la Direction, on retrouve par exemple les dossiers suivants, qui regroupent les courriers entrés, sortis, et la production interne) :

- Bailleurs,
- Arrêtés et décrets,
- Procédures
- Notes de services
- PV de réunion interne
- PV de réunion des composantes et URG
- Rapport d'activité
- Services financier de l'Etat (DDI, DCEF, AT/CEFC)

6.4. Couleur d'identification par composante

Pour faciliter l'identification, chaque composante utilise la couleur suivante pour les chemises et supports de classification :

- Bleu : IEH
- Vert : Microfinance
- Jaune : Renforcement des capacités
- Orange : Gestion
- Rose : URG