



République du Niger
Cabinet du Premier Ministre
Secrétariat Exécutif de la Stratégie pour le
Développement et la Sécurité dans les Zones Sahélo-
Sahariennes du Niger
(SE - SDS Sahel-Niger)



Manuel des Procédures de Gestions Administrative,
Financière, Comptable et de passation des marchés

Projet d'Appui aux Réfugiés et aux Communautés
d'Accueil (PARCA)

2019-2023

Pays:	République du Niger
Nom complet du projet:	Projet d'Appui aux Réfugiés et Communautés d'Accueil (PARCA)
Montant total du financement (Dollars):	80 millions \$ USD
Numéro identifiant du projet:	P164563

septembre, 2018

Table des matières

Liste des tableaux.....	v
Sigles et acronymes.....	vii
1. Présentation du manuel	1
1.1. Champ d'application du Manuel.....	1
1.2. Objectifs du Manuel.....	1
1.3. Mise à jour du Manuel	1
1.3.1. Motifs de mise à jour du manuel	1
1.3.2. Responsabilité de la tenue et de la mise à jour du manuel.....	2
1.3.3. Méthodologie de mise à jour du manuel.....	2
1.3.4. Distribution des procédures modifiées	2
1.4. Limites du Manuel en matière de Contrôle Interne.....	3
1.5. Référentiels	3
2. Organigramme et analyse administrative des postes	4
2.1. Présentation du PARCA.....	4
2.1.1. Objectif de développement du projet.....	4
2.1.2. Zone d'intervention.	4
2.1.3. Composantes.....	4
2.1.3.1. Composante 1 : Infrastructure communautaire pour améliorer l'accès aux services publics de base	4
2.1.3.2. Composante 2 : Appui aux opportunités économiques	4
2.1.3.3. Composante 3 : Coordination et développement institutionnel.....	5
2.1.3.4. Composante 4 : Gestion de projet	5
2.2. Comité National de Pilotage	5
2.3. Agence d'Exécution du projet.....	5
2.4. Organigramme du PARCA	7
2.5. Analyse administrative des postes/Unité d'exécution du projet.....	8
2.5.1. Coordonnateur PARCA	8
2.5.2. Assistant du Coordonnateur PARCA	11
2.5.3. Auditeur interne.....	13
2.5.4. Secrétaire de Direction	17
2.5.5. Responsable administratif et financier (RAF)	19
2.5.6. Comptable.....	22
2.5.7. Aide-comptable	24
2.5.8. Chauffeurs	26
2.5.9. Gardien	28
2.5.10. Responsable de passation des marchés (RPM).....	28
2.5.11. Assistants-Responsable de passation des marchés (RPM)	32
2.5.12. Expert en suivi et évaluation	35
2.5.13. Expert en sauvegarde environnementale	37
2.5.14. Expert en sauvegarde sociale	39
2.5.15. Spécialiste en protection sociale.....	41
2.5.16. Spécialiste des infrastructures/assistant.....	43
2.5.17. Expert en développement rural.....	45
2.5.18. Assistant en suivi-évaluation des antennes.....	47
3. Gestion du Courier	49
3.1. Courier physique.....	49
3.1.1. Courier « ARRIVEE »	49
3.2. Courier départ	50
3.3. Appels téléphoniques	51
3.4. Courriers électroniques	52
3.5. Gestion de la sécurité informatique.....	52
3.6. Gestion de la documentation du Projet	52
4. Cycle des Achats et Dépenses d'Exploitation	54
4.1. Aspects opérationnels	54
4.1.1. Procédures d'expression des besoins.....	54
4.1.2. Procédures de passation des marchés et services de consultants : cadre réglementaire.....	55
4.1.2.1. Passation des marchés	55
4.1.2.2. Audit externe	56
4.1.2.3. Rapport de suivi	56
4.1.2.4. Seuil de passation des marchés	56

4.1.2.5.	Les revues a priori	57
4.1.2.6.	Revue a posteriori	58
4.1.2.7.	Autres dispositions	58
4.1.3.	Passation des marchés de fournitures et de travaux	58
4.1.4.	Autres méthodes pour la sélection des Services des Consultants	59
4.1.5.	Dossier d'appel d'offres International (DAOI).....	60
4.1.5.1.	Réception, dépouillement et évaluation en AOI.....	61
4.1.5.2.	Examen de l'IDA en AOI.....	62
4.1.5.3.	Attribution du marché en AOI.....	63
4.1.5.4.	Notification de l'attribution en AOI	63
4.1.5.5.	Signature du marché en AOI	63
4.1.5.6.	Enregistrement du marché en AOI	64
4.1.5.7.	Ventilation du marché en AOI	64
4.1.5.8.	Ordre de service et notification en AOI	65
4.1.6.	Dossier d'appel d'offres Nationales (AON)	65
4.1.6.1.	Réception, dépouillement, évaluation en AON	66
4.1.6.2.	Examen de l'IDA en AON	67
4.1.6.3.	Attribution du marché en AON	67
4.1.6.4.	Notification de l'attribution en AON	67
4.1.6.5.	Signature du marché en AON	68
4.1.6.6.	Enregistrement du marché au service des impôts en AON	68
4.1.6.7.	Ventilation du marché en AON.....	69
4.1.6.8.	Ordre de service et notification en AON.....	69
4.1.7.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Demande de cotation/Bon de commande.....	70
4.1.8.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Demande de prix (Lettre de commande).....	70
4.1.9.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Réception, évaluation des offres (Lettre de commande)	71
4.1.10.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Notification de l'attribution (Lettre de commande)	71
4.1.11.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Signature de la lettre de commande	72
4.1.12.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Enregistrement de la lettre de commande.....	72
4.1.13.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Ventilation de la lettre de commande	72
4.1.14.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Ordre de service et notification	73
4.1.15.	Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Lancement de la commande	73
4.1.16.	Réception des commandes	74
4.1.17.	Exécution des marchés	75
4.1.17.1.	Marchés de travaux	75
4.1.17.2.	Marchés de fournitures.....	76
4.1.18.	Sélection de consultants	76
4.1.18.1.	Objectif du contrôle interne.....	80
4.1.19.	Réception des factures fournisseurs	80
4.1.20.	Autorisation de paiement des factures.....	81
4.1.21.	Suivi des marchés et contrats	82
4.1.22.	Archivage des documents sur la passation des marchés.....	83
4.2.	Aspects comptables.....	86
4.2.1.	Comptabilisation de factures des fournisseurs.....	86
4.3.	Modèles et formulaires de travail.....	87
4.3.1.	Plan de passation des marchés	87
4.3.2.	Formulaire de bon de commande	89
4.3.3.	Registre des commandes	90
4.3.4.	Registre des factures fournisseurs	91
4.3.5.	Demande d'achat de fournitures de mobiliers et de matériel de bureau	92
4.3.6.	Registre des contrats	93

4.3.7.	Approbation de paiement des factures	94
5.	Cycle des Immobilisations	95
5.1.	Définition des immobilisations	95
5.2.	Acquisition des immobilisations	95
5.3.	Codification des immobilisations.....	96
5.4.	Dossier des immobilisations	97
5.5.	Gestion du parc Automobile	97
5.5.1.	Tâches.....	97
5.5.2.	Utilisation des véhicules.....	98
5.5.3.	Suivi et entretien des véhicules.....	99
5.5.4.	Fiche historique	99
5.6.	Inventaire des immobilisations	99
5.7.	Procédure de sortie de l'immobilisation.....	101
6.	Cycle des Stocks.....	103
6.1.	Gestion des Fournitures	103
6.1.1.	Entrée des biens en stock	103
6.1.2.	Sortie de stock	103
6.2.	Gestion du carburant	104
6.2.1.	Entrée en stock	104
6.2.2.	Sortie de stock	105
6.2.3.	Inventaire des stocks.....	106
6.2.3.1.	Cas des articles en stock alors que la facture du fournisseur n'a pas été reçue	107
6.2.3.2.	Les traitements des livraisons de matières et/ou d'articles aux services pendant les opérations de comptage	107
6.3.	Formulaires utiles.....	108
6.3.1.	Registre de suivi du carburant	108
6.3.2.	Fiche de stocks	109
6.3.3.	Autorisation d'approvisionnement en carburant.....	110
7.	Cycle de Trésorerie	111
7.1.	Mobilisation des ressources	111
7.1.1.	Généralités.....	111
7.1.2.	Reconstitution/ Approvisionnement Compte Désigné de l'IDA (Retrait des fonds).....	112
7.1.3.	Demande de Paiement Direct (DPD) par l'IDA	115
7.1.4.	Engagement spécial de l'IDA	116
7.2.	GESTION DE LA TRESORERIE.....	117
7.2.1.	Gestion des comptes bancaires	117
7.2.2.	Règlement des factures par banque	118
7.2.3.	Etat de Rapprochement Bancaire.....	120
7.3.	GESTION DE LA CAISSE MENUES DEPENSES	122
7.3.1.	Approvisionnement des caisses	123
7.3.2.	Avances de fonds à justifier.....	125
7.3.3.	Gestion des Mises à Disposition de Fonds	126
7.3.4.	Traitement des requêtes de demandes de fonds envoyées par les opérateurs/prestataires	128
7.3.5.	Plan de Trésorerie.....	132
7.3.6.	Sécurisation et Rationalisation des Opérations du Compte Désigné	135
7.3.7.	Liste de contrôle des Etats Certifiés des Dépenses (ECD)	137
8.	Gestion du personnel	140
8.1.	Type de personnel	140
8.2.	Aspect opérationnel	140
8.2.1.	Recrutement.....	140
8.2.2.	Gestion des carrières.....	144
8.2.3.	GESTION DE LA PAIE.....	149
8.2.4.	GESTION DES MISSIONS	153
8.2.5.	Suspension/résiliation du contrat de travail	154
8.3.	Aspects comptables.....	156
8.3.1.	Comptabilisation des salaires	156
8.3.2.	Formulaire de demande d'avance ou d'acompte sur salaire	157
9.	Cycle des Opérations Financières	158
9.1.	Gestion des demandes de retrait de fonds	158
9.1.1.	Réapprovisionnement	158

9.1.2.	Elaboration des DRF	159
9.1.3.	Gestion des intérêts.....	160
10.	Procédures de Comptabilité	162
10.1.	Avertissement	162
10.2.	Organisation du système comptable	162
10.2.1.	Principes Comptables	162
10.2.2.	Principes comptables spécifiques applicables aux projets et aux programmes de développement	164
10.2.3.	Mise en œuvre et organisation du système d'information comptable	165
10.2.4.	Livres comptables	166
10.2.5.	Enregistrement comptable et système de classement des pièces et d'archivage	167
10.2.6.	Système de classement des pièces	168
10.2.7.	Cadre comptable et structure du plan des comptes du projet	170
10.2.8.	Plan des comptes	170
10.3.	Fonctionnement des comptes.....	174
10.3.1.	Système de comptabilisation	174
10.3.2.	Classification des opérations	176
10.3.3.	Cycle des achats	178
10.3.4.	Cycle des stocks	179
10.3.5.	Cycle de la paie	179
10.3.6.	Cycle de trésorerie.....	180
10.4.	Système de comptabilisation	181
10.5.	Mécanisme de comptabilisation	183
10.5.1.	Comptabilisation des achats et services	183
10.5.2.	Comptabilisation des charges de personnel.....	183
10.5.3.	Acquisition des immobilisations	184
10.6.	Planification des travaux comptable.....	190
10.7.	Procédures d'établissement des états financiers annuels	195
10.7.1.	Arrêté des Comptes Annuels et Travaux d'Inventaire	195
11.	Procédures Budgétaires.....	197
11.1.	Aspects opérationnels	197
11.1.1.	Elaboration du PTBA.....	197
11.1.2.	Exécution budgétaire.....	204
11.1.3.	Suivi de l'exécution budgétaire	207
11.1.4.	Plan budgétaire.....	210
12.	Procédures de Reporting, de Contrôle, de Supervision et de Coordination	212
12.1.	Tableaux de Bord : Eléments de suivi administratif, financier et comptable	212
12.2.	Rapports et périodicités	213
12.2.1.	Obligation de reporting du projet	213
12.2.2.	Rapports prévus dans l'accord de crédit l'IDA	214
12.2.3.	Autres rapports de gestion.....	215
12.3.	Procédures de contrôle interne : Auto – contrôle et Contrôle RAF et RSE.....	215
12.4.	Procédures de coordination : coordination mensuelle et suivi des activités	216
12.5.	Procédures de contrôle externe : Audit et Supervision	218

Liste des tableaux

Tableau 1 : Modèle de registre de mise à jour du manuel de Procédures	3
Tableau 2 : Format du cachet « courrier reçu ».....	52
Tableau 3 : Format du registre « courrier reçu ».....	52
Tableau 4 : Format du registre « courrier départ ».....	53
Tableau 5 : Cahier de transmission externe	53
Tableau 6 : Etapes, acteurs et tâches	54
Tableau 7 : Méthodes et seuils de passation de marchés (US\$) Risque élevé	57
Tableau 8 : Etapes, intervenants et tâches en AOI.....	60
Tableau 9 : Réception, dépouillement et évaluation	61
Tableau 10 : Examen de l'IDA (AOI).....	62
Tableau 11 : Attribution du marché (AOI)	63
Tableau 12 : Notification de l'attribution.....	63
Tableau 13 : Signature du marché.....	63
Tableau 14 : Enregistrement du marché.....	64
Tableau 15 : Ventilation du marché.....	64
Tableau 16 : Ordre de service et notification	65
Tableau 17 : Dossier d'appel d'offres Nationales (AON).....	65
Tableau 18 : Réception, dépouillement, évaluation	66
Tableau 19 : Examen de l'IDA	67
Tableau 20 : Attribution du marché	67
Tableau 21 : Notification de l'attribution.....	67
Tableau 22 : Signature du marché.....	68
Tableau 23 : Enregistrement du marché au service des impôts	68
Tableau 24 : Ventilation du marché	69
Tableau 25 : Ordre de service et notification	69
Tableau 26 : Demande de cotation (Bon de commande)	70
Tableau 27 : Demande de prix (Lettre de commande).....	70
Tableau 28 : Réception, évaluation des offres (Lettre de commande).....	71
Tableau 29 : Notification de l'attribution (Lettre de commande)	71
Tableau 30 : Signature de la lettre de commande	72
Tableau 31 : Enregistrement de la lettre de commande	72
Tableau 32 : Ventilation de la lettre de commande.....	72
Tableau 33 : Ordre de service et notification	73
Tableau 34 : Lancement de la commande.....	73
Tableau 35 : Réception des commandes	74
Tableau 36 : Procédure d'exécution des marchés de travaux	75
Tableau 37 : Procédures d'exécution des marchés de fournitures	76
Tableau 38 : Grille de notation des consultants	79
Tableau 39 : Réception de factures des fournisseurs	80
Tableau 40 : Etapes de la procédure d'autorisation de paiement des factures	81
Tableau 41 : Etapes de la procédure de comptabilisation de factures des fournisseurs	86
Tableau 42 : Inventaire des immobiliers.....	100
Tableau 43 : procédure de cession et de mise aux rebuts	101
Tableau 44 : Entrée des biens en stock	103

Tableau 45 : Sortie de stock	104
Tableau 46 : Etapes de la procédure d'entrée en stock du carburant	104
Tableau 47 : Etapes de la procédure de sortie de stock du carburant.....	105
Tableau 48 : Etapes de la procédure d'inventaire des stocks	106
Tableau 49 : Sources d'information.....	134
Tableau 50 : Tableau de plan de trésorerie	135
Tableau 51 : Procédures de revue des ECD.....	137
Tableau 52 : Etapes de la procédure de prévision des charges	141
Tableau 53 : Etapes de la procédure de consultation des candidats	142
Tableau 54 : Etapes de la procédure d'embauche.....	144
Tableau 55 : Etapes de la procédure de Tenue du fichier du personnel.....	145
Tableau 56 : Etapes de la procédure de l'évaluation.....	145
Tableau 57 : Etapes de la procédure de formation du Personnel	147
Tableau 58 : Etape de procédure d'avance sur salaire	150
Tableau 59 : Etapes de procédure de préparation et règlement des salaires	151
Tableau 60 : Etapes de procédure de Gestion des congés.....	152
Tableau 61 : Etapes des procédures de gestion des missions.....	153
Tableau 62 : Etape de la procédure de comptabilisation des salaires	156
Tableau 63 : Etape de la procédure d'Elaboration des DRF	159
Tableau 64 : Etape de la procédure de gestion des intérêts.....	160
Tableau 65 : Opérations d'un journal.....	176
Tableau 66 : Planning des travaux de clôture	194
Tableau 67 : Etape de la procédure d'exécution budgétaire	206
Tableau 68 : Etape de la procédure	209
Tableau 69 : Codification des composantes.....	210
Tableau 70 : Informations requises	213
Tableau 71 : Rapports stipulés dans l'Accord de crédit.....	214

Sigles et acronymes

AEP :	Agence d'Exécution du Projet
ANO :	Avis de Non Objection
AOI :	Appel d'offres International
AON :	Appel d'offres National
BC :	Bon de Commande
BL :	Bon de Livraison
CF :	Consultation des Fournisseurs
CFI :	Consultation Fournisseurs Internationale
CI :	Consultant Individuel
CMD :	Caisses de Menues Dépenses
CNP :	Comité National de Pilotage
DA :	Demande d'Achat
DAO :	Dossiers d'Appel d'Offres
DP :	Demande de Propositions
DPD :	Demande de Paiement Direct
DRF :	Demande de Remboursement de Fonds
DUT :	Diplôme Universitaire de Technologie
ECD :	Etats Certifiés des Dépenses
ED :	Entente Directe
FRAP :	Feuilles de Révélation d'Analyse à Problème
LC :	Lettres de Commande
NIC :	Note d'Information des Consultants
NP :	Notification Provisoire
NS :	Note de Service
PER :	Plan emploi ressources
PPM :	Plan de Passation de Marché
PTBA :	Plan de Travail et Budget Annuel
PTBA :	Programme de Travail et Budget Annuel
PTF :	Partenaire Technique et Financier
PV :	Procès-Verbal
QC :	Qualifications des Consultants
RAF :	Responsable Administratif et Financier

RAF :	Responsable des Affaires Financières
RC :	Registre des Commandes
RH :	Ressources Humaines
RPM :	Responsable en passation de marchés
SCBD :	Sélection dans le Cadre d'un Budget Déterminé
SE-SDS :	Secrétariat Exécutif de la Stratégie pour le Développement et la Sécurité
SFQC :	Sélection Fondée sur la qualité et le cout
SMC :	Sélection au Moindre cout
TDR :	Termes De Références

1. Présentation du manuel

1.1. Champ d'application du Manuel

Le présent Manuel fixe les règles devant être respectées par tous les acteurs intervenant dans la mise en œuvre des activités du PARCA. Ces règles couvrent :

- La gestion administrative ;
- La gestion comptable, financière et budgétaire ;
- La passation des marchés ;
- Les contrôles internes, externes et l'information financière.

1.2. Objectifs du Manuel

Le Manuel des procédures formalise les principales règles de gestion administrative, financière et comptable relatives au champ d'application défini ci-dessus. Il a pour objectifs de :

- Fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif, financier et comptable ;
- Décrire l'organisation administrative, financière et comptable du PARCA ;
- Décrire les procédures d'exécution des dépenses dans des conditions garantissant un contrôle interne efficace, en formalisant les contrôles à effectuer au sein de la structure et identifier les responsables de ceux-ci à chaque étape du circuit des documents ;
- Décrire les procédures de passation de marchés dans les conditions garantissant un contrôle interne efficace ;
- Maîtriser les actions engagées et par conséquent, comparer les moyens mis en œuvre aux résultats obtenus ;
- Décrire les modalités de gestion en vue d'une amélioration de la productivité du personnel impliqué dans la gestion du Projet ;
- Décrire les procédures à mettre en œuvre par l'ensemble des agents du Projet ainsi que les tâches qui leur incombent ;
- D'assurer une meilleure efficacité des actions engagées et l'utilisation optimale de l'ensemble des moyens mis en œuvre tels que :
 - le personnel,
 - le matériel,
 - les ressources financières.
- Former à cette discipline non seulement le personnel du Projet, mais aussi l'ensemble des Prestataires de services et partenaires techniques directement engagé dans l'exécution des activités du Projet ;
- Assurer une conduite continue, permanente et exhaustive du contrôle interne.

1.3. Mise à jour du Manuel

1.3.1. Motifs de mise à jour du manuel

La mise à jour régulière du présent Manuel est aussi importante que sa mise en place. Si le Manuel n'est pas mis à jour régulièrement et si chaque exemplaire ne subit pas la mise à jour, il perd de son efficacité. Une liste des détenteurs du manuel sera maintenue par le Coordonnateur du Projet pour permettre la mise à jour de tous les exemplaires chaque fois qu'une mise à jour sera opérée. La mise à jour du Manuel peut être motivée par :

- Des changements dans la structure ou les activités du Projet résultants ou consécutifs aux décisions des autorités de tutelle et des Partenaires Techniques et Financiers engagés dans la mise en œuvre ;
- Les modifications des systèmes et procédures dans le but d'améliorer les procédures existantes pour faire face à des situations nouvelles ;
- Des changements rendus nécessaires par l'application des textes et décrets concernant les lois et règles comptables en vigueur ;
- Des changements dans l'affectation du personnel ou dans les tâches qui lui incombent.

1.3.2. Responsabilité de la tenue et de la mise à jour du manuel

La responsabilité de la tenue et de la mise à jour du Manuel des procédures incombe au Coordonnateur du Projet qui décide en outre des copies à mettre à la disposition du personnel et des partenaires.

1.3.3. Méthodologie de mise à jour du manuel

Lorsque la décision de modification des procédures existantes est envisagée, le **Coordonnateur du Projet** convoque une réunion à laquelle doivent participer tous les responsables et agents susceptibles d'être concernés par ces modifications. Cette réunion doit débattre de l'opportunité de la modification proposée et des solutions à adopter. A l'issue de cette réunion, un procès-verbal est établi indiquant les éléments suivants :

- Les procédures existantes devant être modifiées ;
- Les raisons pour lesquelles une modification est demandée ;
- Les principes des modifications à apporter.

Le RAF et l'auditeur interne sont chargés de la rédaction de la nouvelle procédure qu'ils soumettent aux différentes parties prenantes pour observations et commentaires. Un texte définitif est soumis par le Coordonnateur au Comité de Pilotage pour validation puis soumis à la Non-Objection de l'IDA.

1.3.4. Distribution des procédures modifiées

Après adoption du texte définitif portant sur les modifications apportées au Manuel, le **RAF** se charge de distribuer les nouvelles sections du Manuel aux parties concernées. **Le Secrétariat du Coordonnateur** ouvre et tient un registre permettant de suivre la mise à jour de chaque copie du manuel. Avec l'assistance du RAF, le Secrétariat du Coordonnateur note dans le registre, la date de transmission de la nouvelle section aux concernées ainsi que les références correspondantes. Ceux-ci rendent les pages périmées correspondantes au moment de la réception des nouvelles sections et apposent leur visa attestant de la réception des nouvelles sections et de la remise des anciennes.

Le RAF classe, chronologiquement, une copie des pages périmées dans un classeur intitulé "**Manuel de Procédures Administratives, Financières et Comptables - Sections Périmées**".

Tableau 1 : Modèle de registre de mise à jour du manuel de Procédures

Date	Référence procédure	Section/ sujet	Mise à jour		Section	Référence/ sujet	Section/annexe	Périmé/Visa coordonnateur (trice) AEP
			Annexe	Page				

1.4. Limites du Manuel en matière de Contrôle Interne

L'Equipe de l'AEP chargée de l'exécution des opérations administratives, financières et comptables est une structure légère constituée principalement :

- Du Coordinateur (trice) de l'AEP ;
- Du Responsable Administratif et Financier;
- Du Comptable de l'AEP ;
- Du Secrétariat de Direction.

Il revient que la séparation des tâches incompatibles telle qu'exigée par le contrôle interne dans les moyennes ou grandes structures ne saurait être strictement respectée.

Néanmoins trois (3) niveaux de sécurité permettent de garantir la transparence et le contrôle des opérations et atténuer aussi les risques de distorsion et de dysfonctionnement liés à la gestion :

- Le fait qu'une seule personne, parmi les trois ci-dessus citées, ne saurait conduire une opération dans toute son entièreté (du début à la fin, de l'exécution au contrôle final) ;
- La mise en œuvre d'autocontrôles comptables ;
- La réalisation du suivi et des missions d'appui et de supervision de l'IDA et d'un audit annuel des comptes.

1.5. Référentiels

Documents de référence du présent Manuel :

- L'Accord de crédit IDA N°6308-NE et de don N°D369-NE signés le 28 septembre 2018 et les Conditions Générales Applicables aux Prêts et Dons ;
- Le Document de Conception du Projet (PAD) N° **P164563** ;
- Les Directives/IDA pour la Passation des Marchés ;
- Les Directives/IDA relatives à l'Audit des Projets ;
- Les Lois et Règlements en vigueur au NIGER et le Système Comptable de l'OHADA.

2. Organigramme et analyse administrative des postes

2.1. Présentation du PARCA

2.1.1. Objectif de développement du projet

L'objectif de développement du projet est d'améliorer l'accès aux services de base et aux opportunités économiques pour les réfugiés et les communautés d'accueil dans les zones sélectionnées.

2.1.2. Zone d'intervention.

La zone d'intervention du projet couvre quatre régions du Niger affectées par les déplacements forcés des populations conjugués aux effets liés au changement climatique à savoir :

- **Diffa avec 10 communes cibles** : CU Diffa, Chétimari, Gueskérou, N'Guigmi, Kabaléwa, Bosso, Toumour, Maine Soroa, Foulatari, N'Guelbéli ;
- **Tillabéri avec 4 communes cibles** : Abala, Ayerou, Inates, Tondikiwindi ;
- **Tahoua avec une commune cible** : Tillia ;
- **Agadez prévue** pour des appuis soft.

2.1.3. Composantes

Le Projet sera organisé en quatre composantes à savoir :

- **Composante 1** : Infrastructure communautaire pour améliorer l'accès aux services publics de base ;
- **Composante 2** : Appui aux opportunités économiques ;
- **Composante 3** : Coordination et développement institutionnel ;
- **Composante 4** : Gestion de projet

Le descriptif sommaire de ces composantes est présenté ci-après.

2.1.3.1. Composante 1 : Infrastructure communautaire pour améliorer l'accès aux services publics de base

Cette composante financera la rénovation et la construction d'infrastructures à petite échelle au moyen d'un processus utilisant la main d'œuvre locale (HIMO⁺) dans les domaines de l'eau, hygiène et assainissement (EHA), de l'éducation, de la santé, des marchés et autres infrastructures commerciales et économiques, de transport, des infrastructures agricoles et des centres communautaires. Ces opérations, qui seront sous-traitées à des entreprises de construction locales du secteur privé, fourniront des emplois temporaires aux bénéficiaires.

2.1.3.2. Composante 2 : Appui aux opportunités économiques

L'un des pans de l'objectif de développement du projet est d'améliorer l'accès aux opportunités économiques pour les réfugiés et les communautés d'accueil dans les zones ciblées du pays. La Composante 2 vise à fournir les moyens nécessaires pour surmonter les principales contraintes aux productions agricole et pastorale et à la réalisation des activités génératrices de revenus en rendant accessible une série de facteurs : capital et épargne, compétences et accès aux marchés.

2.1.3.3. Composante 3 : Coordination et développement institutionnel

Cette composante financera les activités de renforcement des capacités des autorités locales et régionales (conseils municipaux, conseils régionaux et services techniques déconcentrés) ainsi que des autorités centrales, afin de renforcer leur capacité à gérer les crises (actuelles et futures) et à s'engager dans la planification du relèvement.

2.1.3.4. Composante 4 : Gestion de projet

La composante 4 financera : (a) le renforcement des capacités du Comité de pilotage en matière de coordination globale du projet ; et (b) le renforcement des capacités de l'Agence d'exécution de projet (AEP), en matière de gestion de projet, de coordination, de suivi et d'évaluation, ce qui comprend des évaluations financières (c.-à-d. finances et gestion des achats), des évaluations environnementales et sociales, la préparation des rapports de projet, et le suivi et l'évaluation.

2.2. Comité National de Pilotage

Le Comité National de Pilotage (CNP) a pour mission globale de veiller au respect des engagements découlant de l'Accord de Financement du Projet et d'assurer le suivi des activités qui concourent à sa mise en œuvre. Il est chargé de :

- Examiner les progrès réalisés par le projet ;
- Définir les orientations stratégiques du Projet ;
- Superviser la mise en œuvre du Projet pour s'assurer que l'atteinte des objectifs ;
- Tenir des examens semestriels de performance et de planification de la mise en œuvre ;
- Approuver les programmes de travail et budget annuels (PTBA) ;
- Approuver les rapports d'avancement et les rapports d'audit ;
- Veiller au respect des engagements des différentes parties relatives à l'exécution technique et financière du Projet.

Le Secrétariat Exécutif de la Stratégie pour le Développement et la Sécurité (SE-SDS) des zones sahélo-sahariennes du Niger/Cabinet du Premier Ministre est responsable de la Coordination générale du Projet.

2.3. Agence d'Exécution du projet

Sous l'autorité du Cabinet du Premier Ministre, l'Agence d'Exécution du Projet (AEP) est chargée de coordonner la mobilisation, au profit du PARCA, des ressources financières auprès des partenaires bilatéraux, multilatéraux et autres donateurs. En particulier, elle assure la gestion des ressources mobilisées et veille à leur utilisation dans le respect des règles et procédures de l'AID et de l'Etat du Niger. L'AEP est chargée de :

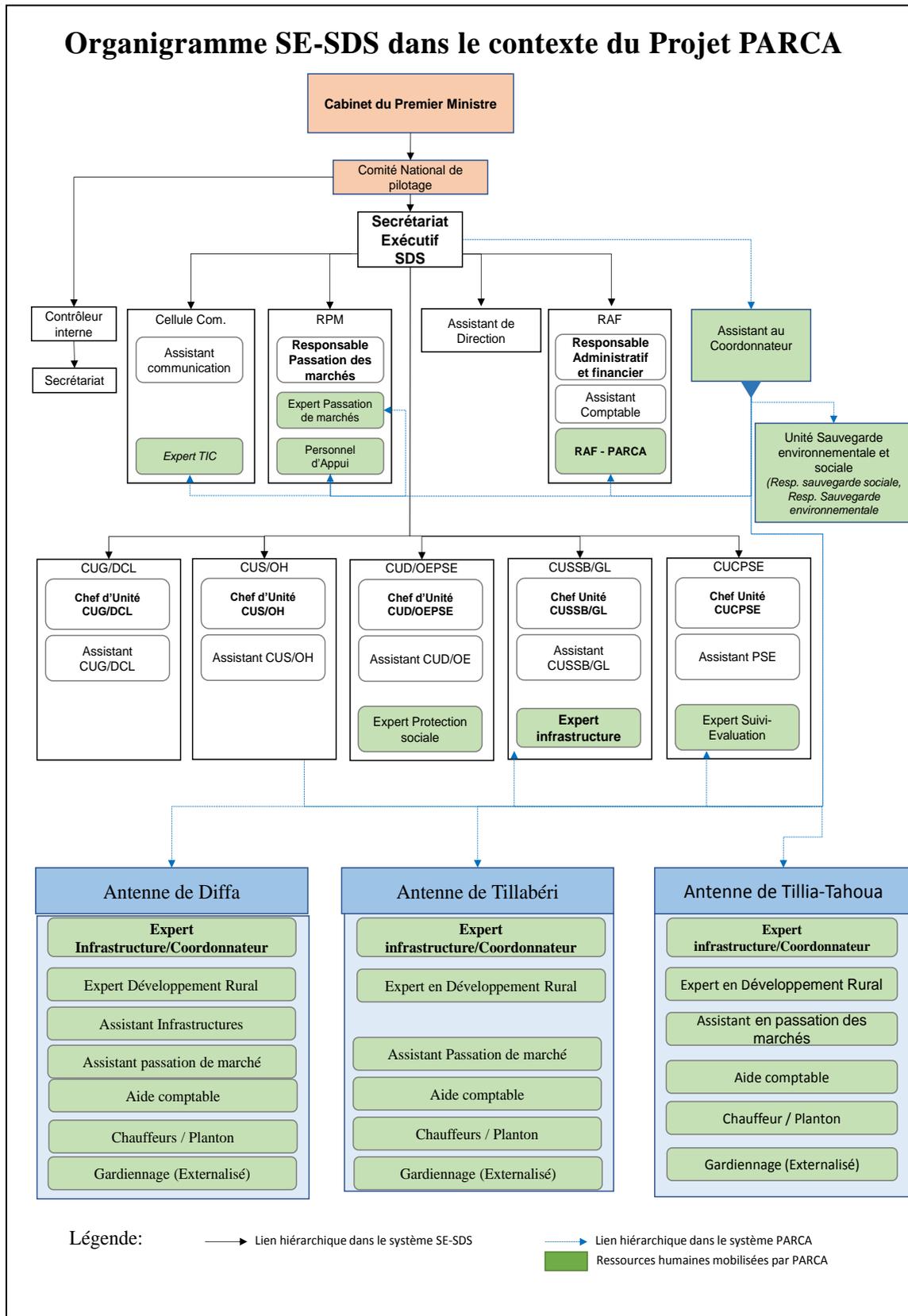
- Veiller à l'application des décisions du Comité National de Pilotage ;
- Préparer les Demandes de Retraits de Fonds du Projet (DRF) ;
- Préparer au plus tard à la fin du mois de novembre de chaque année, les PTBA de l'année à venir du Projet, un programme d'activités y compris un calendrier détaillé pour le séquençage et l'application de ces activités ;
- Assurer la gestion des comptes bancaires du Projet ;
- Préparer les marchés et contrats conformément à la réglementation en vigueur ;

- Tenir la comptabilité et produire les états financiers du Projet qui couvrent la période d'une année financière, à compter de l'exercice dans lequel le premier retrait a été effectué ;
- Préparer et soumettre aux bailleurs de fonds les rapports d'avancement annuels et semestriels du Projet, les rapports financiers au plus tard 45 jours après la fin de chaque trimestre ;
- Préparer et organiser les missions d'appui, de supervision, d'audits périodiques et de suivi et évaluation du Projet ;
- Elaborer et mettre en œuvre la stratégie de communication du Projet ;
- Veiller au respect des procédures de gestion et d'exécution de passation de marché ;
- Assurer la gestion des actifs et du personnel du Projet ;
- Préparer et organiser les réunions avec les partenaires techniques et financiers ;
- Préparer et organiser les revues à mi-parcours et d'achèvement du Projet ;
- Préparer le rapport d'achèvement du Projet.

L'AEP est renforcée par des experts au niveau central et dans les régions :

- Au niveau central, il s'agit de :
 - Un assistant au Coordonnateur ;
 - Un auditeur interne (AI) ;
 - Un Responsable de Passation de Marchés (RPM) ;
 - Un Responsable Administratif et Financier (RAF) ;
 - Un Responsable de Suivi- Evaluation (RSE) ;
 - Un Responsable des Infrastructures ;
 - Un Responsable de Sauvegarde environnementale
 - Un responsable de Sauvegarde sociale ;
 - Un responsable de la Protection sociale ;
 - Un Comptable ;
 - Un responsable de communication;
 - Chauffeurs ;
 - Un Gardien ;
 - Une femme de Ménage.
- Des antennes régionales à Diffa, Tillia et Tillabéri constituées ainsi qu'il suit :
 - Un Expert en infrastructures, coordonnateur de l'Antenne ;
 - Un Agronome ;
 - Un assistant de l'expert en infrastructure pour Diffa ;
 - Un Aide-comptable ;
 - Un Assistant en passation des marchés sauf à Tillia ;
 - Un assistant en suivi-évaluation sauf à Tillia ;
 - Chauffeurs ;
 - Un Gardien ;
 - Une femme de Ménage.

2.4. Organigramme du PARCA



2.5. Analyse administrative des postes/Unité d'exécution du projet

2.5.1. Coordonnateur PARCA

- **Description de la fonction**

- **Supérieur Hiérarchique direct :** DIRCAB/PM
- **Remplaçant :** Assistant au coordonnateur

Rôle

- Il exerce le pouvoir hiérarchique et assure la gestion administrative, technique et financière du projet ;
- Il représente le PARCA dans tous les actes de la vie civile.

Activités et tâches liées au poste

- Assurer la coordination de l'ensemble des interventions du projet et la gestion des fonds qui sont alloués à ce dernier dans le cadre de l'exécution des Plans de Travail et Budget Annuel (PTBA) ;
- Assurer la gestion du personnel, identifier les besoins en formation dans le cadre du projet,
- Elaborer la définition précise des champs d'intervention et des interfaces entre les Différentes composantes du projet,
- Assurer la planification, l'organisation et la coordination des activités des différentes composantes,
- Approuver des différentes propositions de financement,
- Coordonner tous les aspects d'exécution du projet et donner l'impulsion nécessaire en temps voulu,
- Etablir les cahiers des charges, les conventions et les contrats entre le projet et les différents intervenants et les signer,
- S'assurer que les fonds sont mis en place et approuver les mouvements de fonds ;
- Etablir les rapports de suivi technique et financier des projets financés,
- Assister, si nécessaire les responsables des comités dans la préparation de leurs plans d'actions et de leurs budgets,
- Superviser la passation des marchés et la comptabilité pour que les moyens prévus sur le projet (fournitures, travaux et services) soient mis en place selon les projets établis en ce qui concerne les aspects financiers et qualitatifs, et selon les procédures prévues ;
- Assurer la préparation et la centralisation des rapports périodiques ; les rapports d'activité ainsi que les programmes de travail qui sont transmis au PARCA pour information et discussions,
- Veiller à ce que tous les comptes du projet soient tenus selon les procédures comptables décrites dans le manuel de procédures administratives, financières et comptables ;
- Prendre tous les arrangements nécessaires pour que les vérifications des comptes soient effectuées selon les stipulations de l'accord de crédit ;
- Faire respecter les normes et directives ainsi que la mise en application du manuel d'exécution,
- Préparer toute la documentation nécessaire pour les examens des plans d'actions.

Documents reçus au poste de travail

- Correspondance de l'extérieur pour les différents échanges ;
- Factures de fournisseur et prestataire pour ventilation ;
- Factures de fournisseur et prestataire pour approbation de l'autorisation de paiement ;
- Dossier DRF pour approbation et signature ;
- Dossier DPD pour approbation et signature ;
- Dossier passation des marchés ;
- Rapport d'activité du suivi évaluation ;
- Rapport financier ;
- Rapport de l'état d'avancement de la passation des marchés ;
- Etats financiers ;
- Les notes explicatives des Etats Financiers ;
- Comptes rendus des réunions

Documents produits au poste de travail

- Note de service ;
- Lettres pour notification, information, avertissement, réponse, accompagnement, relance... ;
- Plans d'action et le Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA)
- Documentation nécessaire pour les examens des plans d'actions ;
- Rapport d'activité des comités de base ;
- Budget annuel ;
- Protocole d'accord.

Rapports produits au poste

- Rapports périodiques ;
- Rapports d'activité ;
- Programme de travail ;
- Tableau de bord technique et financier du projet ;
- Rapports de suivi technique et financier des projets financés.

Relations à l'intérieur

- Avec la Secrétaire pour filtrer le courrier, les appels et les visites ; pour transmettre les ordres et assurer l'assistance.
- Avec les responsables (de Suivi-Evaluation, RAF et RPM) dépendant directement de lui :
 - Pour faire établir et suivre régulièrement les programmes qui seront appliqués sous leur supervision respective ;
 - Pour contrôler le résultat des actions menées dans ce cadre ;
 - Pour déléguer dans un cadre précis certaines responsabilités qui ne sont pas habituellement de leur ressort.
- Avec l'ensemble du personnel : pour toute rencontre particulière ou générale en dehors de la ligne hiérarchique, jugés nécessaire par son caractère d'urgence ou de masse.

Relations avec l'extérieur

- **Avec les structures gouvernementales et les bénéficiaires** : pour toute question de stratégie, de budget, de développement et résultats prévue par les procédures ou pour tout autre problème urgent ou important ;
- **Avec les auditeurs, experts et conseils extérieurs** : pour faire connaître et se faire apporter toute assistance au sujet des résultats et projets dans le cadre du PARCA ;
- **Avec les organismes représentatifs de la profession** (associations et groupement professionnels, organismes régionaux ou nationaux,...) afin de participer à la transformation professionnelle ;
- **Avec les organismes internationaux ou des collectivités locales ou les instances nationales** pouvant intervenir sur le fonctionnement du Projet.

Relations Fonctionnelles

- Le coordonnateur entretient des relations fonctionnelles avec :
 - Le Cabinet du Premier Ministre ;
 - Le Ministère du Plan ;
 - Le comité National de Pilotage ;
 - L'IDA.

Profil

- Le Secrétaire Exécutif, Coordonnateur devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :
 - Etude supérieure en Développement rural, environnement, travaux ruraux, Economie et planification ;
 - Expérience durant les dix dernières années dans le domaine de gestion et programmation des projets ;
 - Être de bonne moralité ;
 - Avoir une connaissance sur les procédures de passation des marchés financés par de l'IDA ;
 - Avoir une connaissance sur les procédures de décaissement de l'IDA.

2.5.2. Assistant du Coordonnateur PARCA

- **Description de la fonction**

- **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur PARCA
- **Remplaçant :** Suivi & Evaluation

Rôle

- Il assiste le coordonnateur dans ses fonctions de gestion administrative, technique et financière du projet ;
- Il peut représenter le PARCA dans certains actes de la vie civile suivant la délégation faite par le Coordonnateur.

Activités et tâches liées au poste

- Appuyer la coordination de l'ensemble des interventions du projet et la gestion des fonds qui sont alloués à ce dernier dans le cadre de l'exécution des Plans de Travail et Budget Annuel (PTBA) ;
- Contribuer à l'élaboration de la définition précise des champs d'intervention et des interfaces entre les Différentes composantes du projet,
- Contribuer à la planification, l'organisation et la coordination des activités des différentes composantes,
- Contribuer à l'établissement des cahiers des charges, des conventions et des contrats entre le projet et les différents intervenants et les signer ;
- Participer à l'établissement des rapports de suivi technique et financier des projets financés,
- Assister, les responsables des comités dans la préparation de leurs plans d'actions et de leurs budgets,
- Assurer la préparation et la centralisation des rapports périodiques ; les rapports d'activité ainsi que les programmes de travail qui sont transmis au PARCA pour information et discussions,
- Veiller à ce que tous les comptes du projet soient tenus selon les procédures comptables décrites dans le manuel de procédures administratives, financières et comptables ;
- Prendre tous les arrangements nécessaires pour que les vérifications des comptes soient effectuées selon les stipulations de l'accord de crédit ;
- Faire respecter les normes et directives ainsi que la mise en application du manuel d'exécution,
- Contribuer à la préparation de toute la documentation nécessaire pour les examens des plans d'actions.

Documents reçus au poste de travail

- Rapport d'activité du suivi évaluation ;
- Rapport de l'état d'avancement de la passation des marchés ;
- Comptes rendus des réunions ;
- Tout autre document à lui imputer par le coordonnateur.

Documents produits au poste de travail

- Note de service par délégation ;
- Lettres pour notification, information, avertissement, réponse, accompagnement, relance... ;
- Plans d'action et le Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA)
- Documentation nécessaire pour les examens des plans d'actions ;
- Rapport d'activité des comités de base ;
- Budget annuel ;
- Protocole d'accord.

Rapports produits au poste

- Rapports périodiques ;
- Rapports d'activité ;
- Programme de travail ;
- Tableau de bord technique et financier du projet ;
- Rapports de suivi technique et financier des projets financés.

Relations à l'intérieur

- Avec les responsables (Suivi-Evaluation, RAF, RPM, Infrastructures, Sauvegarde environnementale et sociale, protection sociale) :
 - Pour faire établir et suivre régulièrement les programmes qui seront appliqués sous leur supervision respective ;
 - Pour contrôler le résultat des actions menées dans ce cadre ;
 - Pour déléguer dans un cadre précis certaines responsabilités qui ne sont pas habituellement de leur ressort.
- Avec l'ensemble du personnel : pour toute rencontre particulière ou générale en dehors de la ligne hiérarchique, jugés nécessaire par son caractère d'urgence ou de masse à lui déléguer par le coordonnateur.

Relations avec l'extérieur

En l'absence du coordonnateur ou sous sa délégation ;

- **Avec les structures gouvernementales et les bénéficiaires** : pour toute question de stratégie, de budget, de développement et résultats prévue par les procédures ou pour tout autre problème urgent ou important ;
- **Avec les auditeurs, experts et conseils extérieurs** : pour faire connaître et se faire apporter toute assistance au sujet des résultats et projets dans le cadre du PARCA ;
- **Avec les organismes représentatifs de la profession** (associations et groupement professionnels, organismes régionaux ou nationaux,...) afin de participer à la transformation professionnelle ;
- **Avec les organismes internationaux ou des collectivités locales ou les instances nationales** pouvant intervenir sur le fonctionnement du Projet.

Relations Fonctionnelles

- L'Assistant du coordonnateur entretient des relations fonctionnelles avec :
 - Les responsables des Unités du SE-SDS

Profil

- L'Assistant au Coordonnateur devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :
 - Etude supérieure en Développement rural, environnement, travaux ruraux, Economie et planification ;
 - Expérience durant les dix dernières années dans le domaine de gestion et programmation des projets ;
 - Être de bonne moralité ;
 - Avoir une connaissance sur les procédures de passation des marchés financés par de l'IDA ;
 - Avoir une connaissance sur les procédures de décaissement de l'IDA.

2.5.3. Auditeur interne

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur PARCA

Rôle

Sous la responsabilité du Coordonnateur, l'auditeur interne est chargé d'examiner et d'évaluer les activités dans tous les secteurs du projet (passation de marchés, administratif, financier et comptable). Il assiste les responsables opérationnels dans l'exercice de leurs responsabilités. A cet effet, il leur fournit des informations, analyses, évaluations, recommandations, et conseils sur les activités qu'il examine. Il aura également pour mission la promotion d'un contrôle efficace à un coût raisonnable.

Activités et tâches liées au poste

- Contribuer à la collecte des données et élaborer le plan annuel d'audit interne ;
- Proposer et mettre en œuvre le plan d'audit interne ;
- Veiller au respect des méthodologies et normes de pratiques d'audit interne ;
- Elaborer des rapports d'audit ;
- Présenter les résultats des missions d'audit à la Direction du projet ;
- Apporter des conseils pragmatiques aux différentes entités du PARCA en vue de les assister dans la maîtrise de leurs opérations ;
- Identifier et évaluer les risques significatifs inhérents à l'activité, aux procédures de sa mise en œuvre et à son organisation afin de contribuer à l'amélioration du système de management des risques et de contrôle ;
- Planifier les missions d'audit interne et les coordonner ;
- Examiner, évaluer et apprécier le dispositif de contrôle interne en vue d'améliorer le fonctionnement global du projet, de garantir la protection des ressources du projet, la fiabilité et l'intégrité des informations comptables et financières, de garantir le respect des lois, règles, procédures et instructions liées au projet ;
- Elaborer et mettre à jour les outils permettant une réalisation performante des missions d'audit ;

- Assurer le suivi régulier de la mise en œuvre des recommandations émises aussi bien dans le cadre des audits internes qu’externes ;
- S’assurer de la compétence, de la formation et de l’encadrement adéquat des collaborateurs appelés à travailler sous sa supervision ;

Attributions spécifiques à la gestion des missions

A. Avant la mission

- a) **Encadrer la phase d’étude** : La phase d’étude qui va de l’ordre de mission au programme de vérification (y compris son aspect budget de temps, allocation entre auditeurs et planning des dates clés), oriente et conditionne les phases suivantes. Le responsable de l’Audit interne suivra de près les travaux de l’équipe, et participera souvent aux «interviews préliminaires» (celles des principaux responsables, notamment le demandeur et ses collègues), jusqu’à ce que soit établi le programme de vérifications.

Le responsable de l’audit Interne surveillera particulièrement deux points :

- Choix des priorités dans les travaux, le but étant que l’essentiel soit fait, et dans les délais impartis ;
- L’installation de l’équipe.

- b) **Installer l’équipe** : Il doit présider à « l’installation de l’équipe », mais cela n’est pas nécessaire si le chef de mission est suffisamment expérimenté et/ou la mission classique.

B. Au cours de la mission

a) Revue des FRAP et la tenue des dossiers

La ‘‘Feuille de Révélation d’Analyse à Problème’’ (FRAP) élaborée par le responsable de l’audit interne se présente comme ci-après :

1. un « problème »,
2. les « faits » qui le prouvent,
3. les « causes » qui l’expliquent,
4. les « conséquences » que cela entraîne,
5. la ou les « recommandations » qui le résolvent.

La revue de chaque FRAP conduira le responsable de l’Audit Interne à se poser les questions suivantes :

- le problème est-il synthétique, autonome et directement compréhensible, percutant et facile à mémoriser ?
- la séquence faits-causes-conséquences est-elle compréhensible ? Sa logique est-elle claire ?
- les conséquences sont-elles « suffisamment insupportables » ? C’est cela qui donnera envie aux audités d’agir ?
- les recommandations sont-elles appropriées, faisables, vendables ?

Une première supervision de chaque FRAP doit avoir été effectuée par le responsable de l'Audit Interne : s'assurer que les faits sont réels (étayés par les papiers de travail), les causes correctes et les conséquences les plus complètes possibles. Ce n'est qu'après la revue du responsable de l'Audit Interne que l'on valide les FRAP avec les audités : recevoir leurs réactions sans attendre la réunion de validation en fin de mission.

b) Suivre l'avancement de la mission et réagir

L'état d'avancement est tenu à jour par le responsable de l'Audit Interne à partir des rapports de temps communiqués régulièrement au coordonnateur (trice), en prévisionnel et en réel. Les responsables de l'Audit Interne ont conjointement la responsabilité d'utiliser judicieusement les ressources qui leur sont confiées et doivent réagir aux événements.

Le responsable de l'audit Interne a en outre, la responsabilité d'interagir avec les responsables du projet : négocier les retards acceptables des missions en cours, et le démarrage des missions suivantes.

C. En fin de la mission

a) Diffusion du rapport

Le rapport n'est diffusé qu'après validations par le Coordonnateur (trice) suivant la chronologie ci-après :

- Réunion de synthèse interne à l'audit ;
- Compte rendu final au site ;
- Rédaction du rapport et revue par le responsable de l'Audit Interne ;
- Réunion de validation du projet de rapport ;
- Plan d'action ;
- Elaboration du rapport final ;
- Diffusion.

b) Revue du rapport (projet et définitif)

A la fin de chaque mission, les auditeurs (et/ou le chef de mission) rédigent un rapport que le responsable de l'Audit interne revoit et retouche ou fait retoucher.

- **Revoir le corps** : Le flux est-il naturel et conforme à l'ossature ? Y a-t-il des références en marges pour accéder aux papiers de travail ? le document respecte-t-il les normes du service, notamment la présentation ?

Il procède ensuite chapitre par chapitre et en contrôle :

- **l'exactitude et le bien-fondé** : tout nombre, date, nom (noms de sociétés et de services, parfois noms et numéros des produits, éventuellement noms propres dans l'introduction descriptive), conclusion, validation des FRAP avec les audités (accès aux papiers de travail par les références) ;
- **la cohérence** par exemple nombre de points annoncés et nombre de points décrits, préambule dur et critiques peu sévères, etc.
- **l'objectivité** : contexte et difficulté, gravité des points dans l'absolu, obèrent-ils l'atteinte des objectifs par l'unité ? vérifier qu'aux points les plus importants (enjeux) correspondent les paragraphes les plus importantes (taille) ;

- **la qualité de la rédaction** : ceci peut se faire chapitre par chapitre après les trois premiers contrôles ou après que ces contrôles aient été effectués sur l'ensemble du corps du rapport.

c) **Revue du résumé**

Il s'agit de faire une lecture comparative du corps au résumé, et d'apprécier l'importance relative donnée aux paragraphes du résumé par rapport aux points du corps, y compris les omissions (points jugés trop mineurs pour figurer au résumé et d'apprécier relative).

d) **Rédiger la page ou les pages du Coordonnateur (ou la note de synthèse)**

A partir du résumé, et éventuellement de l'ossature, le responsable de l'Audit Interne choisit les points qu'il veut porter à l'attention du Coordonnateur (trice). Puis, si un chef de mission a déjà fait ce travail, il compare ces choix, discute, et décide.

e) **Présider la réunion de validation**

D. **Après la mission.**

Un rapport d'audit interne contient des recommandations et indique une date limite de réponse (ce délai est d'un mois). Il va maintenant falloir obtenir que les audités agissent. Plus précisément, le suivi des recommandations comporte deux phases :

- Obtenir un plan d'action des audités, apprécier s'il répond aux problèmes et en cas d'insuffisance obtenir des précisions et/ou compléments d'action.
- S'assurer que le plan est mis en œuvre.

Surveiller le retour des réponses aux recommandations

- Il appartient au responsable de l'Audit Interne d'évaluer les réponses des unités (et de relancer quand les réponses tardent).
- Il doit en particulier s'assurer que les réponses rentrent au rythme désiré (et de relancer quand les réponses tardent).

Veiller à la mise en œuvre des actions prévues

- Par le suivi proprement dit du reporting et la vérification.

Relations à l'intérieur

- **Avec AEP** : pour l'application de ses instruments et les comptes rendus de missions de toutes ses activités.
- **Avec le Comité National de Pilotage** : pour l'approbation de la politique d'audit interne, l'examen de la qualité du contrôle interne dans la société à partir des rapports de l'audit interne et des appréciations portées par les auditeurs, l'approbation du Plan d'audit, la solution à des problèmes en suspens.
- **Avec les responsables** : pour les demandes d'audit et leurs réalisations.

Relations avec l'extérieur

- Avec les auditeurs externes et les commissaires aux comptes pour une collaboration dans l'accomplissement de leur mandat ;
- Avec les superviseurs de l'IDA, pour toutes les questions nécessitant son intervention.

Relations Fonctionnelles

- L'Assistant du coordonnateur entretient des relations fonctionnelles avec :
- Les responsables des Unités du SE-SDS

Profil

- L'Auditeur interne devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :
 - Posséder un diplôme universitaire de niveau minimum BAC plus 4 ans d'études en économie, en gestion, en agroéconomie, ou tout autre discipline apparentée ;
 - Avoir une expérience solide d'au moins 5 ans en matière d'audit dont au moins 3 dans un cabinet d'audit externe ;
 - Posséder une bonne aptitude rédactionnelle ;
 - Une bonne capacité d'écoute et d'expression (orale, et écrite) et de bonnes aptitudes relationnelles ;
 - De bonne capacité en matière de technique de conduite de projet, d'animation de groupes et de réunions ;
 - Avoir un esprit critique d'analyse et de contrôle ;
 - Faire preuve d'intégrité et d'honnêteté intellectuelle.

2.5.4. Secrétaire de Direction

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

- Assurer l'assistance du Coordonnateur (trice);
- Assurer la gestion du secrétariat de Direction.

Activités et tâches liées au poste

- Organiser et tenir le secrétariat de Direction ;
- Assurer les services de secrétariat (traitement de textes, gestion du courrier, télécopie, classement des documents) ;
- Tenir le courrier confidentiel ;
- Préparer les réunions du Coordonnateur (trice) ;
- Assister aux réunions et rédiger les comptes rendus ;
- Assurer la gestion physique des stocks de fournitures ;
- Gérer et organiser les rendez-vous du Coordonnateur (trice) ;
- Gérer l'emploi du temps du Coordonnateur.
- Gérer les présences (mise à jour tableau de présence).

- Gestion de la communication téléphonique.
- Accueil des visiteurs.
- Traitement de courrier (factures et autres).
- Rédaction des correspondances.
- Dactylographie et expédition du courrier départ.
- Rédaction des comptes rendus de réunion ;
- Classement des documents ;
- Assister le Responsable de passation de Marché dans le montage des dossiers d'appel d'offre ;
- Rédiger des PV de réunion, de dépouillement ;
- Assurer le suivi des marchés.

Documents reçus au poste de travail

- Tous les documents venant de l'extérieur ;
- Tous les documents venant des agents de l'AEP ;
- Tous les documents du Coordonnateur (trice).

Documents produits au poste de travail

- Correspondances ;
- Comptes rendus des réunions.

Rapports produits au poste

- Comptes rendus des réunions
- Rapport de suivi des marchés

Relations à l'intérieur

- **Avec le Coordonnateur** : pour prendre les ordres et instructions, pour rendre compte.
- **Avec le reste du personnel** pour servir d'intermédiaire auprès du Coordonnateur

Relations avec l'extérieur

- Avec les visiteurs pour les introduire ou pour les renseigner

Relations Fonctionnelles

- Le coordonnateur entretient des relations fonctionnelles avec :
 - Le Cabinet du Premier Ministre ;
 - Le Ministère du Plan ;
 - Le comité National de Pilotage ;
 - L'IDA.

Profil

- Pour accomplir ces tâches, la secrétaire de direction devrait avoir le profil suivant :

- Analyser les comptes et justifier les soldes des comptes ;
- Assurer le contrôle du brouillard de la caisse de menues-dépenses ;
- Produire des états financiers périodiques (Rapports de Suivi Financier ou RSF) et de fin d'exercice ;
- Contrôler les opérations de décaissements, en particulier le paiement des décomptes et des factures ;
- Elaborer un calendrier des travaux de clôture comptable de fin d'exercice et en suivre l'exécution.

En matière d'Acquisition de biens et services :

- Viser les bons de commande avant signature du Secrétaire Exécutif de la SDS Sahel Niger ;
- Veiller au respect des procédures d'acquisitions de biens et de services prévues ;
- Participer ou superviser la réception des biens et services ;
- Assurer un contrôle rigoureux des dépenses en veillant au respect du budget ;
- Procéder au contrôle du respect des clauses contractuelles à l'occasion des commandes de services ou de biens pour le fonctionnement du PARCA avant tout décaissement de fonds.

En matière de Gestion du Personnel :

- Veiller à l'application de la législation du travail en vigueur ;
- Préparer l'organisation des recrutements du personnel ;
- Participer à l'évaluation des agents du projet ;
- Etablir la paie et les déclarations sociales et fiscales ;
- Tenir à jour tous les registres obligatoires en matière de droit du travail ;
- Assister les organes de contrôle sociaux à l'occasion de leurs vérifications ;
- Mettre en œuvre, en collaboration avec Secrétaire Exécutif de la SDS Sahel Niger, le système d'évaluation de performance du personnel ;
- Dresser des plans de formation et de congés du personnel et suivre leur exécution ;
- Tenir le fichier du personnel à jour ;
- Veiller à l'application des procédures administratives, Financières et Comptables et à leur mise à jour régulière ;
- S'assurer que les dispositions conventionnelles avec les bailleurs de fonds sont respectées ;
- Procéder à la description ou la mise à jour des tâches des postes de travail ;
- Veiller à faire circuler à tous les niveaux des informations utiles à la prise de décisions et toute mesure pour les rendre à la fois plus légères et plus efficaces ;
- Préparer les projets de réponses au courrier administratif ;
- Préparer et assister le Secrétaire Exécutif de la SDS Sahel Niger dans l'évaluation du personnel.

En matière de Gestion des stocks et des équipements :

- Contrôler le respect des règles d'utilisation et de sécurité d'accès aux biens
- Contrôler la codification et l'affectation des biens acquis selon des procédures permettant de les localiser et de les identifier rapidement ;

- Contrôler la gestion des stocks de fournitures et de consommables de bureaux ;
- Contrôler les inventaires physiques de biens et de stocks
- Préparer les rapports périodiques administratifs.

En outre, Il/elle exécutera avec diligence toute autre tâche en lien avec ses termes de références confiés, à lui par le Secrétaire Exécutif de la SDS-Sahel Niger

Documents reçus au poste de travail

- Factures de fournisseur et de prestataire ;
- Tous les Contrats ;
- Dossier DRF, dossier DPD ;
- Correspondance ;
- Etat de paie, livre de paie ;
- Etat de renouvellement de la caisse menue dépenses;
- Chèque, ordre de virement, ordre de paiement
- Dossier de règlement

Documents produits au poste de travail

- Document de paiement, situation de trésorerie, états financiers ;
- Etat de paiement des salaires ;
- Termes de référence en collaboration avec le Responsable de Passation de Marchés.

Rapports produits au poste

- Les Rapports financiers trimestriels ;
- Les états financiers ;
- Les rapports de l'état d'avancement ;
- Rapport de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le Coordonnateur** : avec lequel il participe à l'établissement de la conduite financière du Projet et à qui il rend compte des difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ses missions.
- **Avec le Comptable** : pour donner des instructions et recevoir leur compte rendu.

Relations avec l'extérieur

- Avec les banques, organismes de crédit, assurances, fournisseurs, prestataires, ainsi que les administrations publiques : services des Impôts, des Douanes, du Travail et autres instances sociales, chaque fois que l'importance de la question le justifie ;
- Avec les conseils et garants extérieurs du projet tels que les, experts comptables, auditeurs externes, les experts financiers et conseillers juridiques pour toute explication à donner ou à recevoir sur le fonctionnement du Projet ;
- Avec les spécialistes de l'IDA pour les assister dans les questions financières de leur intervention et recevoir d'eux les informations financières comptables et administratives.

Profil

Le/la responsable administratif et financier devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Niveau académique : être titulaire d'un diplôme supérieur (BAC+4/5) en gestion financière, contrôle de gestion ou comptabilité (DESS, DECF, DESCF, MSTCF, MBA de préférence ou équivalent)
- Expérience générale : justifier d'une expérience professionnelle de dix (10) ans minimums dans un cabinet comptable, d'audit, d'entreprise privée, en administration publique ou projet notamment dans les domaines de la comptabilité, des finances, de l'audit, du contrôle de gestion...etc. ;
- Expérience spécifique : justifier d'au moins 5 années d'expérience professionnelle au sein d'un projet de développement à un poste de RAF ou équivalent, Comptable principal ou d'auditeur interne ou 5 années dans un cabinet d'audit avec la réalisation d'au moins un (1) projet financé par la Banque mondiale sur 2 années ou justifier d'une expérience réussie dans l'élaboration de manuels de procédures administratives, financières et comptables de projets financés par les principaux PTFs ;
- Avoir une connaissance de la gestion des projets de développement financés par la Banque Mondiale serait un atout ;
- Avoir une capacité en analyse financière ;
- Avoir une bonne maîtrise de la langue française, et la connaissance de l'anglais est un atout ;
- Disposer de solides connaissances en rédaction des rapports d'activités et financiers ;
- Avoir une connaissance et une maîtrise d'au moins d'un logiciel comptable et de logiciels informatiques usuels (Excel, Word, PowerPoint...etc.) et la connaissance d'un logiciel de gestion adaptée aux projets de développement de l'IDA ou autres similaires au projet constituerait un atout.

2.5.6. Comptable

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** RAF

Rôle

- Sous la responsabilité du RAF, le comptable est chargé de diriger la comptabilité du PARCA.

Activités et tâches liées au poste

- S'assurer de la réception régulière et contrôler les justificatifs des dépenses reçues ;
- Codifier les pièces justifiant les transactions faites au titre des projets (achats de biens, fournitures, services et investissement, banques, caisse, opérations diverses) ;
- Effectuer la saisie comptable des pièces et vérifier les états de saisie ;
- Etablir les demandes d'achat et d'investissement ;
- Tenir les journaux auxiliaires (banques, caisse, opérations diverses) ;

- Etablir les états de rapprochement bancaire ;
- Effectuer l'inventaire physique périodique des espèces en caisse ;
- Assurer le suivi des immobilisations (tenue et mise à jour du fichier des immobilisations)
- Réceptionner les achats de fournitures ;
- Effectuer l'inventaire physique des stocks de fournitures ;
- Valoriser les stocks de fournitures ;
- Préparer les Demandes de Retrait de Fonds (DRF) et les Demandes de Paiement Directe (DPD) à transmettre à l'IDA et suivre leur transmission jusqu'à leur envoi à la Banque Mondiale ;
- Tenir le registre de suivi des demandes de retrait de fonds ;
- Préparer les justificatifs nécessaires au réapprovisionnement des comptes des projets ;
- Préparer les éléments de salaires du personnel (états des salaires) ;
- Etablir les déclarations d'impôt et charges sur salaires ;
- Préparer sous la supervision du Responsable Administratif et Financier, les informations comptables et financières nécessaires aux missions d'audit et de contrôle (solde des comptes, situations comptables...) ;
- Initier toutes les correspondances comptables ;
- Assurer la conservation et l'archivage des pièces comptables.

Documents reçus au poste de travail

- Factures de fournisseurs et de prestataires ;
- Contrats ;
- Correspondance ;
- Etat de paie ;
- Relevé bancaires ;
- Livre de paie ;
- Etat de renouvellement de la caisse

Documents produits au poste de travail

- Dossier DRF
- Dossier DPD ;
- Chèque ;
- Ordre de virement ;
- Ordre de paiement
- Dossier de règlement ;
- Echancier ;
- Etat des financiers

Rapports produits au poste

- Etat financier ;
- Rapport d'audit ;
- Compte rendu de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le/la RAF** : pour lui faire part de l'avancement des travaux et difficultés rencontrées ;
- **Avec les autres responsables** : pour obtenir une bonne collaboration et obtenir le respect des procédures.

Relations avec l'extérieur

- Avec les banques, organismes de crédit, assurances, fournisseurs, prestataires, les Partenaires Techniques et Financiers du projet, ainsi que les administrations publiques : services des Impôts, des Douanes, du Travail et autres instances sociales, chaque fois que l'importance de la question le justifie ;
- Avec les conseils et garants extérieurs au Projet tels que les Experts comptables, les auditeurs, les experts financiers et conseillers juridiques pour toute explication à donner ou à recevoir sur le fonctionnement du Projet.

Profil

Le/la Comptable devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Diplôme supérieur (BAC+3 au minimum) en comptabilité, gestion financière ou équivalent ;
- Avoir une expérience professionnelle de 5 ans au moins dont trois (3) ans dans le domaine de la comptabilité des projets de développement ; un projet de l'IDA serait un atout ;
- Avoir une excellente compréhension des rapports financiers ;
- Avoir une bonne connaissance des logiciels de gestion comptable et financière des projets de développement, ainsi que les logiciels usuels (Word, Excel, Power point, Email et autres outils de communication) ;
- La connaissance du logiciel de gestion comptable TOMPRO serait un atout ;
- Avoir une bonne aptitude dans l'organisation des tâches et du travail sous pression dans une équipe pluridisciplinaire ;
- Avoir une bonne maîtrise de la langue française, et la connaissance de l'anglais est un atout ;
- Avoir la maîtrise des procédures des partenaires au développement en général et de l'IDA en particulier.

2.5.7. Aide-comptable

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct** : RAF

Rôle

- Sous la responsabilité du RAF, l'aide comptable est chargé d'assister le comptable pour réaliser la comptabilité du PARCA.

Activités et tâches liées au poste

- S'assurer de la réception régulière et contrôler les justificatifs des dépenses reçues ;
- Codifier les pièces justifiant les transactions faites au titre des projets (achats de biens, fournitures, services et investissement, banques, caisse, opérations diverses) ;
- Effectuer la saisie comptable des pièces et vérifier les états de saisie ;
- Etablir les demandes d'achat et d'investissement ;
- Tenir les journaux auxiliaires (banques, caisse, opérations diverses) ;
- Etablir les états de rapprochement bancaire ;
- Effectuer l'inventaire physique périodique des espèces en caisse ;
- Assurer le suivi des immobilisations (tenue et mise à jour du fichier des immobilisations)
- Réceptionner les achats de fournitures ;
- Effectuer l'inventaire physique des stocks de fournitures ;
- Valoriser les stocks de fournitures ;
- Préparer les Demandes de Retrait de Fonds (DRF) et les Demandes de Paiement Directe (DPD) à transmettre à l'IDA et suivre leur transmission jusqu'à leur envoi à la Banque Mondiale ;
- Tenir le registre de suivi des demandes de retrait de fonds ;
- Préparer les justificatifs nécessaires au réapprovisionnement des comptes des projets ;
- Préparer les éléments de salaires du personnel (états des salaires) ;
- Etablir les déclarations d'impôt et charges sur salaires ;
- Préparer sous la supervision du Responsable Administratif et Financier, les informations comptables et financières nécessaires aux missions d'audit et de contrôle (solde des comptes, situations comptables...) ;
- Initier toutes les correspondances comptables ;
- Assurer la conservation et l'archivage des pièces comptables.

Documents reçus au poste de travail

- Factures de fournisseurs et de prestataires ;
- Contrats ;
- Correspondance ;
- Etat de paie ;
- Relevés bancaires ;
- Livre de paie ;
- Etat de renouvellement de la caisse

Documents produits au poste de travail

- Dossier DPD ;
- Chèque ;
- Ordre de virement ;
- Ordre de paiement
- Dossier de règlement ;
- Echancier ;
- Etat des financiers

Rapports produits au poste

- Etat financier ;
- Rapport d'audit ;
- Compte rendu de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le/la RAF** : pour lui faire part de l'avancement des travaux et difficultés rencontrées ;
- **Avec les autres responsables** : pour obtenir une bonne collaboration et obtenir le respect des procédures.

Relations avec l'extérieur

- Avec les banques, organismes de crédit, assurances, fournisseurs, prestataires, les Partenaires Techniques et Financiers du projet, ainsi que les administrations publiques : services des Impôts, des Douanes, du Travail et autres instances sociales, chaque fois que l'importance de la question le justifie ;
- Avec les conseils et garants extérieurs au Projet tels que les Experts comptables, les auditeurs, les experts financiers et conseillers juridiques pour toute explication à donner ou à recevoir sur le fonctionnement du Projet.

Profil

L'aide comptable devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Diplôme supérieur (BAC+3 au minimum) en comptabilité, gestion financière ou équivalent ;
- Avoir une expérience professionnelle de 3 ans au moins dont deux (3) ans dans le domaine de la comptabilité des projets de développement ; un projet de l'IDA serait un atout ;
- Avoir une excellente compréhension des rapports financiers ;
- Avoir une bonne connaissance des logiciels de gestion comptable et financière des projets de développement, ainsi que les logiciels usuels (Word, Excel, Power point, Email et autres outils de communication) ;
- La connaissance du logiciel de gestion comptable TOMPRO serait un atout ;
- Avoir une bonne aptitude dans l'organisation des tâches et du travail sous pression dans une équipe pluridisciplinaire ;
- Avoir une bonne maîtrise de la langue française, et la connaissance de l'anglais est un atout ;
- Avoir la maîtrise des procédures des partenaires au développement en général et de l'IDA en particulier.

2.5.8. Chauffeurs

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct** : RAF

Rôle

- Conduire le véhicule.
- Contrôler l'état du véhicule.
- Effectuer le suivi hebdomadaire des véhicules du Projet.

Activités et tâches liées au poste

- Préparer le véhicule avant chaque déplacement (essence, huile)
- Aider à choisir le meilleur itinéraire des missions.
- Faire nécessaire en cas d'accident.
- Calculer les besoins en carburant et en huile.
- Gérer l'état général et la présentation du véhicule.
- Effectuer toutes les opérations courantes d'entretien : (pression des pneus, niveau d'huile, état des courroies, lavage, etc.)
- Vérifier avant chaque départ la présence des documents de bord et signaler toute absence.
- Assurer de la présence dans le véhicule de tous les papiers administratifs et du carnet de bord.
- Noter sur ce carnet tous les déplacements et toutes les opérations effectués avec l'indication de la valeur du compteur kilométrique.
- Remettre le véhicule à l'atelier central pour les opérations d'entretien, de réparation et de visite technique.

Documents reçus au poste de travail

- Carnet de bons d'essence
- Documents officiels de véhicule

Documents produits au poste de travail

- Cahier de suivi de véhicule

Relations à l'intérieur

- Tous les agents pour leurs déplacements

Relations avec l'extérieur

- Garages et les sociétés d'assurance pour les diagnostics et les réparations

Profil

- Avoir le CEP ou CAP automobile et un permis de conduire C et des connaissances en mécanique ;
- Avoir une expérience de cinq (5) ans ; et être de bonne moralité.

2.5.9. Gardien

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** RAF

Rôle

- Garder les bâtiments et installations.
- Veiller à la propreté et à la sécurité.
- Veiller à garantir l'intégrité physique des cadres pendant qu'ils sont en poste de travail.
- Et toute autre responsabilité qui sera demandée par la hiérarchie dans l'intérêt du Projet.

Activités et tâches liées au poste

- Signaler sa prise de service ;
- Inspecter les immeubles et les alentours en vérifiant si les portes et les fenêtres sont fermées ;
- En cas d'urgence d'accident, faire informer sans délai les autorités concernées (la police, pompiers, et responsable PARCA, etc.) ;
- Vérifier que les lumières de bureaux et les conditionneurs d'air, etc., sont éteints ;
- Faire un rapport verbal journalier avant de quitter le poste ;
- Vérifier la sortie de matériel ;
- Nettoyer les cours, les alentours et les bâtiments ;
- Signaler le défaut de la sécurité mettant en danger le personnel (trous, obstacles, etc.) ;
- Proposer des aménagements pour renforcer la sécurité.

Profil

- Avoir des aptitudes physiques à travailler comme un gardien ;
- Etre de bonne moralité ;
- Avoir au moins cinq (5) d'expérience dans un poste similaire

2.5.10. Responsable de passation des marchés (RPM)

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

Le spécialiste en passation des marchés travaille sous la supervision du Coordonnateur du PARCA et est chargé d'assister les services, structures et agences participant au projet pour la préparation des documents d'appel d'offres nationales, internationales ou d'autres procédures d'acquisition de biens et services en conformité avec les dispositions contractuelles entre le Gouvernement et les Partenaires Techniques et Financiers (IDA) et dans le respect de ses attributions et responsabilités.

Activités et tâches liées au poste

Sous la supervision générale du Coordonnateur/trice du PARCA, Secrétaire Exécutif de la SDS Sahel Niger, le SPM sera responsable de la mise en place d'un système de gestion de la passation des marchés comprenant (i) la planification des opérations de passation des marchés, (ii) le suivi de l'avancement, (iii) l'analyse des écarts entre les réalisations et le plan de passation des marchés. Il sera également responsable de l'ensemble du processus d'acquisition. A cet effet ses tâches, seront notamment :

- Vérifier les dossiers d'appel d'offres, et des demandes de propositions (suivant les modèles fournis par l'IDA) devant être soumis à la non objection de l'IDA, et s'assurer de leur transmission/vente selon le cas ;
- Veiller au lancement des appels d'offres (le cas échéant aux avis a manifestation d'intérêt ou présélection), selon les modes convenus dans l'accord de prêt en relation avec les agences d'exécution ;
- Veiller à la bonne gestion des appels d'offres en cours ;
- Appuyer les agences d'exécutions du projet dans la maîtrise des procédures de passation de marchés et l'évaluation des offres ;
- Contrôler l'évaluation des offres et propositions reçues ;
- Assister aux séances d'ouverture publique des offres et veiller à ce que ces séances se déroulent conformément aux procédures et aux documents d'appels d'offres et demandes de propositions ;
- Veiller à l'élaboration des rapports d'ouverture de plis et d'évaluation des offres et y assurer le contrôle qualité ;
- Assister le Secrétaire Exécutif dans les échanges avec le bailleur de fonds pour toutes les questions relatives aux acquisitions ainsi qu'aux avis de non objections du bailleur de fonds ;
- Préparer les contrats, après l'obtention des avis de non objection si c'est requis, et veiller à leurs signatures par les personnes habilitées ;
- Concevoir, mettre en place une base de données fournisseurs et en assurer la mise à jour, et développer des statistiques de gestion qui permettront aux bailleurs de mesurer le niveau de performance de l'équipe chargée de la passation des marchés.

Il sera chargé de planifier, préparer et superviser le calendrier d'acquisition des services de consultants, de biens et travaux pour le projet ;

Il sera responsable de l'établissement de tous les rapports d'activités prescrits par les manuels de procédures et d'exécution de l'unité de coordination du projet en ce qui concerne le volet passation de marchés, mais également de tout autre rapport lié à la passation de marchés que l'IDA pourrait demander dans le cadre de l'exécution du projet.

Il devra mettre en place un système de classement des dossiers de passation des marchés qui inclura pour chaque marché tous les documents y relatifs comprenant les documents relatifs aux paiements, en vue de permettre toute revue à posteriori de l'IDA ou audit externe de passation des marchés.

Afin d'éviter les situations potentielles de conflit d'intérêt qui pourraient ne pas lui permettre de donner un avis objectif dans le seul intérêt du client, le SPM

- Ne sera pas membre de la Commission d'Evaluation, à laquelle il/elle apporte un conseil utile pour le respect des règles ;
- Ne devra pas participer aux opérations d'exécution du marché notamment (i) les réceptions de qualité ou de quantité et (ii) le paiement ; il/elle apportera un éclairage en cas de contentieux dans l'interprétation des clauses du contrat ; et
- Ne devra pas être dans une position de gestionnaire comptable de matières.

Dans sa mission au sein de l'équipe, le SPM apportera un conseil utile à tous les membres de l'équipe dans :

- La phase d'ouverture des plis, d'évaluation des offres et de proposition d'attribution du marché ;
- L'assistance à la réponse aux demandes de clarification des soumissionnaires ;
- La réponse aux commentaires de l'IDA ;
- Les propositions de solutions alternatives lorsqu'un problème de passation des marchés ne peut être résolu à l'interne ;
- L'examen de toute correspondance arrivée ou départ concernant la passation des marchés soumise à son appréciation afin de s'assurer que le courrier a reçu le traitement adéquat dans le parfait respect des règles ;
- L'interprétation des clauses du contrat en cas de différend pendant l'exécution du contrat.

Il exécutera avec diligence toute autre tâche en lien avec ses termes de références, confiée à lui par le Secrétaire Exécutif de la SDS Sahel Niger

Documents reçus au poste de travail

- Termes de référence, documents d'appel d'offres ;
- Demandes de non-objection ;
- Non-objection de l'IDA ;
- Le Plan de Passation de Marchés (PPM)
- Rapport de dépouillement.

Documents produits au poste de travail

- Dossiers d'appel d'offres ou lettre d'invitation,
- Procès-verbaux de réception,
- Projet de marché,
- Procès-verbaux de dépouillement de dossiers d'appel d'offres,
- Procès-verbaux d'ouverture des plis, d'évaluation des offres et de proposition d'attribution des marchés ;
- Notifications (ordre de service, contrats, marchés signés) ;
- Lettre de soumission ;
- Publicité (nationale et internationale) ;
- Procès-verbaux (séance d'ouverture des plis techniques ou financiers, réception des marchandises ou du travail effectué, etc.) ;

Rapports produits au poste

- Rapports d'évaluation des offres reçues signées et datées;
- Rapport périodique d'activité ;
- Rapport de gestion des marchés.

Relations à l'intérieur

- **Avec le coordonnateur (trice)** pour lui soumettre les bases de la politique suivie, le budget, et les prix standard et le tenir au courant des problèmes rencontrés dans l'accomplissement de ses activités ;
- **Avec les demandeurs**, pour recevoir les spécifications des matières et produits désirés, de communiquer les choix possibles, connaître les quantités à commander et les délais d'approvisionnement souhaitables et de signaler tout manquement aux contrats ;
- **Avec les autres experts de l'AEP**, pour suivre les aspects liés à la programmation technique et à l'exécution des activités du PARCA. Il participera à l'élaboration du Programme Annuel des Activités du Projet ainsi qu'à celle des rapports trimestriels publiés par l'AEP.

Relations avec l'extérieur

- Avec les fournisseurs pour les mettre en concurrence et obtenir les meilleures conditions et afin de régler tout litige entre eux et le PARCA.

Profil

Le/la responsable passation des marchés devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Diplôme supérieur en ingénierie, Administration publique, Droit commercial ou Gestion (minimum Bac+4, équivalent d'une maîtrise) ;
- Excellente connaissance des procédures de passation des marchés en général et des règles de procédures de passation des marchés des banques multilatérales de développement : Banque Africaine de Développement et spécifiquement la Banque Mondiale, Organisations multilatérales ;
- Expérience Professionnelle de 7 ans minimum dont au moins 4 ans dans le domaine de la passation des marchés en qualité de spécialiste en passation des marchés pour des projets financés ou cofinancés par la Banque Mondiale ou des institutions ayant des procédures similaires de passation des marchés ;
- Bonne connaissance du français ainsi qu'une bonne aptitude pour la communication et le travail en équipe ;
- Bonne capacité de résolution des problèmes liés à la passation des marchés publics ;
- Une connaissance informatique de logiciels courants (Word, Excel, Power Point, STEP, SIGMAP, Email et autres outils de communication).

rapport lié à la passation de marchés que l'IDA pourrait demander dans le cadre de l'exécution du projet.

- Ils devront mettre en place un système de classement des dossiers de passation des marchés qui inclura pour chaque marché tous les documents y relatifs comprenant les documents relatifs aux paiements, en vue de permettre toute revue à posteriori de l'IDA ou audit externe de passation des marchés.

Afin d'éviter les situations potentielles de conflit d'intérêt qui pourraient ne pas lui permettre de donner un avis objectif dans le seul intérêt du client, l'assistant PM de l'antenne ;

- a. Ne sera pas membre de la Commission d'Evaluation, à laquelle il/elle apporte un conseil utile pour le respect des règles ;
- b. Ne devra pas participer aux opérations d'exécution du marché notamment (i) les réceptions de qualité ou de quantité et (ii) le paiement ; il/elle apportera un éclairage en cas de contentieux dans l'interprétation des clauses du contrat ; et
- c. Ne devra pas être dans une position de gestionnaire comptable de matières.

Dans sa mission au sein de l'équipe, l'APM apportera un conseil utile à tous les membres de l'équipe dans :

- a. La phase d'ouverture des plis, d'évaluation des offres et de proposition d'attribution du marché ;
- b. L'assistance à la réponse aux demandes de clarification des soumissionnaires ;
- c. La réponse aux commentaires de l'IDA ;
- d. Les propositions de solutions alternatives lorsqu'un problème de passation des marchés ne peut être résolu à l'interne ;
- e. L'examen de toute correspondance arrivée ou départ concernant la passation des marchés au niveau régional ;
- f. L'interprétation des clauses du contrat en cas de différend pendant l'exécution du contrat.

Il exécutera avec diligence toute autre tâche en lien avec ses termes de références, confiée à lui par le Secrétaire Exécutif de la SDS Sahel Niger

Documents reçus au poste de travail

- Termes de référence, documents d'appel d'offres ;
- Demandes de non-objection ;
- Non-objection de l'IDA ;
- Le Plan de Passation de Marchés (PPM)
- Rapport de dépouillement.

Documents produits au poste de travail

- Dossiers d'appel d'offres ou lettre d'invitation,
- Procès-verbaux de réception,
- Projet de marché,
- Procès-verbaux de dépouillement de dossiers d'appel d'offres,
- Procès-verbaux d'ouverture des plis, d'évaluation des offres et de proposition d'attribution des marchés ;

- Notifications (ordre de service, contrats, marchés signés) ;
- Lettre de soumission ;
- Publicité (nationale et internationale) ;
- Procès-verbaux (séance d'ouverture des plis techniques ou financiers, réception des marchandises ou du travail effectué, etc.) ;

Rapports produits au poste

- Rapports d'évaluation des offres reçues signées et datées;
- Rapport périodique d'activité ;
- Rapport de gestion des marchés.

Relations à l'intérieur

- **Avec le coordonnateur (trice)** pour lui soumettre les bases de la politique suivie, le budget, et les prix standard et le tenir au courant des problèmes rencontrés dans l'accomplissement de ses activités ;
- **Avec les demandeurs**, pour recevoir les spécifications des matières et produits désirés, de communiquer les choix possibles, connaître les quantités à commander et les délais d'approvisionnement souhaitables et de signaler tout manquement aux contrats ;
- **Avec les autres experts de l'AEP**, pour suivre les aspects liés à la programmation technique et à l'exécution des activités du PARCA. Il participera à l'élaboration du Programme Annuel des Activités du Projet ainsi qu'à celle des rapports trimestriels publiés par l'AEP.

Relations avec l'extérieur

- Avec les fournisseurs pour les mettre en concurrence et obtenir les meilleures conditions et afin de régler tout litige entre eux et le PARCA.

Profil

Le/la responsable passation des marchés devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Un diplôme supérieur en ingénierie, Administration publique, Droit commercial ou Gestion (niveau minimum Bac+4, équivalent d'une maîtrise) ;
- Excellente connaissance des procédures de passation des marchés en général et des règles de procédures de passation des marchés des banques multilatérales de développement : Banque Africaine de Développement et spécifiquement la Banque Mondiale, Organisations multilatérales ;
- Expérience Professionnelle de 5 ans minimum dont au moins 3 ans dans le domaine de la passation des marchés en qualité de spécialiste en passation des marchés pour des projets financés ou cofinancés par la Banque Mondiale ou des institutions ayant des procédures similaires de passation des marchés ;
- Bonne connaissance du français ainsi qu'une bonne aptitude pour la communication et le travail en équipe ;
- Bonne capacité de résolution des problèmes liés à la passation des marchés publics ;
- Une connaissance informatique de logiciels courants (Word, Excel, Power Point, STEP, SIMAP, Email et autres outils de communication).

2.5.12. Expert en suivi et évaluation

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

Le Responsable du Suivi-Evaluation aura pour mission de développer, de mettre en place et de faire fonctionner un système de suivi répondant aux besoins du Projet. Sous l'autorité du Secrétaire Exécutif de la SDS, il sera responsable de toutes les activités relatives à (i) la collecte, la consolidation, l'analyse et l'exploitation des données produites dans le cadre du PARCA, (ii) l'exploitation et la diffusion de l'information sur les performances du projet, notamment par la production de rapports périodiques et de rapports d'évaluation des activités du projet.

Activités et tâches liées au poste

- Assister et conseiller le Secrétaire Exécutif de la SDS dans la planification, l'organisation des partenaires et la réalisation des activités ;
- Suivre en collaboration avec les acteurs, la coordination et l'exécution régulière des activités ;
- Assurer le suivi et l'évaluation des activités du projet ;
- Elaborer ou identifier les outils de collecte et d'analyse des données statistiques nécessaires au suivi-évaluation des mesures de performances du projet ;
- Assurer la qualité des rapports, trimestriels, semestriels, annuels et états d'avancement du Projet ;
- Contribuer aux activités externes de suivi-évaluation ;
- Elaborer un tableau de bord pour le PARCA sur les paramètres critiques nécessitant un suivi et un contrôle régulier pour le pilotage efficient du projet ;
- Proposer des recommandations pertinentes pour une amélioration des performances des sites ;
- Renforcer les capacités des spécialistes techniques et des partenaires en matière de suivi-évaluation des actions ;
- Exécuter toutes tâches à lui confiées par le Secrétaire Exécutif de la SDS et qui sont en relation avec les tâches définies dans ses TDR.
- Suivre les indicateurs de performance du projet avec les agences d'exécution et les autres partenaires.

Documents reçus au poste de travail

- Rapports des partenaires ;
- Rapport de mission ;
- Correspondance ;

Documents produits au poste de travail

- Fiches de présentation du projet ;
- Fiches d'indicateurs du projet ;
- Cadre logique du projet et des composantes ;

- Termes de référence en collaboration avec les autres experts.

Rapports produits au poste

- Rapports de suivi-évaluation ;
- Rapports d'activités du projet ;
- Rapport de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le Coordonnateur** : avec lequel il participe au suivi et évaluation du Projet et à qui il rend compte des difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ses missions.
- **Avec les autres experts** : pour planifier et exécuter les activités de suivi et évaluation du projet.

Relations avec l'extérieur

- Avec les services déconcentrés de l'état et les collectivités territoriales pour planifier le suivi et l'évaluation des activités dont ils sont bénéficiaires ;
- Avec les spécialistes de l'IDA pour les assister dans les questions de suivi-évaluation de leur intervention et recevoir d'eux les informations techniques y relatives.

Profil

Le/la responsable du suivi-évaluation devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Diplôme universitaire (Bac+4 ans minimum) dans des disciplines suivantes : Economie, Planification développement rural, Sciences humaines et toute autre discipline assimilée ;
- Expérience professionnelle de 07 ans minimum dans le domaine du suivi évaluation ;
- Avoir un esprit d'initiative et une rigueur dans le traitement des dossiers ;
- Excellente qualité de communications interpersonnelles et humaines ;
- Excellente connaissance du français et une bonne connaissance de l'anglais sera un atout ;
- Capacité de travailler sous pression et dans une équipe pluridisciplinaire ;
- Excellente capacité de rédaction et esprit de synthèse ;
- Solide connaissance informatique des logiciels en suivi-évaluation et analyses statistiques (MSPROJECT, SPSS, TECPRO etc...) et des logiciels de bureautique usuel (Word, Access, Excel, Power Point etc...), E-mail et autres outils de communication) ;
- Avoir une expérience dans l'administration des techniques d'enquête, y compris l'utilisation de l'échantillonnage aléatoire, et des groupes de discussion ;
- Aptitude à effectuer régulièrement des missions de terrain ;
- L'expérience en matière de gestion/prévention des conflits ou d'assistance humanitaire serait un atout ;
- La connaissance des procédures Banque Mondiales serait un atout.

2.5.13. Expert en sauvegarde environnementale

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

- Sous la responsabilité du Coordonnateur (trice) et son contrôle, l'expert en sauvegarde environnementale est chargé de la mise en œuvre des mesures de sauvegarde environnementale dans le cadre de la mise en œuvre du PARCA.

Activités et tâches liées au poste

Sous l'autorité Secrétaire Exécutif de la SDS, il est chargé de :

- Servir de conseiller du Coordonnateur du projet sur le plan des sauvegardes environnementales en relation avec les activités du sous-projet pendant sa mise en œuvre ;
- Analyser les activités et sous-projets de chaque composante pour apprécier l'adéquation avec les exigences et les orientations du cadre de gestion environnementale et sociale du projet ;
- Constituer une banque de données environnementales et sociales dans la zone du projet ;
- Développer des indicateurs environnementaux d'évaluation et de suivi (indicateurs de procédures, d'impacts et de résultats) ;
- Assurer le suivi, l'évaluation, la supervision et l'évaluation rétrospective des différentes activités en vue d'apprécier l'effectivité de la prise en compte des mesures environnementales ;
- Définir les procédures d'élaboration, de diffusion, d'application et de mise à jour des directives environnementales du projet et veiller à leur application ;
- Coordonner et superviser le renforcement des capacités des Unités de mise en œuvre et autres maîtres d'ouvrage délégué du projet sur les questions environnementales dans les projets ;
- Développer un système de coordination et d'échanges avec d'autres institutions pour mieux prendre en compte les préoccupations environnementales ;
- Faciliter le processus d'alimentation et d'actualisation des données ;
- Exécuter toutes tâches à lui confiées par le Coordonnateur du PARCA et qui sont en relation avec les tâches définies dans ses TDR.

Documents reçus au poste de travail

- Rapports des partenaires ;
- Rapport d'audit environnemental ;
- Rapport de mission ;
- Correspondances ;

Documents produits au poste de travail

- Fiches de présentation du projet ;
- Termes de référence en collaboration avec les autres experts.

Rapports produits au poste

- Les Rapports de suivi trimestriels ;
- Les rapports de l'état d'avancement ;
- Rapport de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le Coordonnateur** : avec lequel il participe à la mise en œuvre des mesures de sauvegardes environnementales du projet et à qui il rend compte des difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ses missions.
- **Avec les autres experts** : pour partager et mobiliser.

Relations avec l'extérieur

- Avec le Ministère en charge de l'environnement pour s'assurer de l'alignement du projet aux mesures et directives nationales en matière de mise en œuvre de la politique de sauvegarde sociale et environnementale au Niger ;
- Avec les conseils et garants extérieurs du projet tels que les auditeurs externes, les conseillers juridiques pour toute explication à donner ou à recevoir sur le fonctionnement du Projet ;
- Avec les spécialistes de l'IDA pour les assister dans les questions environnementales.

Profil

Le/la spécialiste de sauvegarde environnementale devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Etre titulaire d'un diplôme universitaire en gestion de l'environnement ou ressources naturelles du niveau Bac +5
- Justifier d'une expérience d'au moins 07 ans dans le domaine de la protection de l'environnement, de l'évaluation et Du suivi environnemental, de préférence en rapport avec les projets financés par l'IDA ou la BAD ;
- Maitriser les législations nigériennes et les conventions internationales relatives à la protection de l'environnement ;
- Avoir des connaissances sur les problématiques de changement climatiques et leurs effets sur l'environnement ;
- Avoir des connaissances sur la problématique du déplacement des populations ;
- Connaitre la problématique des questions liées aux projets d'infrastructures et avoir une bonne capacité d'anticipation des effets/impacts des activités y afférent sur l'environnement ;
- Avoir une bonne connaissance des politiques de sauvegardes environnementales et sociales et des normes de fonctionnement de la Banque Mondiale ou institutions assimilées (FED, BAD, BID,) ;
- Avoir une bonne connaissance du système d'information géographique (SIG)
- Avoir une bonne connaissance de l'Anglais serait un atout
- Avoir une bonne capacité de synthèse et de rédaction de rapports ;
- Avoir des aptitudes à travailler en équipe ;
- Avoir une connaissance informatique des logiciels courants (Word, Excel, Power Point, Email et autres outils de communication).

2.5.14. Expert en sauvegarde sociale

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

- Sous la responsabilité du Coordonnateur (trice) et son contrôle, l'expert en sauvegarde sociale est chargé de la mise en œuvre des mesures de sauvegarde sociale dans le cadre de la mise en œuvre du PARCA.

Activités et tâches liées au poste

- Superviser et suivre le processus de préparation et de mise en œuvre des instruments de sauvegardes sociales (CPRP, PAR, etc.)
- Coordonner étroitement avec le spécialiste de l'environnement la planification et la mise en œuvre d'a gestion des risques sociaux du projet ;
- En collaboration avec le spécialiste de l'environnement, diffuser le cadre de politique de réinstallation (RPF) ;
- Fournir des conseils et superviser le travail quotidien des consultants engagés dans les activités de sauvegarde sociale en mettant l'accent sur la réinstallation involontaire, l'afflux de main-d'œuvre et le travail des enfants, le genre, l'engagement des citoyens, le système de gestion des plaintes, etc.
- Veiller à ce que les mesures applicables dans les PARs soient incluses dans la conception et dans les documents d'appel d'offres en liaison étroite avec les spécialistes de passation des marchés du projet ;
- Assurer la conformité avec les RAP pendant les périodes de construction des infrastructures et maintenir une coordination étroite avec l'équipe technique ;
- Mettre en place des programmes de formation en gestion sociale pour le staff de l'unité de gestion du projet et les autres parties prenantes concernées ;
- Assurer la mise en œuvre du système de gestion des plaintes, notamment dans la mise en œuvre des sous-projets ;
- Promouvoir la participation des parties prenantes et l'engagement citoyen, y compris les groupes vulnérables dans toutes les activités ;
- Soumettre des rapports périodiques à l'unité de gestion du projet et à la Banque mondiale selon les besoins. Ces rapports devraient inclure, sans s'y limiter, les éléments suivants : Consultations et principaux points découlant des consultations ; suivi des données des PAPs et état des compensations et des formations menées.
- Analyser les activités et sous-projets de chaque composante pour apprécier l'adéquation avec les exigences et les orientations du cadre de gestion sociale du projet ;
- Constituer une banque de données sociales dans la zone du projet ;
- Développer des indicateurs sociaux de suivi (indicateurs de procédures, d'impacts et de résultats) ;
- Assurer le suivi, l'évaluation, la supervision et l'évaluation rétrospective des différentes activités en vue d'apprécier l'effectivité de la prise en compte des mesures sociales ;
- Définir les procédures d'élaboration, de diffusion, d'application et de mise à jour des directives sociales du projet et veiller à leur application ;

- Coordonner et superviser le renforcement des capacités des Unités de mise en œuvre et autres maîtres d'ouvrage délégué du projet sur les questions sociales ;
- Développer un système de coordination et d'échanges avec d'autres institutions pour mieux prendre en compte les préoccupations sociales ;
- Faciliter le processus d'alimentation et d'actualisation des données ;
- Exécuter toutes tâches à lui confiées par le Coordonnateur du PARCA et qui sont en relation avec les tâches définies dans ses TDR.

Documents reçus au poste de travail

- Rapports des partenaires ;
- Rapport de mission ;
- Correspondances ;

Documents produits au poste de travail

- Fiches de présentation du projet ;
- Termes de référence en collaboration avec les autres experts.

Rapports produits au poste

- Les Rapports de suivi trimestriels ;
- Les rapports de l'état d'avancement ;
- Rapport de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le Coordonnateur** : avec lequel il participe à la mise en œuvre des mesures de sauvegardes environnementales du projet et à qui il rend compte des difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ses missions.
- **Avec les autres experts** : pour partager et mobiliser.

Relations avec l'extérieur

- Avec le Ministère en charge de l'environnement pour s'assurer de l'alignement du projet aux mesures et directives nationales en matière de mise en œuvre de la politique de sauvegarde sociales et environnementales au Niger ;
- Avec les conseils et garants extérieurs du projet tels que les auditeurs externes, les conseillers juridiques pour toute explication à donner ou à recevoir sur le fonctionnement du Projet ;
- Avec les spécialistes de l'IDA pour les assister dans les questions de sauvegardes sociales.

Profil

Le/la spécialiste en sauvegarde sociale devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Etre titulaire d'un diplôme universitaire en sociologie, anthropologie, science politique, géographie, planification, sciences sociales ou dans un domaine connexe ou toute autre discipline assimilée du niveau Bac +5
- Avoir au moins 5 années d'expérience pratique et pertinente dans la préparation et la mise en œuvre des mesures de sauvegardes sociales, le déplacement involontaires des populations, l'acquisition des terres, et les compensations ;
- Avoir de l'expérience dans le renforcement des capacités, la participation communautaire, l'engagement des citoyens et le genre.

- Justifier d'une expérience d'au moins 5 ans dans le domaine de la protection sociale, de préférence en rapport avec les projets financés par l'IDA ;
- Maîtriser les législations nigériennes et les conventions internationales relatives à la protection sociale ;
- Avoir des connaissances sur la problématique du déplacement des populations et la gestion/préventions des crises et catastrophes ;
- Avoir une connaissance des politiques de sauvegardes sociales et des normes de fonctionnement de la Banque Mondiale ou institutions assimilées (FED, BAD, BID,) ;
- Avoir une bonne capacité de synthèse et de rédaction de rapports ;
- Avoir des aptitudes à travailler en équipe ;
- Avoir une connaissance informatique des logiciels courants (Word, Excel, Power Point, Email et autres outils de communication).

2.5.15. Spécialiste en protection sociale

- **Description de la fonction**
 - **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

- Sous la responsabilité du Coordonnateur (trice) et son contrôle, le spécialiste en protection sociale est chargé des questions de protection sociale du PARCA.

Activités et tâches liées au poste

- Assurer la préparation, le suivi et la validation des études de profilage des bénéficiaires dans les communes d'intervention (préparation de termes de référence, examen et validation des rapports des Consultants ayant en charge les études relatives au profilage des bénéficiaires et à l'élaboration des registres sociaux des zones cibles dans les communes d'intervention) ;
- Assister le Maître d'Ouvrage dans la passation et le suivi des marchés relatifs aux questions de profilage et de cash transfert ;
- Procéder à l'élaboration et au suivi des Contrats ;
- Maintenir les dossiers du projet relatif au profilage à jour et s'assurer que les rapports, comptes rendus et toute correspondance avec les intervenants sont accessibles ;
- Faire le suivi des activités, s'assurer que le contrôle de qualité est fait sur les sites par les partenaires engagés pour cette tâche ;
- Elaborer les rapports d'activités et contribuer au suivi des indicateurs du projet pour les activités placées sous sa responsabilité.

Documents reçus au poste de travail

- Rapports des partenaires ;
- Rapport de mission ;
- Correspondances ;

Documents produits au poste de travail

- Fiches de présentation du projet ;
- Termes de référence en collaboration avec les autres experts

Rapports produits au poste

- Les Rapports de suivi trimestriels ;
- Les rapports de l'état d'avancement ;
- Rapport de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le Coordonnateur** : avec lequel il participe à la mise en œuvre des mesures de sauvegardes environnementales du projet et à qui il rend compte des difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ses missions.
- **Avec les autres experts** : pour partager et mobiliser.

Relations avec l'extérieur

- Avec le Ministère en charge de la protection sociale pour s'assurer de l'alignement du projet aux mesures et directives nationales en matière de mise en œuvre de la politique environnementales au Niger ;
- Avec les conseils et garants extérieurs du projet tels que les auditeurs externes, les conseillers juridiques pour toute explication à donner ou à recevoir sur le fonctionnement du Projet ;
- Avec les spécialistes de l'IDA pour les assister dans les questions de sauvegardes sociales.

Profil

Le/la spécialiste en protection sociale devrait avoir le profil suivant pour exécuter ces tâches :

- Posséder un diplôme universitaire de niveau minimum BAC plus 5 ans d'études en sociologie, en socio-économie, en agroéconomie, en coopération agricole, ou tout autre discipline apparentée ;
- Avoir une expérience solide d'au moins 5 ans en matière d'analyse des économies des ménages et/ou de typologie des exploitations ;
- Posséder une expérience en matière de mise en œuvre participative des activités et d'implications communautaires et communales ;
- Avoir un minimum de connaissance sur les questions de "genre et développement" et des mesures de sauvegardes environnementales et sociales seraient un atout ;
- Une connaissance minimum des changements climatiques, des questions humanitaires et des déplacements forcés des populations, la connaissance des logiciels offices ainsi qu'une bonne connaissance du milieu et/ou une expérience professionnelle dans la zone seraient un atout.

2.5.16. Spécialiste des infrastructures/assistant

- **Description de la fonction**

- **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

- Sous la responsabilité du Coordonnateur (trice) et son contrôle le spécialiste des infrastructures est chargé de (i) superviser dans les régions, les études relatives à la faisabilité technique des infrastructures retenues et participer à leur validation, (ii) donner des conseils avisés au Coordonnateur ; (iii) superviser la réalisation des infrastructures et veiller aux respects des normes requises conformément aux APD et contrats établis ; (iv) assurer la coordination des antennes et suppléer le coordonnateur du projet à certaines rencontres du niveau régional selon la délégation qui lui est faite.

Activités et tâches liées au poste

- Assurer la préparation, le suivi et la validation des études techniques (préparation de termes de référence, examen et validation des rapports des Consultants ayant en charge les études relatives aux infrastructures et équipements à réaliser dans le cadre du projet, etc.) en rapport avec le Maître d’Ouvrage et éventuellement les autres partenaires ;
- Fournir l'expertise en génie civil/rural et le soutien technique pour les projets/travaux de construction et/ou de réhabilitation ;
- Assiste le Maître d’Ouvrage dans la passation et le suivi des marchés relatifs aux infrastructures (analyse des offres des soumissionnaires, négociation avec les potentiels adjudicataires, rédaction des contrats) ;
- Assister le Maître d’Ouvrage dans l’identification, la négociation et la programmation éventuelle de travaux ;
- Participer au montage technique, organisationnel et financier de la Maîtrise d’Ouvrage Déléguée pour les travaux qui seront confiés à un Maître d’Ouvrage Délégué et en assurer le suivi en relation avec les Maîtres d’Ouvrage ;
- Procéder à l’élaboration et au suivi des Contrats ;
- Contribuer à la bonne coordination des Antennes régionales PARCA et maintenir tous les dossiers du projet à jour et s'assurer que les rapports, comptes rendus et toute correspondance avec les intervenants sont accessibles (visites de site, études de faisabilité, devis quantitatif, estimations de coûts) ;
- Faire le monitoring des activités, s’assurer que le contrôle de qualité est fait sur les sites par les partenaires engagés pour cette tâche.
- Elaborer les rapports d’activités et contribuer au suivi des indicateurs du projet pour les activités placées sous sa responsabilité ;

Documents reçus au poste de travail

- Rapports des partenaires ;
- Rapport de mission ;
- Correspondances ;

Documents produits au poste de travail

- Fiches de présentation du projet ;
- Termes de référence en collaboration avec les autres experts

Rapports produits au poste

- Les Rapports de suivi trimestriels ;
- Les rapports de l'état d'avancement ;
- Rapport de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le Coordonnateur** : avec lequel il participe à la mise en œuvre des mesures de sauvegardes environnementales du projet et à qui il rend compte des difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ses missions.
- **Avec les autres experts** : pour partager et mobiliser.

Relations avec l'extérieur

- Avec les Ministères en charge des infrastructures à réaliser pour s'assurer de l'alignement du projet aux normes édictées par le Gouvernement dans le secteur ;
- Avec les conseils et garants extérieurs du projet tels que les auditeurs externes, les conseillers juridiques pour toute explication à donner ou à recevoir sur le fonctionnement du Projet ;
- Avec les spécialistes de l'IDA pour les assister dans les questions de construction des infrastructures publiques de base.

Profil

Les candidat (e) s à ces postes doivent répondre aux critères ci-après :

- Posséder un diplôme universitaire de niveau minimum BAC plus 5 ans d'études en génie civil, en ingénierie des travaux ruraux, ou tout autre discipline apparentée ;
- Avoir une expérience solide d'au moins 5 ans en matière de conduites des études techniques, de supervision et de réalisation des projets de construction en BTP et Hydraulique ;
- Posséder une expérience en matière de conduite participative des travaux et d'implications communautaires et communales ;
- Avoir un minimum de connaissance sur les questions de "genre et développement" et des mesures de sauvegardes environnementales et sociales ;
- Une connaissance minimum des changements climatiques, des questions humanitaires et des déplacements forcés des populations serait un atout.
- La connaissance des logiciels de cartographie et des dessins industriels serait un atout

2.5.17. Expert en développement rural

- **Description de la fonction**

- **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

- Sous la responsabilité du Coordonnateur (trice) et son contrôle le Responsable Administratif et Financier est chargé de de : (i) superviser dans les régions, les études relatives au profilage des bénéficiaires et à la validation du registre social des communes cibles, (ii) donner des conseils avisés au Coordonnateur ; (iii) veiller à la mise en œuvre effective des activités de la composante 2 et à la valorisation des infrastructures économiques réalisées dans le cadre de la composante 1, (iv) suppléer le coordonnateur du projet à certaines rencontres du niveau régional selon la délégation qui leurs sont faites.

Activités et tâches liées au poste

- Assurer la préparation, le suivi et la validation des études de profilage des bénéficiaires dans les communes d'intervention (préparation de termes de référence, examen et validation des rapports des Consultants ayant en charge les études relatives au profilage des bénéficiaires et à l'élaboration des registres sociaux des zones cibles des communes d'intervention) ;
- Superviser les activités de soutiens à la production agricole particulièrement en ce qui concerne les productions végétale et animale, l'aviculture, la transformation agro-alimentaire, la pêche et l'aquaculture ;
- Organiser et participer au renforcement des capacités et aux appuis à la prestation de services de conseil et de vulgarisation au profit des bénéficiaires afin qu'ils aient les compétences et l'assistance nécessaires pour gérer leurs activités. Cela comprend un large éventail d'activités, y compris (i) les formations aux meilleures pratiques agricoles ; (ii) les formations sur la santé et l'alimentation animales (bovins, ovins, caprins et volailles) ; (iii) les formations sur la maintenance des équipements aquacoles et l'alimentation des poissons ; (iv) des cours de gestion financière et l'encadrement d'associations villageoises d'épargne et de crédit ; et (v) le soutien à la fourniture de services consultatifs aux bénéficiaires par les fournisseurs de services de vulgarisation publics et privés (ONG) ;
- Assister le Maître d'Ouvrage dans la passation et le suivi des marchés relatifs aux activités de la composante 2 ;
- Assister le Maître d'Ouvrage dans l'identification, la négociation et la programmation éventuelle des activités en lien avec la composante 2 du projet ;
- Procéder à l'élaboration et au suivi des Contrats ;
- Maintenir tous les dossiers du projet à jour et s'assurer que les rapports, comptes rendus et toute correspondance avec les intervenants sont accessibles (visites de site, études de faisabilité, devis quantitatif, estimations de coûts) ;
- Faire le suivi des activités, s'assurer que le contrôle de qualité est fait sur les sites par les partenaires engagés pour cette tâche ;
- Elaborer les rapports d'activités et contribuer au suivi des indicateurs du projet pour les activités placées sous sa responsabilité.

Documents reçus au poste de travail

- Rapports des partenaires ;
- Rapport de mission ;
- Correspondances ;

Documents produits au poste de travail

- Fiches de présentation du projet ;
- Termes de référence en collaboration avec les autres experts

Rapports produits au poste

- Les Rapports de suivi trimestriels ;
- Les rapports de l'état d'avancement ;
- Rapport de mission.

Relations à l'intérieur

- **Avec le Coordonnateur** : avec lequel il participe à la mise en œuvre de la composante 2 du projet et à qui il rend compte des difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ses missions.
- **Avec les autres experts** : pour partager et mobiliser.

Relations avec l'extérieur

- Avec les Ministères en charge de développement agricole pour s'assurer de l'alignement du projet aux mesures et directives nationales en matière de mise en œuvre de la politique environnementales au Niger ;
- Avec les conseils et garants extérieurs du projet tels que les auditeurs externes, les conseillers juridiques pour toute explication à donner ou à recevoir sur le fonctionnement du Projet ;
- Avec les spécialistes de l'IDA pour les assister dans les questions de profilage, de ciblage et transfert de cash pour soutenir les activités génératrices de revenus.

Profil

Les candidat(e)s à ces postes doivent répondre aux critères ci-après :

- Posséder un diplôme universitaire de conception, de niveau minimum BAC plus 5 ans d'études en agronomie, agroéconomie, coopération agricole, ou tout autre discipline apparentée ;
- Avoir une expérience solide d'au moins 5 ans en matière d'encadrement des producteurs et de mise en œuvre des projets de développement rural ;
- Posséder une expérience en matière de mise en œuvre participative des activités et d'implications communautaires et communales ;
- Avoir un minimum de connaissance sur les questions de "genre et développement" et des mesures de sauvegardes environnementales et sociales seraient un atout ;

- Une connaissance minimum des changements climatiques, des questions humanitaires et des déplacements forcés des populations, la connaissance des logiciels offices serait, la connaissance du milieu et/ou une expérience professionnelle dans la zone seraient un atout.

2.5.18. Assistant en suivi-évaluation des antennes

- **Description de la fonction**

- **Supérieur Hiérarchique direct :** Coordonnateur (trice)

Rôle

- Les assistants en Suivi-Evaluation des antennes auront pour mission d'appuyer le développement et la mise en place d'un système de Suivi-Evaluation répondant aux besoins du Projet. Sous l'autorité de Secrétaire Exécutif de la SDS et la coordination de l'Expert en Suivi-Evaluation du niveau central, les assistants seront responsables de toutes les activités relatives à (i) la collecte, la consolidation, l'analyse et l'exploitation des données produites dans le cadre du PARCA au niveau de leur zones d'intervention, (ii) de contribuer à l'exploitation et la diffusion de l'information sur les performances du projet.

Activités et tâches liées au poste

- Assister et appuyer l'expert central dans la planification, l'organisation des partenaires et la réalisation des activités ;
- Suivre en collaboration avec les acteurs, la coordination et l'exécution régulière des activités dans leur zones d'intervention ;
- Assurer le suivi et l'évaluation des activités du projet dans le champ géographique de leurs antennes;
- Contribuer à l'élaboration et des outils de collecte et d'analyse des données statistiques nécessaires au suivi-évaluation des mesures de performances du projet ;
- Assurer la qualité des rapports, trimestriels, semestriels, annuels et états d'avancement du Projet dans leur zones ;
- Contribuer à élaborer un tableau de bord pour le PARCA sur les paramètres critiques nécessitant un suivi et un contrôle régulier pour le pilotage efficient du projet ;
- Contribuer à la formulation des recommandations pertinentes pour une amélioration des performances des sites ;
- Renforcer les capacités des spécialistes techniques et des partenaires en matière de suivi-évaluation des actions ;
- Exécuter toutes tâches à lui confiées par le Secrétaire Exécutif de la SDS et qui sont en relation avec les tâches définies dans ses TDR.
- Suivre les indicateurs de performance du projet avec les agences d'exécution et les autres partenaires agissants dans sa zone.

Documents reçus au poste de travail

- Rapports des partenaires ;
- Rapport de mission ;
- Correspondances ;

Documents produits au poste de travail

- Fiches de présentation du projet ;
- Termes de référence en collaboration avec les autres experts

Rapports produits au poste

- Les Rapports de suivi trimestriels ;
- Les rapports de l'état d'avancement ;
- Rapport de mission.

Profil

L'assistant en suivi-évaluation de l'antenne doit avoir remplir les critères suivant :

- universitaire (Bac+4 ans minimum) dans des disciplines suivantes : Economie, Planification développement rural, Sciences humaines et toute autre discipline assimilée ;
- Expérience professionnelle de 07 ans minimum dans le domaine du suivi évaluation ;
- Avoir un esprit d'initiative et une rigueur dans le traitement des dossiers ;
- Excellente qualité de communications interpersonnelles et humaines ;
- Excellente connaissance du français et une bonne connaissance de l'anglais sera un atout ;
- Capacité de travailler sous pression et dans une équipe pluridisciplinaire ;
- Excellente capacité de rédaction et esprit de synthèse ;
- Solide connaissance informatique des logiciels en suivi-évaluation et analyses statistiques (MSPROJECT, SPSS, TECPRO etc...) et des logiciels de bureautique usuel (Word, Access, Excel, Power Point etc...), E-mail et autres outils de communication) ;
- Avoir une expérience dans l'administration des techniques d'enquête, y compris l'utilisation de l'échantillonnage aléatoire, et des groupes de discussion ;
- Aptitude à effectuer régulièrement des missions de terrain ;
- L'expérience en matière de gestion/prévention des conflits ou d'assistance humanitaire et la connaissance des procédures de la Banque Mondiale seraient des atouts.

3. Gestion du Courier

Cette procédure s'applique à tout le courrier reçu par le Secrétariat du Projet quels que soient son origine, sa nature (courrier ordinaire ou confidentiel) et son mode de transmission (par la poste, par fax, par e-mail ou par transmission directe).

3.1. Courier physique

3.1.1. Courier « ARRIVEE »

Objet

- Décrire le traitement du courrier arrivé au Projet.

Application de la procédure

- La procédure s'applique à tout courrier reçu par le Projet.

Règles De Gestion

- Tout courrier destiné au Projet est réceptionné par la Secrétariat de Direction. L'intérêt de cette disposition est d'officialiser les dates de réception pour les documents ayant valeur juridique ou contractuelle (offres de services, par exemple). Le courrier « Arrivée » peut être de nature Ordinaire ou Confidentiel.
- Tout courrier reçu par le Projet doit être enregistré le soir dans le registre « Courier Arrivée » par type de courrier, soit dans le registre « Fax arrivé » ou dans le registre « mail arrivé » par la secrétaire de direction.

Description de la procédure

Le type de courrier en provenance de l'extérieur doit être trié comme suit :

- Courier ordinaire
- Courier privé ou confidentiel

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Enregistrement ;
- Transmission ;
- Distribution ;
- Classement

a) Enregistrement

La Secrétaire de Direction de l'AEP inscrit dans le registre approprié du courrier arrivé :

- la date d'arrivée,
- le numéro de la correspondance,
- l'origine et l'objet.

La Secrétaire de Direction de l'AEP appose également le cachet « *courrier Arrivée* » sur la correspondance et y porte les annotations suivantes :

- la date d'arrivée et

- le numéro interne attribué au courrier.

b) Transmission

La Secrétaire de Direction de l'AEP transmet le courrier au Coordonnateur (trice) pour prise de connaissance, annotation et affectation. Le Coordonnateur :

- Examine chaque courrier et porte les affectations ;
- Vise et donne éventuellement des instructions particulières pour le traitement et retourne le parapheur au Secrétariat.

c) Distribution

La Secrétaire de Direction de l'AEP :

- Récupère le parapheur examiné et fait les imputations en machine ;
- Enregistre le courrier dans le registre et distribue les documents joints et les originaux de facture au Gestionnaire Comptable ;
- Fait des copies si l'imputation concerne plusieurs personnes.

La Secrétaire de Direction de l'AEP distribue (ou fait distribuer) le courrier aux destinataires avec un cahier de transmission interne émargé par les différents intéressés.

d) Classement

La Secrétaire de Direction de l'AEP :

- Classe les originaux du courrier administratif dans les classeurs appropriés par numéro d'enregistrement ;
- Place dans des classeurs à perforation le courrier récent (datant d'un an ou qui n'a pas encore fait l'objet de vérification par les organes de contrôle habilités) et le range à portée de mains dans des étagères et armoires à proximité des bureaux des utilisateurs ;
- Classe les courriers anciens dans des boîtes-archives ;
- Verse des courriers ayant atteint leur durée d'utilisation administrative aux archives ;
- Trie et élimine le courrier inutile et Classe le courrier archivé dans le dépôt d'Archives.
- En ce qui concerne le cas particulier des mails, le Coordonnateur devra veiller à ce que tous les mails reçus dans la boîte mail du PARCA, soient imprimés chronologiquement, et archivés sous forme physique et électronique.
- Dans le cas où le courrier est reçu par moyen différent de voie ordinaire (fax, e-mail, etc.), la procédure suivie reste la même.
- La secrétaire, en tous cas, procède immédiatement à l'enregistrement informatique, à l'impression sur un support papier ou à sa reproduction et à le classer dans le chrono « Fax reçus », ou « E-mail reçus ».

3.2. Courrier départ

Objet de la procédure

Décrire le traitement du courrier départ du Projet.

Application de la procédure

La procédure s'applique à tout courrier émis par le Projet.

Règles de gestion

Le courrier du **PARCA** destiné à l'extérieur est soumis à la signature obligatoire du Coordonnateur (trice) ou des personnes bénéficiant d'une délégation de pouvoirs quel que soit le service émetteur ou quel que soit le rédacteur.

Les documents à expédier sont placés, dans le parapheur du service et transmis à la Secrétaire de Direction pour soumission à la signature du Coordonnateur ou son mandataire. Les références à porter sur le courrier « départ » comprennent au moins les mentions suivantes :

- Le code du signataire ;
- Le code du rédacteur.

Après la signature, la Secrétaire de Direction récupère les parapheurs vérifie qu'il n'y a pas d'omission et procède à la distribution du courrier.

Description de la procédure

a) Enregistrement du courrier départ

Tout courrier à transmettre doit être enregistré dans le registre « courrier départ » avant sa transmission par la Secrétaire de Direction de l'AEP. Elle inscrit :

- le numéro attribué au courrier,
- la date de départ,
- le destinataire,
- l'objet.

b) Transmission du courrier départ

La Secrétaire de Direction de l'AEP :

- Prépare les plis et les remet au responsable des services concernés ;
- Fait acheter les timbres et les appose sur les enveloppes s'il s'agit d'une expédition par poste.

Au retour de l'agent de Liaison, la Secrétaire de Direction de l'AEP s'assure de la réception des courriers par les destinataires et vérifie que les cachets d'accusé de réception sont bien apposés sur les registres.

c) Classement du courrier départ

Une copie de chaque courrier doit être conservée au niveau de la Secrétaire de Direction de l'AEP qui tiendra un chrono « courrier départ ».

3.3. Appels téléphoniques

Les appels téléphoniques sont gérés via un standard de téléphone fixe par la Secrétaire de Direction qui les reçoit et distribue au personnel du PARCA. Seuls les appels à passer dans le cadre professionnel sont autorisés à transiter par le standard. Toutefois, pour les appels locaux, ceux-ci peuvent être passés directement depuis les postes secondaires occupés par le personnel de la SDS.

3.4. Courriers électroniques

Les courriers électroniques officiels doivent faire l'objet d'archivage électronique et de classement spécifiques en fonction de l'objet : ANO, Demande de DRF, Clearance technique, etc.

3.5. Gestion de la sécurité informatique

Cette tâche sera assurée par l'IT du PARCA qui veillera au contrôle des outils informatiques et de leur sécurité contre les malveillances, la mauvaise gestion des flux de connexion internet, etc.

3.6. Gestion de la documentation du Projet

La documentation du projet doit faire l'objet d'un classement et de suivi par la Secrétaire de Direction.

Format des documents de courrier

Tableau 2 : Format du cachet « courrier reçu »

PARCA NIGER-Courrier Arrivée
Date :
Heure d'arrivée :
N° d'arrivée :
Objet:.....
Origine :

Tableau 3 : Format du registre « courrier reçu »

Structure :							

Tableau 4 : Format du registre « courrier départ »

Tableau 5 : Cahier de transmission externe

4. Cycle des Achats et Dépenses d'Exploitation

4.1. Aspects opérationnels

4.1.1. Procédures d'expression des besoins

Objectifs de la procédure

Elle se matérialise par une :

- Demande d'achat ;
- Demande de réapprovisionnement.

Objectifs du contrôle interne

Assurer que :

- Les demandes d'achat sont effectivement effectuées par les personnes habilitées ;
- Elles expriment les besoins préalablement budgétisés ou, expressément autorisés ;
- Elles sont établies de manière opportune.

Etapes, acteurs et tâches

Tableau 6 : Etapes, acteurs et tâches

Etapes	Intervenants	Taches	Ref. Sup
1	Demandeur	<ul style="list-style-type: none">• Exprime son besoin sur une demande d'achat qui se présente sous forme de carnet pré imprimé et pré numéroté en double exemplaires ;• Fait signer par son responsable (ou lui-même s'il est le responsable du service) ;• Transmet au secrétariat.	Carnet demande d'achat
2	Secrétariat de Direction	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit les expressions de besoins de toutes les unités d'exécution et de coordination ;• Centralise ;• Transmet au Coordonnateur (trice) de l'AEP pour nécessaire à faire	
3	Coordonnateur (trice) de l'AEP	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit les besoins ;• Reçoit des bénéficiaires les spécifications des travaux et fournitures ou les TDR des services de consultants ;• Amende et améliore les spécifications techniques et les TDR ;• Vérifie et fait éditer par le RAF les disponibilités budgétaires des lignes concernées ;• Transmet les documents au Responsable de passation de Marchés	
4	Responsable de passation de Marchés	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit le dossier (besoins, spécifications techniques, TDR et disponibilités de la ligne budgétaire) ;• Vérifie l'inscription de ces besoins dans le Plan de Passation de Marché (PPM).	

		<ul style="list-style-type: none"> • Si oui, il engage la procédure • Si non, il met à jour le Plan de Passation de Marché et engage la procédure (après la non-objection de l'IDA) 	
--	--	---	--

4.1.2. Procédures de passation des marchés et services de consultants : cadre réglementaire

Les procédures de passation des marchés dans le cadre de ce projet sont régies par les documents et textes suivants auxquels il convient de s'y reporter :

- L'accord de crédit IDA N°6308-NE et de don N°D369-NE du 28/09/2018
- Les « Directives de passation des marchés financés par les crédits de l'IDA »
- Les « Directives pour la sélection et l'emploi des consultants » ;
- La réglementation générale des achats publics de la République du Niger.
- La stratégie de passation des marchés du projet pour promouvoir le développement.

Le PARCA conservera et classera chronologiquement une copie des différents documents utilisés datés par marché. Ces documents sont, sans que cette liste soit limitative :

- Termes de références, lettre d'invitation ou dossier d'appel d'offres, demande de non-objection,
- Publicité (nationale et internationale) ;
- Non objections ;
- Procès-verbaux (séance d'ouverture des plis techniques ou financiers, réception des marchandises ou du travail effectué, etc.) ;
- Rapport d'évaluation signé et daté des offres reçues ;
- Offres non retenues ;
- Contrat du marché signé et daté ;
- Notification (ordre de service, contrats, marchés signés);
- Etc.

4.1.2.1. Passation des marchés

Les marchés sont programmés dans le cadre d'un plan de passation des marchés (PPM) consolidé, issu du Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) de l'exercice pour le Projet, suivant un modèle jugé acceptable par l'IDA et comportant :

- la liste totale des marchés à passer,
- l'estimation financière prévisionnelle,
- la procédure de passation de marché acceptable selon les termes de l'Accord de financement,
- la préparation et l'approbation des appels d'offres,
- les consultations,
- l'évaluation des offres,
- l'approbation des propositions d'attribution des marchés,
- la signature et la notification des marchés,

Le plan de passation des marchés (PPM) consolidé et validé par rapport au PTBA est transmis au Comité National de Pilotage par le Coordonnateur pour approbation et transmission à l'IDA pour Avis de Non objection. L'ensemble des acquisitions prévues pour la première année d'activités est représenté dans un projet de plan de passation des marchés qui se trouve en annexe du Rapport de conception du PARCA.

Toute acquisition d'immobilisation ou recrutement de prestataire de services sera faite par le Projet conformément à la procédure de passation de marchés national et tel que décrit au manuel des procédures administratives, financières et comptables ou au manuel des passations de marchés du PARCA lorsque disponible.

Dans les cas où des économies d'échelles substantielles pourraient être faites par le biais d'achat groupés, l'AEP pourra procéder à l'acquisition de certains équipement ou service destinés aux bénéficiaires. Il y aura établissement et publication préalable d'une liste des biens et d'équipements éventuellement visés par cette clause conformément aux dispositions de l'accord de financement de l'IDA.

4.1.2.2. Audit externe

Les comptes de gestion et le système de suivi interne du PARCA seront soumis à un audit annuel par un cabinet d'audit renommé basé sur des termes de références conformes au domaine d'intervention. Ces termes de référence couvriront l'audit des états des finances consolidés fournis par l'AEP. Le choix de l'auditeur est une condition pour la réalisation.

4.1.2.3. Rapport de suivi

L'AEP/PARCA devra préparer un rapport financier semestriel soutenu pendant la mise en œuvre du projet. Le format et les procédures des rapports devront être édictés dans le manuel de Grand Format (GF). Comme décrit dans les directives de RSF publiés par l'IDA, les différents formats de rapport correspondant aux caractéristiques et besoins d'achat sont conçus dans l'Annexe A : rapport financier (i) sources et utilisations des fonds par la source de financement et (ii) utilisation des fonds pour les activités de sous-programmes du PTA ; rapport du progrès physique (suivi de résultats) ; rapport du suivi des passations de marchés.

Ceci sera fait de manière à faire partie du plan d'action de renforcement de la gestion financière et représentera une condition de négociation pour le format. Les rapports semestriels de gestion financière et les rapports financiers annuels couvriront toutes les activités financées sous le projet sans tenir compte de la source de financement. Les rapports semestriels couvriront la gestion financière, la passation de marché et le suivi du progrès physique. Les états financiers annuels du projet feront l'objet d'audit externe comme mentionné ci-dessus.

4.1.2.4. Seuil de passation des marchés

Le tableau ci-dessous indique les seuils en fonction des méthodes de passation des marchés et de sélection et d'emploi de consultant utilisées et du niveau de gestion et d'exécution.

Tableau 7 : Méthodes et seuils de passation de marchés (US\$) Risque élevé

Méthodes	Catégories	Seuils des méthodes	Seuils de revue préalable
AOI	Travaux	$\geq 5,000,000$	$\geq 5,000,000$
	Biens et Services (autres que les services de consultants)	$\geq 500,000$	$\geq 1,500,000$
AON	Travaux	$200,000 \leq 5,000,000$	
	Biens et Services (autres que les services de consultants)	$100,000 \leq 500,000$	
Consultation de fournisseurs	Travaux	$< 200,000$	
	Biens et Services (autres que les services de consultants)	$< 100,000$	
Entente directe	Travaux	Tout montant	Pour autant qu'entente directe approuvée dans le PPM, seuil de revue préalable
	Biens et Services (autres que les services de consultants)		
Acquisition auprès d'une agence des Nations Unies	Travaux		
	Biens et Services (autres que les services de consultants)		
SFQC, SFQ	Services de consultant (Firmes)	$\geq 200,000$	$< 500,000$
SFQC, SCBD, CQS, SMC	Services de consultant (Firmes)	$< 200,000$	
SED	Services de consultant (Firmes)	Tout montant	Les justifications de l'entente directe devront être jointes et approuvées avec le PPM soumis à travers STEP
	Consultant individuel		
CI	Consultant individuel	Tout montant	$< 200,000$

AOI = Appel d'Offres International ; AON = Appel d'Offres National Ouvert ; CF = Consultation de Fournisseurs ; SFQC = Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût ; SFQ = Sélection Fondée sur la Qualité ; CQS = Sélection Fondée sur les Qualifications des Consultants ; SCBD = Sélection dans le Cadre d'un Budget Déterminé ; SMC = Sélection au Moindre Coût ; SED = Sélection par Entente directe ; CI = Consultants Individuels

4.1.2.5. Les revues a priori

L'AEP communiquera à l'IDA pour examen et avis dans tous les cas requis. Suite à l'examen, elle apportera aux dossiers tous les changements qu'appelleront les modifications demandées. Si l'avis préalable est requis :

- Après réception et évaluation des offres, et avant que l'attribution ne fasse l'objet d'une décision définitive, l'AEP fournira à l'IDA (selon la formule adoptée), suffisamment à l'avance pour qu'ils aient le temps d'examiner ces documents, un rapport détaillé sur l'évaluation et la comparaison des offres reçues ainsi que les recommandations concernant l'attribution du marché. Si l'IDA détermine que

l'attribution envisagée est incompatible avec les dispositions de procédures, elle en avisera le PARCA dans les meilleurs délais en indiquant les raisons de sa décision.

- Pour la sélection et l'emploi de consultant, après réception et ouverture des offres techniques, et avant l'ouverture des offres financières, l'AEP fournira à l'IDA suffisamment à l'avance pour qu'ils aient le temps d'examiner les documents, un rapport détaillé sur l'évaluation des offres techniques. Si l'IDA détermine que cette évaluation n'est pas compatible avec les procédures, elle en avisera l'AEP dans les meilleurs délais en indiquant les raisons. Le projet de contrat négocié accompagné du procès-verbal de négociation, du rapport d'évaluation des offres financières et du rapport d'évaluation finale portant classement des consultants sera soumis à l'IDA pour examen et avis.

4.1.2.6. Revues a posteriori

Pour les marchés non soumis à l'examen préalable, l'IDA procédera à des revues a posteriori selon un calendrier convenu entre l'IDA et le PARCA sur les bases suivantes :

- l'IDA pourra sélectionner un nombre de contrats (minimum de 1 sur 10 contrats de biens et services gérés par l'AEP et de 1 contrat sur 3 passé avec les procédures de passation des structures/organismes d'exécution) ;
- **Les revues :**
 - (a) vérifieront que les passations de marchés et procédures de contractualisation suivies ont été conformes aux directives de l'IDA,
 - (b) examineront la conformité technique, la livraison effective des biens et services et l'adéquation aux prix du marché de chaque contrat de l'échantillon sélectionné ;
 - (c) examineront et commenteront la gestion des contrats par l'AEP,
 - (d) vérifieront la capacité de l'AEP dans la réalisation efficace des passations de marchés et
 - (e) identifieront les améliorations dans les processus de passations de marchés à la lumière des difficultés identifiées.

4.1.2.7. Autres dispositions

Pour tous les marchés, avant d'accorder une prorogation du délai d'exécution du marché, d'approuver toute modification ou toute dérogation aux clauses et conditions dudit marché, y compris avant d'ordonner tout changement par voie d'ordre de service (sauf cas d'extrême urgence), lorsque cette décision aurait pour effet cumulatif de majorer le montant du marché de plus de 15% par rapport à son prix initial, l'AEP avisera à l'IDA de son projet de prorogation, de modification ou d'ordre de service, en donnant les raisons de sa proposition. En outre pour les marchés non soumis à l'examen préalable, toute modification ayant pour effet d'amener le marché au-dessus du seuil préalable devra être soumise à l'examen et approbation de l'IDA.

4.1.3. Passation des marchés de fournitures et de travaux

Objectifs de la procédure

Elle concerne toutes les opérations relatives au choix du fournisseur par :

- Appel d'offre international ouvert ;
- Appel d'offre national ;

- Consultation de fournisseurs échelle nationale ou cotation ;
- Entente Directe ;
- Best And Final Offer (BAFO) ;

Cependant, il y a lieu de noter les spécificités suivantes : Les passations de marchés seront effectuées conformément aux Directives de l'IDA et au manuel des procédures administratives, financières, comptables et de passation de marchés du PARCA. Les méthodes suivantes seront utilisées :

- Appel d'offre international (AOI) impliquant une annonce internationale des offres et destinée à des acquisitions importantes ;
- Appel d'offre national (AON) pour les passations de marchés intérieurs ;
- La consultation de fournisseurs internationale (CFI) sera utilisée pour les biens et équipements ;

4.1.4. Autres méthodes pour la sélection des Services des Consultants

Les méthodes particulières pour la sélection des services de consultants se présentent comme suit :

- *Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût (SFQC) ;*
- *Qualifications des Consultants (QC) ;*
- *Sélection au Moindre Coût (SMC) ;*
- *Sélection dans le Cadre d'un Budget Déterminé (SCBD) ;*
- *Sélection par Entente Directe (ED) ;*

Demande de prix

L'achat d'équipements d'un montant inférieur ou équivalent à $\leq 250\ 000\ \text{F CFA}$ fera l'objet d'une demande de prix auprès de trois fournisseurs de la place. Les Ministères impliqués dans le PARCA et l'AEP utiliseront cette procédure conformément aux textes en vigueur.

Les demandes de cotation seront réalisées et comprendront un descriptif technique des fournitures à commander, les devis seront envoyés sous enveloppe scellée à l'adresse indiquée dans la lettre d'invitation à soumissionner et la commission des marchés au sein de du Ministère impliqué pour le dépouillement des offres et l'attribution du marché au moins disant. Un affichage dans chaque ministère sera réalisé, il indiquera pour le marché cité le nom des différents soumissionnaires, le nom de l'adjudicataire et le montant des offres.

Eligibilité

Les entreprises autorisées à participer aux appels d'offres sont celles :

- Ne faisant pas l'objet de mesures d'exclusion des marchés publics par mesure administrative ou judiciaire;
- Ayant un chiffre d'affaires annuel d'au moins deux fois le montant du marché pour lequel elles soumettent une offre.

Evaluation et comparaison des offres

L'évaluation doit permettre de déterminer le coût de chaque offre et de comparer les offres entre elles sur cette base. La méthode d'évaluation des offres basée sur les critères indiqués

dans le DAO est différente de celle utilisée pour les travaux. En effet, pour l'acquisition d'équipements ou de fournitures, d'autres critères peuvent être pris en compte pour évaluer l'offre tels que :

- variantes dans le calendrier de règlement par rapport au calendrier stipulé dans le Cahier des Clauses administratives particulières;
- le coût des composants, des pièces de rechange requises et du service après-vente ;
- disponibilité, dans le pays, des pièces de rechange et services après-vente relatifs aux fournitures proposées dans l'offre ;
- coûts prévisionnels de fonctionnement et d'entretien prévus pour la durée de vie des fournitures ;
- performance et productivité des fournitures proposées;
- autres critères spécifiques figurant aux Données particulières de l'Appel d'Offres et/ou dans les Spécifications techniques. Un système de point peut être utilisé afin d'évaluer l'offre la moins distante.

Procédures d'attribution du marché

Les procédures d'attribution du marché sont identiques à celles décrites pour les marchés de travaux.

Examen par l'IDA des décisions concernant la passation de marchés de fournitures

Tout contrat de fournitures doit faire l'objet d'un examen préalable par l'IDA.

Objectifs du contrôle interne

- Assurer que le choix a été effectué conformément aux critères de qualité, prix et conditions diverses définies ;
- Assurer que les commandes sont passées dans les délais raisonnables conformément aux besoins préalablement identifiés par les responsables autorisés ;
- Assurer le suivi adéquat des commandes non honorées et la relance systématique des fournisseurs.

4.1.5. Dossier d'appel d'offres International (DAOI)

Tableau 8 : Etapes, intervenants et tâches en AOI

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Secrétariat /AEP	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande d'achat approuvée • Transmet le dossier au Coordonnateur (trice). 	
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents ; • Vérifie les documents ; • Transmet au Responsable de la Passation des Marchés 	
3.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents • Elabore un Dossier d'Appel d'Offres (DAO), suivant le calendrier du Plan de Passation de Marché ; • Elabore des instructions aux soumissionnaires, en y indiquant les Clauses Administratives et Techniques ; • Donne son avis et le retourne au coordonnateur (trice) • Transmet la liasse au Coordonnateur 	

4.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Approuve les documents, sinon les fait reprendre ; • Prend connaissance du DAO et le transmet à l'IDA pour les dossiers soumis à avis a priori au plus tard 10 jours avant la date de publication de l'avis 	
5.	IDA	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents ; • Etudie les documents ; • Fait éventuellement ses observations ; • Donne son avis de non objection ; • Transmet au Coordonnateur de l'AEP 	
6.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents ; • Enregistre au courrier arrivée ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	Registre courrier
7.	Coordonnateur	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents ; • Prend connaissance de l'avis de non objection • Transmet au Responsable de Passation de Marché (RPM). 	
8.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents ; • Fait la sortie ; • Transmet au Responsable de Passation de Marché (RPM). 	
9.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents ; • Prend connaissance de l'avis de l'IDA : • S'il y a objection, fait reprendre les documents ; • S'il n'y a pas d'objection organise avec le RAF la publication de l'appel d'offre dans les organes d'information requis pour ce mode de passation des marchés (journaux locaux, revue du projet, développement business, journaux internationaux, information des ambassades des pays éligibles) et la vente des dossiers. 	

4.1.5.1. Réception, dépouillement et évaluation en AOI

Tableau 9 : Réception, dépouillement et évaluation

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Les soumissionnaires	<ul style="list-style-type: none"> • Sollicitent le Dossier d'Appel d'Offres ; • Préparent les Offres ; • Déposent les offres à l'adresse, la date et l'heure indiquées dans l'avis d'appel d'offres 	DAO
2.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les offres ; • Centralise les offres ; • Transmet au Responsable de Passation de Marché 	
3.	Responsable de Passation de Marché	<ul style="list-style-type: none"> • Initie une (01) lettre de convocation au visa du Coordonnateur (trice) aux membres de la Commission des marchés une (01) semaine avant la date de réception des offres; • Transmet le projet de lettre au Coordonnateur (trice) 	Projet de lettre de convocation
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le projet de lettre ; • Introduit • Transmet au Coordonnateur (trice) 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
5.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le projet de lettre ; Prend connaissance ; Amende s'il y a lieu ; Vise ; Transmet la lettre au Président de la Commission Ad'oc ou au coordonnateur (trice) pour signature 	
6.	Président Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la lettre Signe Ventile aux membres de la Commission Ad'oc 	
7.	Membre de la Commission des marchés	<p>Au jour et à l'heure indiqués dans l'avis d'appel d'offre, la Commission Ad'oc se réunit</p> <ul style="list-style-type: none"> Procède à l'ouverture publique des offres Examine la présentation des offres Crée une sous-commission technique pour analyser les offres Dresse un procès-verbal d'ouverture des offres Fixe un délai de réalisation des travaux à la sous-commission technique Transmet à la sous-commission technique un exemplaire de PV d'ouverture des offres 	PV d'ouverture
8.	Sous-commission technique	<ul style="list-style-type: none"> Analyse et évalue les offres, dresse le rapport d'évaluation des offres et le soumet à la Commission Ad'oc pour délibération 	Rapport d'analyse des offres
9.	Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> A la date arrêtée par son président, la Commission Ad'oc se réunit pour examiner les propositions d'attribution faites par la sous-commission technique ; Arrête une proposition d'attribution de marché ; Dresse un PV de délibération qu'elle adresse au Président de la Commission Ad'oc qui donne un avis de conformité s'il y a lieu 	PV de délibération
10.	Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les documents d'attribution tels que : (DAO, PV d'ouverture, rapport d'évaluation, PV de délibération) Analyse la conformité de la procédure Emet l'avis de conformité Transmet l'avis de conformité au président de la commission ad'oc Reçoit l'avis de conformité Transmet les dossiers au Coordonnateur de l'AEP pour nécessaire à faire. 	DAO, PV d'ouverture, Rapport d'évaluation, PV de délibération Avis de conformité

4.1.5.2. Examen de l'IDA en AOI

Tableau 10 : Examen de l'IDA (AOI)

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les dossiers Communique à l'IDA les PV de dépouillement et d'analyse des offres 	Dossiers
2.	L'IDA	<ul style="list-style-type: none"> Examinent les documents d'attribution Donne l'avis de non objection Fait reprendre les rapports d'évaluation s'il y a lieu. 	Documents Avis de Non Objection (ANO)

4.1.5.3. Attribution du marché en AOI

Tableau 11 : Attribution du marché (AOI)

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Deux semaines suivant la réception de l'avis de non objection de l'IDA, le Coordonnateur (trice) fait publier les résultats provisoires dans la revue des marchés publics ou dans le site de PARCA 	Rapport détaillé, Recommandation d'attribution et Avis motivé
2.	Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Si à l'issue de 15 jours calendaires de publication aucune contestation n'a été enregistrée, Le Président de la Commission Ad'oc valide définitivement les résultats pour les montants des offres. En cas de contestation des résultats, la Commission Ad'oc sera saisie pour les entreprises nationales ; par contre les entreprises étrangères pourront saisir une juridiction d'arbitrage internationale 	
3.	Responsable de passation de Marché	<ul style="list-style-type: none"> Si le montant de l'offre est supérieur ou égal à 250.000.000 F CFA, le Responsable de passation de Marché (RPM) fait rédiger un avant-projet de rapport sur le dépouillement et l'analyse des offres, qu'il transmet au Coordonnateur (trice). 	rapport sur le dépouillement et l'analyse des offres
4.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Transmet l'avant-projet de rapport au Président de la Commission Ad'oc 	
5.	Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Dresse le projet de rapport en conseil des ministres à l'attention du DIRCAB/CPM. 	

4.1.5.4. Notification de l'attribution en AOI

Tableau 12 : Notification de l'attribution

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Personne responsable du marché	<ul style="list-style-type: none"> Fait rédiger et signe la lettre de notification provisoire (NP), la fait transmettre aux soumissionnaires retenus, envoie une copie au Coordonnateur (trice) de l'AEP pour information et nécessaire à faire 	Lettre de Notification Provisoire

4.1.5.5. Signature du marché en AOI

Tableau 13 : Signature du marché

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Coordonnateur (trice) UEP	<ul style="list-style-type: none"> Prend connaissance de la Notification Provisoire et fait préparer le projet de contrat en dix (10) exemplaires par le Responsable de passation de Marché 	Contrat
2.	Le Responsable de passation de Marché	<ul style="list-style-type: none"> Prépare le contrat Transmet le contrat au Coordonnateur (trice) de l'UEP 	
3.	Coordonnateur UEP	<ul style="list-style-type: none"> Invite le soumissionnaire à signer le marché 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
4.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> • Signe le marché pour marquer son accord aux conditions du marché et le retourne au Coordonnateur (trice) de l'UEP 	
5.	la personne responsable du marché	<ul style="list-style-type: none"> • Etablit un bordereau pour transmission à la personne responsable du marché 	
6.	la personne responsable du marché	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le marché, prend connaissance ; • Signe le marché et le transmet au contrôleur financier du Ministère de tutelle 	
7.	Ministre de tutelle	<ul style="list-style-type: none"> • 	
8.	L'ordonnateur délégué des fonds extérieurs	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le marché signé et le transmet au Coordonnateur (trice) de l'UEP 	

4.1.5.6. Enregistrement du marché en AOI

Tableau 14 : Enregistrement du marché

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Dès que toutes les signatures sont réunies le (la) Coordonnateur (trice) retourne tous les exemplaires du marché au Responsable de Passation de Marché 	
2.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Transmet les contrats (04 exemplaires) au soumissionnaire pour enregistrement du marché au service des impôts 	contrats
3.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> • Enregistre les marchés aux services des impôts et à l'ARMP ET les retourne au Responsable de Passation de Marché (le Service des impôts retient un exemplaire du marché) avec l'original de la quittance d'enregistrement 	

4.1.5.7. Ventilation du marché en AOI

Tableau 15 : Ventilation du marché

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Responsable de Passation de Marché ou Coordonnateur (trice)	Procède à la ventilation du marché comme suit : <ul style="list-style-type: none"> • IDA : 1 • Président Ad'oc : 1 • Soumissionnaire : 1 • Ministère de tutelle: 1 • Ministère de Finances : 1 	

4.1.5.8. Ordre de service et notification en AOI

Tableau 16 : Ordre de service et notification

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Fait rédiger l'ordre de service qu'il transmet au Coordonnateur (trice) pour signature 	Ordre de service
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Signe et retourne l'ordre de service au Responsable Administratif et Financier pour notification du contrat 	
3.	Responsable Administratif et Financier (RAF)	<ul style="list-style-type: none"> Transmet l'ordre de service signé pour exécution au Responsable de Passation de Marché (RPM) 	
4.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Signe et signifie la notification au soumissionnaire de commencer l'exécution du marché à une date à partir de laquelle court le délai d'exécution du marché 	
5.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> Signe la notification pour accepter la date arrêtée et peut commencer l'exécution du marché 	

4.1.6. Dossier d'appel d'offres Nationales (AON)

Tableau 17 : Dossier d'appel d'offres Nationales (AON)

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Responsable de Passation de Marché (RPM) / AEP	<ul style="list-style-type: none"> Elabore un Dossier d'Appel d'Offres Nationale (DAO) ; Transmet au Coordonnateur pour amendement 	DAO
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les documents ; Vérifie les documents ; Approuve les documents, sinon les fait reprendre ; Transmet les documents approuvés par le Responsable de Passation de Marché (RPM). 	
3.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le projet de DAO ; Donne son avis et le retourne au Coordonnateur (trice) 	
4.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le DAO et l'avis de conformité par le Responsable de Passation de Marché (RPM) Prend connaissance du projet de DAO au plus tard 30 jours avant la date de publication de l'avis ; Transmet une copie du DAO à l'IDA. 	
5.	IDA	<ul style="list-style-type: none"> Reçoivent le DAO ; Examinent le DAO ; Emettent leur avis ; Transmettent au Coordonnateur 	ANO
6.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les documents ; Prend connaissance ; Transmet au Responsable de Passation de Marché (RPM). 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
7.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les documents ; Prend connaissance de l'avis de l'IDA : <ul style="list-style-type: none"> S'il y a objection faite reprendre les documents ; S'il n'y a pas d'objection, organise avec le Responsable Financier la publication de l'appel d'offre dans les organes nationaux d'information requis pour cela (quotidien, journal officiel); 	

4.1.6.1. Réception, dépouillement, évaluation en AON

Tableau 18 : Réception, dépouillement, évaluation

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Soumissionnaires	<ul style="list-style-type: none"> sollicitent le Dossier d'Appel d'Offres Nationale Préparent les Offres Déposent conformément au lieu et au délai pré indiqué (4 à 6 semaines) 	Offres
2.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les offres Centralise les offres Transmet au Responsable de Passation de Marché 	
3.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Une (01) semaine avant la date de réception des offres, initie une (01) lettre de convocation à la signature du Coordonnateur (trice) aux membres de la commission des marchés Transmet au Coordonnateur (trice) 	Projet de lettre de convocation
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le projet de lettre Introduit 	
5.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le projet de lettre Prend connaissance Vise Transmet la lettre au Président de la Commission Ad'oc pour signature 	Lettre de convocation
6.	Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la lettre Signe Ventile aux membres de la commission ad'oc 	
7.	Membre de la Commission des marchés	<ul style="list-style-type: none"> Au jour et à l'heure indiqués dans l'avis d'appel d'offre, la Commission Ad'oc se réunit Procède à l'ouverture publique des offres Examine la présentation des offres Crée une sous-commission technique pour analyser les offres Dresse un procès-verbal d'ouverture des offres Fixe un délai de réalisation des travaux à la sous-commission technique Transmet à la sous-commission technique un exemplaire de PV d'ouverture des offres 	PV d'ouverture offres
8.	Sous-commission technique	<ul style="list-style-type: none"> Analyse et évalue les offres, dresse le rapport d'évaluation des offres et le soumet à la Commission Ad'oc pour délibération. 	Rapport d'évaluation
9.	CAM	<ul style="list-style-type: none"> A la date arrêtée par son président, la Commission Ad'oc se réunit pour examiner les propositions 	Rapport d'analyse

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		d'attribution faites par la sous-commission technique <ul style="list-style-type: none"> • Arrête une proposition d'attribution de marché • Dresse un PV de délibération qu'elle adresse à la Commission Ad'oc qui donne un avis de conformité s'il y a lieu. 	offres, PV de délibération
10.	La Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents d'attribution • Analyse la conformité de la procédure • Emet l'avis de conformité • Transmet l'avis de conformité au président de la Commission Ad'oc 	Avis de conformité
11.	Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit l'avis de conformité • Transmet les dossiers au Coordonnateur pour nécessaire à faire. 	

4.1.6.2. Examen de l'IDA en AON

Tableau 19 : Examen de l'IDA

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les dossiers • Communique à l'IDA les PV de dépouillement et d'analyse des offres 	PV dépouillement
2.	L'IDA	<ul style="list-style-type: none"> • Examine les documents d'attribution • Donne au président l'avis de non objection • Fait reprendre les rapports d'évaluation s'il y a lieu 	ANO ; Rapports d'évaluation

4.1.6.3. Attribution du marché en AON

Tableau 20 : Attribution du marché

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Deux (2) semaines suivant la réception de non objection de l'IDA, le Coordonnateur (trice) fait publier les résultats provisoires dans la revue des marchés publics du pays ; 	ANO ;
2.	Le Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> • Si à l'issue des 15 jours calendaires de publication, aucune contestation n'a été enregistrée, le Président de la Commission Ad'oc valide définitivement les résultats. • En cas de contestation des résultats, les Membres de la Commission Ad'oc seront saisis 	

4.1.6.4. Notification de l'attribution en AON

Tableau 21 : Notification de l'attribution

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Le Président de la Commission AD'OC	<ul style="list-style-type: none"> • Après avis de l'organe compétent, il fait rédiger et signe la lettre de notification provisoire (NP) par le rapporteur de la Commission Ad'oc, la fait transmettre aux soumissionnaires retenus, envoie une copie au Coordonnateur (trice) de l'AEP pour information et nécessaire à faire. 	notification provisoire (NP)

4.1.6.5. Signature du marché en AON

Tableau 22 : Signature du marché

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Coordonnateur (trice) AEP	<ul style="list-style-type: none"> Prend connaissance de la notification provisoire (NP) et fait préparer le projet de contrat en quatre (04) exemplaires par le Responsable de Passation de Marché (RPM) ; 	Projet Contrat
2.	Le Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Prépare le contrat Transmet au Coordonnateur (trice) de l'AEP 	
3.	Coordonnateur AEP	<ul style="list-style-type: none"> Invite le soumissionnaire à signer le contrat du marché 	
4.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> Signe le contrat du marché pour marquer son accord aux conditions du marché Retourne le contrat au Coordonnateur (trice) AEP 	
5.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Etablit un bordereau pour transmission au Président de la Commission Ad'oc, après avoir vu et approuvé les factures <i>Pro-forma</i> ou les devis annexés aux projets de contrats 	Factures <i>Pro-forma</i>
6.	Le Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le marché et prend connaissance ; Transmet le marché au Ministre de tutelle pour signature ; 	
7.	Ministre de tutelle	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le marché, prend connaissance ; Signe le marché et le transmet au Président de la Commission Ad'oc 	
8.	Le Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le marché signé et le transmet au Coordonnateur (trice) 	

4.1.6.6. Enregistrement du marché au service des impôts en AON

Tableau 23 : Enregistrement du marché au service des impôts

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Dès que toutes les signatures sont réunies le Coordonnateur (trice) retourne tous les exemplaires du marché au Responsable de Passation de Marché (RPM). 	Contrats de marché
2.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Transmet les contrats à l'adjudicataire (en 04 exemplaires) pour enregistrement 	
3.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> Enregistre les marchés au service des impôts et les retourne au Responsable de Passation de Marché (RPM) avec l'original de la quittance d'enregistrement au service des impôts 	

4.1.6.7. Ventilation du marché en AON

Tableau 24 : Ventilation du marché

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	RPM ou Coordonnateur (trice)	Procède à la ventilation du marché comme suit : <ul style="list-style-type: none"> ○ IDA : 1 ○ Coordonnateur (trice) : 1 ○ Ministère de tutelle : 1 ○ Le soumissionnaire : 1 ○ Président de la Commission Ad'oc : 1 	

4.1.6.8. Ordre de service et notification en AON

Tableau 25 : Ordre de service et notification

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Fait rédiger l'ordre de service qu'il transmet au Coordonnateur (trice) pour signature 	Ordre de service
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Signe et envoie l'ordre de service au Responsable Administratif et Financier pour notification 	
3.	Responsable Administratif et Financier	<ul style="list-style-type: none"> • Transmet l'ordre de service signé pour exécution au Responsable de Passation de Marché (RPM) 	
4.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Signe et signifie la notification au soumissionnaire de commencer l'exécution du marché à une date à partir de laquelle court le délai d'exécution du contrat 	
5.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> • Signe la notification pour accepter la date arrêtée et peut commencer l'exécution du marché. 	

4.1.7. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Demande de cotation/Bon de commande

Tableau 26 : Demande de cotation (Bon de commande)

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la demande d'achat approuvée Elabore la demande de cotations en donnant les spécifications techniques ; Propose les factures pro-forma de 3 fournisseurs; Transmet au Coordonnateur (trice) pour signature 	Demande de cotations ; factures <i>pro-forma</i>
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit et signe Envoie à la Commission Ad'oc 	
3.	Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les factures pro-forma proposées et les examine; Fait ses observations et/ou approuve la facture pro-forma retenue Fait établir le projet de bon de commande par le RPM Approuve le projet de bon de commande Transmet le projet au Coordonnateur 	Facture pro-forma, bon de commande
4.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit, examine, amende s'il y a lieu; Signe le Bon de Commande; Envoie au Responsable de Passation de Marché (RPM) 	
5.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le bon de commande Transmet le Bon de Commande au fournisseur retenu 	

4.1.8. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Demande de prix (Lettre de commande)

Tableau 27 : Demande de prix (Lettre de commande)

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la demande d'achat approuvée Initie une demande de proposition de prix. Propose la liste d'au moins 3 fournisseurs Transmet au Coordonnateur (trice) pour approbation. 	Projet de lettre de commande
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Examine le projet de dossier Fait ses observations et le transmet au Président de la Commission Ad'oc. 	
3.	Le Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Examine, signe la demande et la transmet à l'IDA pour avis et mise en vente puis l'expédie à chacun des fournisseurs. 	

4.1.9. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Réception, évaluation des offres (Lettre de commande)

Tableau 28 : Réception, évaluation des offres (Lettre de commande)

Étapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Dans le délai indiqué, ils préparent leurs propositions et les déposent sous plis fermés à l'adresse indiquée dans la lettre de demande de proposition 	
2.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Ouvre un registre pour recenser les propositions des fournisseurs ; Transmet les propositions au Président de la Commission Ad'oc ; 	
3.	Le Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les propositions Convoque la Commission AD'OC 	
4.	Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Procède à l'ouverture des plis. Examine les propositions Attribue Dresse un procès-verbal d'analyse des offres et transmission au Responsable de Passation de Marché (RPM) pour publication 	PV d'analyse des offres

4.1.10. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Notification de l'attribution (Lettre de commande)

Tableau 29 : Notification de l'attribution (Lettre de commande)

Étapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Le Président de la Commission Ad'oc	<ul style="list-style-type: none"> Quinze (15) jours après la publication des résultats il fait rédiger et signe la lettre de NP ; Transmet la lettre de notification au Coordonnateur (trice) 	Notification Provisoire (NP)
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Transmet la lettre de notification aux soumissionnaires ; Demande au Responsable de Passation de Marché (RPM) d'établir les Lettres de Commande (LC) 	Lettre de Commande
3.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Etablit la Lettre de Commande en 04 exemplaires Transmet au Coordonnateur (trice) pour approbation et signature 	

4.1.11. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Signature de la lettre de commande

Tableau 30 : Signature de la lettre de commande

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Coordonnateur (trice) AEP	<ul style="list-style-type: none"> • Invite le soumissionnaire à signer le contrat 	Projet de contrat
2.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> • Signe le contrat pour marquer son accord aux conditions du contrat et le retourne au Coordonnateur (trice) ; 	
3.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le projet de contrat, examine et approuve 	

4.1.12. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Enregistrement de la lettre de commande

Tableau 31 : Enregistrement de la lettre de commande

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Dès que toutes les signatures sont réunies, le Coordonnateur (trice) retourne tous les exemplaires du marché au Responsable de Passation de Marché (RPM) pour nécessaire à faire 	Contrats
2.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Transmet les contrats au soumissionnaire pour enregistrement du contrat 	
3.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> • Enregistre les marchés au service des impôts et les retourne au Coordonnateur (trice) avec l'original de la quittance d'enregistrement du Marché 	Quittance d'enregistrement

4.1.13. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Ventilation de la lettre de commande

Tableau 32 : Ventilation de la lettre de commande

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	Procède à la ventilation du contrat du marché comme suit : <ul style="list-style-type: none"> • IDA : 1 • Coordonnateur (trice) : 1 • Ministère de tutelle : 1 • Le soumissionnaire : 1 • Le Président de la Commission Ad'oc : 1 	

4.1.14. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Ordre de service et notification

Tableau 33 : Ordre de service et notification

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Fait rédiger l'ordre de service qu'il transmet au Coordonnateur (trice) pour signature 	
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Signe et signifie la notification au soumissionnaire de commencer l'exécution du marché à une date à partir de laquelle court le délai d'exécution du contrat du marché 	Notification
3.	Le soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> Signe la notification pour accepter la date arrêtée et peut commencer l'exécution du marché 	

4.1.15. Passation des marchés de fournitures et de travaux (consultation de fournisseurs) : Lancement de la commande

Objectifs de la procédure

- Cette procédure est relative à l'émission de bons ou lettres de commande.

Objectifs Du Contrôle Interne

- S'assurer que les commandes sont passées sur la base stricte des besoins du Projet et par un ou des responsables autorisés par la Coordination.

Lancement de la commande

Tableau 34 : Lancement de la commande

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> Initie un bon de commande ou une lettre de commande en quatre (4) exemplaires ; Vise ; Joint la demande d'achat ; Joint le devis ou la facture pro-forma ; Transmet au secrétariat 	Bon de commande lettre de commande Demande d'achat Devis ou pro-forma
2.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les documents ; Introduit auprès du coordonnateur (trice); 	
3.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les documents ; Vérifie ; Signe ; Transmet au secrétariat 	
4.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les documents ; Transmet au RAF 	
5.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit ; Vérifie ; Vise ; 	

		<ul style="list-style-type: none"> • Transmet au comptable 	
6.	comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Remplit le registre des commandes et des marchés ; • Dispatche le bon ou la lettre de commande ; • Original plus une copie au Fournisseur ou Entreprise ; • Copie à la composante bénéficiaire ; • Souche ou copie au Responsable de Passation de Marché (RPM) pour classement ; 	Registre des commandes registre des marchés

4.1.16. Réception des commandes

Objectifs de la procédure

Les livraisons concernent principalement les équipements et les fournitures de bureau.

Les réceptions ont lieu à l'unité de gestion du projet. Les contrôles suivants doivent être effectués à la réception :

- Contrôle de la qualité des articles reçus ;
- Contrôle quantitatif ;
- Comparaison entre les articles livrés et ceux décrits sur le bon de commande et/ou devis ou facture pro forma ;
- En cas de contestation portant sur la qualité ou la quantité des biens livrés, les différences constatées doivent être portées sur le bordereau de livraison. Une procédure de réclamation doit être ouverte.
- Lorsque la livraison a lieu dans les locaux d'une composante bénéficiaire, l'AEP doit être représentée.

Objectifs du contrôle interne

- S'assurer que les articles livrés ont fait l'objet d'une commande ;
- S'assurer que la livraison correspond en tous points (délais, références des articles, quantités) aux stipulations de la commande.

Réception des commandes

Tableau 35 : Réception des commandes

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Fournisseur	<ul style="list-style-type: none"> • S'annonce au niveau du secrétariat de Direction 	
2.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Informe le Coordonnateur (trice). 	
3.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Convoque la commission de réception. 	
4.	Commission de réception	<ul style="list-style-type: none"> • Se réunit ; • Prend connaissance de la commande et 	PV de réception

		<p>des conditions ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rencontre le Fournisseur sur le site de livraison • Opère les contrôles nécessaires ; • Pose s'il y a lieu des réserves ; • Demande au fournisseur de relever les réserves ou de s'engager à le faire dans les meilleurs délais ; • Fait la réception provisoire ou définitive selon le cas ; • Elabore un PV de réception ; • Signe ; • Fait signer le fournisseur ; • Transmet une copie au RAF 	
5.	Responsable Administratif et Financier	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit copie du PV ; • Prend connaissance ; • Transmet au comptable 	
6.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la copie du PV ; • Met à jour les registres de commande et de marchés • Classe la copie en attente de la facture 	

4.1.17. Exécution des marchés

4.1.17.1. Marchés de travaux

Tableau 36 : Procédure d'exécution des marchés de travaux

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	L'attributaire du marché	<ul style="list-style-type: none"> • Exécute les travaux en respectant les modalités arrêtées au marché et présente ses décomptes de travaux ; • Contrôle les travaux effectués par l'attributaire 	
2.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Surveille l'exécution des tâches du bureau d'étude • reçoit la situation des travaux ; • vérifie la cohérence avec le marché ; • dresse le compte de travaux suivant les modalités arrêtées au marché et le signe puis établit le certificat pour paiement correspondant ; • transmet la liasse au RAF pour signature 	Feuilles d'attachement; Factures ; certificat
3.	Responsable Financier	<ul style="list-style-type: none"> • approuve et signe le certificat pour paiement des décomptes présentés et le transmet au Coordonnateur (trice) pour approbation 	
4.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • approuve le certificat pour paiement des décomptes présentés et retourne la liasse au RAF ; 	
5.	Responsable Financier	<ul style="list-style-type: none"> • S'assure de l'approbation du certificat et transmet la liasse au comptable pour traitement 	

6.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • ventile les documents (décomptes et certificat pour paiement) • enregistre et classe les pièces en attente de paiement 	
7.	Responsable Financier	<ul style="list-style-type: none"> • Si l'attributaire est défaillant, fait appliquer les sanctions prévues au marché (pénalité de retard, ...) 	
8.	Commission de réception	<ul style="list-style-type: none"> • Lorsque les travaux sont terminés, réceptionne les travaux en dressant un procès-verbal de réception provisoire 	PV réception provisoire
9.	Commission de réception	<ul style="list-style-type: none"> • Un an plus tard, réceptionne définitivement les travaux en dressant un procès-verbal définitif 	PV réception définitive
10.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • fait Main levée des cautions présentées par l'attributaire 	
11.	Responsable Administratif et Financier	<ul style="list-style-type: none"> • fait payer les retenues de garantie sous déduction éventuelle de sommes imputables à l'attributaire 	

4.1.17.2. Marchés de fournitures

Tableau 37 : Procédures d'exécution des marchés de fournitures

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	L'attributaire du marché	<ul style="list-style-type: none"> • fournit les biens en respectant les modalités arrêtées au marché 	
2.	Commission de réception	<ul style="list-style-type: none"> • réceptionne les biens en dressant un procès-verbal de réception 	PV de réception
3.	L'attributaire du Marché	<ul style="list-style-type: none"> • Présente ses factures suivant les modalités de paiement arrêtées au marché 	
4.	Responsable Administratif et Financier (RAF)	<ul style="list-style-type: none"> • S'assure de la certification du service fait et transmet la liasse au comptable pour traitement 	
5.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • vérifie les documents • enregistre et classe les pièces en attente de paiement 	
6.	Responsable Administratif et Financier (RAF)	<ul style="list-style-type: none"> • Si l'attributaire est défaillant, fait appliquer les sanctions prévues au marché (pénalités de retard, ...) 	
7.	Responsable de Passation de Marché (RPM)	<ul style="list-style-type: none"> • Fait Main levée des cautions présentées par l'attributaire du marché 	
8.	Responsable Financier	<ul style="list-style-type: none"> • Fait payer les retenues de garantie sous déduction éventuelle de sommes imputables à l'attributaire 	

4.1.18. Sélection de consultants

Objectif de la procédure

- Sélection des consultants

Processus de sélection

- *Par Catégories de marchés :*
- Consultants indépendants, et
- Bureaux d'études, ONG, firmes d'ingénierie, maître d'ouvrage délégué, etc.
- *Par Procédure de sélection*

La procédure comprend les étapes suivantes :

a. Rédaction du Mandat

Le mandat (Termes De Références) de la mission faisant connaître aux consultants la nature de la tâche à exécuter sera examiné et approuvé par l'IDA. Ces termes de références (TDR) seront le plus détaillé possible et font partie intégrante du marché qui régit les prestations à fournir.

b. Préparation de l'estimation des coûts et du budget

Un budget prévisionnel sera établi et approuvé par l'IDA. Ce devis estimatif ne sera pas communiqué au consultant dans la Demande de Propositions (DP) mais il sera indiqué les temps de travail attendu des personnels essentiels dans la note d'information.

c. Publicité

Pour obtenir des manifestations d'intérêt, l'AEP insérera la liste des missions de consultants prévus dans l'avis général de passation des marchés.

d. Etablissement de la liste restreinte de consultants

La liste restreinte des consultants sollicités sera établie pour les consultants en fonction des manifestations d'intérêt reçues par l'AEP ou par connaissance de bureaux capables de réaliser les prestations. Pour ce qui concerne des consultants internationaux, la liste restreinte doit normalement comprendre des bureaux d'études couvrant un champ géographique avec, de préférence, deux bureaux au plus d'un même pays; on envisagera également d'inclure au moins un bureau en provenance d'un pays en développement.

Toutefois, si des cabinets étrangers manifestent leur intérêt, ils ne seront pas écartés de la compétition.

e. Préparation et publication de la demande de propositions (DP)

La Demande de Proposition (DP) doit inclure :

- une lettre d'invitation,
 - une Note d'information des consultants (NIC),
 - le Mandat,
 - le marché envisagé.
- **Lettre d'invitation** : Cette lettre d'invitation indique l'intention de l'AEP de conclure un marché en vue d'obtenir des services de consultants et l'origine des fonds. Elle précise qui est le client, ainsi que les dates, l'heure et l'adresse auxquelles doivent être soumises les propositions.
 - **Note d'information des consultants (NIC)** : Cette note comporte les renseignements susceptibles d'aider les consultants à établir des propositions conformes et rendre la procédure de sélection aussi transparente que possible, en donnant des informations sur le processus d'évaluation et en indiquant les critères et facteurs d'évaluation et

leurs poids respectifs, ainsi que le score de qualité minimum requis. Elle spécifie la durée de validité des propositions (60 à 90 jours).

- **Contrat proposé :** Différents types de contrat peuvent être utilisés. Il s'agit notamment de :
 - contrat à rémunération forfaitaire,
 - contrat basé sur le temps passé,
 - contrat de courte durée pour consultants indépendants.

Des modèles de contrat sont disponibles et peuvent être envoyés par e-mail à la demande pour l'élaboration du manuel d'exécution.

f. Réception des propositions

Le temps pour l'établissement des propositions ne sera pas inférieur à quatre semaines ou supérieur à trois mois. Dans le cas général de la sélection fondée sur la qualité et le coût, les propositions techniques et financières doivent être soumises en même temps dans des enveloppes cachetées séparées. Les enveloppes techniques seront ouvertes par les personnes désignées par la commission des marchés de l'endroit spécifié dans la lettre d'invitation (la commission des marchés en général) à la date indiquée.

g. Evaluation des propositions techniques : prise en compte de la qualité

Les offres techniques pourront être évaluées sur la base des critères suivants (modèle à adapter en fonction des prestations souhaitées) :

- expérience du consultant (5 à 10 points),
- qualité de la méthodologie proposée (20 à 50 points),
- qualifications du personnel essentiel (30 à 60 points),
- transfert de connaissances (0 à 10 points),
- participation de ressortissants Nationaux (0 à 10 points).

Pour un total de 100 points. Pour les marchés passés suivant la procédure fondée sur la qualité et le coût, l'évaluation des offres techniques sera envoyée à l'IDA et en fonction des montants une demande de non-objection sera demandée.

h. Evaluation de la proposition financière

Après avoir obtenu l'avis de non-objection, l'AEP avisera les consultants ayant obtenu la note de qualité minimum, de la date, heure et lieu d'ouverture des plis. L'ouverture des propositions financières aura lieu. Une copie du compte rendu de la séance d'ouverture sera envoyée à l'IDA. La méthode décrite dans la Demande de Proposition (DP) sera employée pour attribuer un score financier.

i. Evaluation finale de la qualité et du coût

Les scores obtenus seront le produit de la combinaison des scores de qualité et de coût.

j. Négociation et attribution du contrat au bureau d'études retenu.

IDA recevra un exemplaire de la proposition retenue et présentera leurs commentaires à son sujet, avant que le Projet n'invite le bureau à négocier le contrat. Les négociations porteront sur le Mandat, la méthode d'exécution, le personnel, les moyens mis à disposition par le consultant et les conditions particulières du contrat. Les taux unitaires proposés pour les mois de travail et les frais remboursables ne seront pas négociés.

Processus de sélection particuliers

Le processus de sélection des consultants est la suivante :

Les Bureaux d'Etudes et Consultants individuels

Les Bureaux d'Etudes et Consultants individuels seront sélectionnés suite à une manifestation d'intérêt diffusée dans la presse nationale et par la radio. Une présélection des Bureaux d'Etudes et Consultants individuels pourra être réalisée en fonction de critères objectifs décrits dans le Tableau ci-dessous.

Une fiche d'identification détaillée présentée en annexe définit les différents renseignements à fournir par les Bureaux d'Etudes et consultants individuels désireux de participer au programme et servira à l'analyse lors de la procédure de sélection pour les futures offres. Ces renseignements porteront, entre autres, sur :

- l'expérience générale du Bureau d'Etudes et Consultants individuels;
- les qualifications et la compétence du personnel;
- le nombre de contrats similaires, le montant et la localisation de ceux-ci obtenus dans les cinq ou dix dernières années;
- l'existence d'une comptabilité, son niveau de détail;
- les moyens matériels pouvant être mis en œuvre dans l'accomplissement des tâches que le Bureau d'Etude et Consultant individuel souhaite réaliser ;
- les moyens financiers à la disposition (fond de roulement) et leur importance
- par rapport aux montants des services pouvant être exécutés ;
- les possibilités d'intervention avec d'autres consultants.

L'analyse de la fiche se fera sur la base d'une notation spécifique de chaque rubrique à partir de la grille ci-après :

Tableau 38 : Grille de notation des consultants

Rubriques	Note maxi	Attribution des points
Expérience des Bureaux d'Etudes et Consultants individuels <ul style="list-style-type: none"> • Années d'activités au Niger ou dans la sous-région • Nombre de projets similaires exécutés durant les 5 dernières années • Personnel technique sur le terrain • Expérience du personnel de terrain proposé • Connaissance de la zone d'intervention 	<p>5</p> <p>10</p> <p>10</p> <p>15</p> <p>10</p>	<p>1 par an</p> <p>1 par projet</p> <p>1 par pers.</p> <p>Jugement CV</p> <p>jugement</p>
Gestion <ul style="list-style-type: none"> • Tenue d'une comptabilité • Budget projets gérés (5 dernières années) • Nombre cadres d'appui et de gestion (central) • Expérience du personnel d'appui 	<p>5</p> <p>10</p> <p>5</p> <p>10</p>	<p>analyse pièces jointes</p> <p>1/5 000 000 F CFA</p> <p>1 par pers.</p> <p>Jugement CV</p>
Organisation et logistique <ul style="list-style-type: none"> • Structuration organisation du Bureau d'Etude et Consultants individuels. • Implantation du Bureau d'Etude et Consultants individuels au niveau local et crédibilité auprès de la communauté • Capacité logistique (bureau, véhicules) 	<p>5</p> <p>10</p> <p>5</p>	<p>jugement</p> <p>jugement</p> <p>jugement</p>

L'emploi des consultants doit suivre les procédures décrites dans les Directives pour la sélection et l'emploi des consultants du protocole d'accord de crédit/prêt.

Pour le projet, il a été retenu que les procédures applicables seraient basées sur la / les :

- qualité de la proposition et sur le coût des services (Sélection Fondée sur la Qualité technique et le Coût - SFQC) ;
- qualité technique (QC);
- sélection au moindre coût (SMC) ;
- sélection de consultants individuels ;
- autres méthodes contenues dans la Loi Nationale de Passation des Marchés.

4.1.18.1. Objectif du contrôle interne

- Assurer que le choix a été effectué conformément aux critères de qualité, prix et conditions diverses définies ;
- Assurer que les commandes sont passées dans les délais raisonnables conformément aux besoins préalablement identifiés par les responsables autorisés ;
- Assurer le suivi adéquat des commandes non honorées et la relance systématique des fournisseurs/ Coordonnateur (trice).

4.1.19. Réception des factures fournisseurs

Objectifs de la procédure

Cette fonction reprend toutes les tâches de réception et de vérification des factures reçues des fournisseurs par rapport aux éléments de la commande (bon de commande) et de livraison (bon de réception), ou en cas de prestations de services, aux éléments des contrats passés avec les prestataires de services. Ces tâches de vérification donnent lieu, lorsqu'elles débouchent sur des résultats concluants, à l'approbation des factures des fournisseurs qui permettent leur comptabilisation et, par la suite, leur règlement.

Objectifs du contrôle interne

Assurer que :

- Les factures reçues des fournisseurs sont rapidement identifiées et transmises aux services concernés pour leur contrôle ;
- Les pertes de factures et/ou les retards dans l'acheminement des factures sont facilement détectables et donnent lieu à des actions de régularisation ;
- Les factures font l'objet d'un contrôle adéquat et dans les délais raisonnables.

Etapes de la procédure de réception de factures des fournisseurs

Tableau 39 : Réception de factures des fournisseurs

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la facture ; • Vérifie la présence du Bon de Commande, du bon de livraison ; • Enregistre ; • Introduit au coordonnateur (trice). 	Facture, BC, BL
2.	Coordonnateur	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la facture ; 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> • Prend connaissance ; • Ventile au RAF ; • Transmet au secrétariat. 	
3.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la facture ; • Fait la sortie • Transmet au RAF. 	
4.	Responsable Administratif et Financier	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Prend connaissance ; • Donne instruction ; • Transmet au comptable. 	Instructions
5.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la facture et les instructions ; • Prend connaissance ; • Exécute les instructions du RAF ; • Sort le PV de réception ; • Vérifie les concordances ; • Joint le PV à la facture ; • Enregistre dans le registre des factures ; • Transmet au RAF pour classement. 	PV de réception

4.1.20. Autorisation de paiement des factures

Objectifs de la procédure

- Regroupe toutes les opérations de paiement par banque et par caisse.

Objectifs du contrôle interne

- S'assurer que les autorisations sont objectives ;
- S'assurer que les paiements sont autorisés par la coordination ;
- S'assurer que les risques de détournements (par majoration frauduleuse des paiements ou par création de documents de paiements de dépenses fictives) sont nuls ou minimes.
- L'approbation du paiement des factures est faite selon le processus identifié dans l'Annexe 9.

Procédure d'autorisation de paiement des factures

Tableau 40 : Etapes de la procédure d'autorisation de paiement des factures

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Demande la situation des factures à régler. 	
2.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Dresse la situation des factures à régler et échéance à respecter ; • Reçoit la situation ; • Vérifie la situation des factures à régler ; • Amende s'il y a lieu ; • Demande les factures correspondant ; • Reçoit les factures ; • Joint les factures ; • Dresse la situation de la trésorerie ; 	Situation des factures à régler Factures

Étapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> Propose les règlements à effectuer ; Transmet la liasse au RAF. 	
3.	Responsable Administratif et Financier	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la proposition ; Prend connaissance ; Amende s'il y a lieu ; Signe pour accord Transmet au secrétariat 	
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit ; Introduit auprès du coordonnateur (trice). 	
5.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse ; Prend connaissance ; Amende s'il y a lieu ; Signe pour accord ; Transmet au secrétariat. 	
6.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse ; Porte sur les factures acceptées la mention « accord pour règlement » ; Transmet au RAF. 	
7.	Responsable Administratif et Financier	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse ; Vérifie ; Transmet. 	

4.1.21. Suivi des marchés et contrats

Objet

Permettre le suivi des contrats et des marchés passés par le Projet avec les Tiers.

Application De La Procédure

La procédure s'applique à tous les contrats et les marchés du Projet.

Règles de gestion

- Le PTBA de l'année est nécessairement accompagné d'un **plan de passation des marchés** élaboré par le **RAF** et validé avec l'équipe du Projet ;
- Le suivi des contrats et des marchés est réalisé par le Responsable de Passation de Marchés (RPM) grâce au logiciel TOMMARCHE de Projets mis en place ;
- Dès la signature d'un contrat ou d'un marché, le Responsable de Passation de Marchés (RPM) conserve un exemplaire du contrat ou du marché ;
- Tous les contrats sont numérotés et saisis dans le logiciel par le Responsable de Passation de Marchés (RPM) ;
- Le logiciel gère un registre des contrats qui est automatiquement mis à jour à chaque nouveau contrat.
- Le suivi de l'exécution technique du contrat relève du Responsable de Passation de Marchés (RPM).

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Gestion et suivi des contrats ;**

- **Gestion et suivi des contrats sur le logiciel.**

- a. Gestion et suivi des contrats**

Le Comptable tient, sous la responsabilité du RAF, un **Registre de Contrats** conforme au modèle de **la lettre à l’Emprunteur et le présente à toute réquisition de l’IDA**. Il établit pour chaque contrat une fiche de suivi. A la fin de chaque trimestre le comptable élaborera un tableau récapitulatif pour tous les contrats échus et non échus depuis le démarrage du projet.

- b. Gestion et suivi des contrats sur le logiciel TOMMARCHE**

Pour réaliser le suivi des contrats à l’aide du logiciel, toute facture relative à un contrat est saisie dans le module « saisie facture » en précisant le numéro du contrat. Pour tout paiement relatif à un contrat, le **RAF** joint la fiche de suivi du contrat donnant toutes les factures et tous les paiements effectués sur le contrat. Cette fiche est éditée automatiquement par le logiciel approprié.

4.1.22. Archivage des documents sur la passation des marchés

Règle de gestion

Tout marché doit faire l’objet de l’ouverture d’un chrono de rangement personnalisé. Il portera un numéro d’ordre correspondant au numéro du marché dans l’ordre où il a été passé par le Projet.

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Structure de classement
- Classement des chemises
- Classement des chemises dans une boîte par marché
- Classement des chemises pour la présélection
- Classement des chemises concernant la procédure d’appel d’offres (nationale ou internationale)
- Classement des chemises pour services de consultant et formation

Structure de classement

Les dossiers doivent être classés dans des boîtiers suivant les trois catégories de passation des marchés :

- Dossiers de sélection ;
- achats des biens ;
- services de consultants ;
- Achats de petits matériels et fournitures.

Des boîtiers doivent être créés par catégorie de passation des marchés pour chaque catégorie de dépenses. Il convient de créer une section qui comprend :

- Une section comprenant le dossier de demande de financement, l’accord de financement ;
- une section comprenant le plan de passation de marché ;
- une section comprenant les rapports d’activités ;
- une section comprenant les copies des ordres de virement des fonds ;

- Une section comprenant les rapports de supervision.

Toutes les boîtes et chemises doivent être marquées, utiliser des étiquettes imprimées des lettres :

- « **B** » pour les travaux ;
- « **C** » pour les biens ;
- « **F** » pour les services de consultants ;
- « **O** » pour les petits matériels et fournitures.

Il faut également créer pour chaque marché une boîte et imprimer le nom du marché sur la boîte. Celle-ci comprend :

- des chemises individuelles pour chaque étape du cycle d'acquisition ;
- une chemise comprenant les correspondances ;
- Une pour les notes de revue des marchés :
 - Une boîte séparée et numérotée comprenant les documents volumineux de passation des marchés (documents de pré qualification, d'appel d'offres (DAO) et les contrats numérotés) ;
 - Insérer ce numéro de référence sur la liste générale des « DBSO et marchés » ou « propositions de consultants ». Cette liste est tenue dans une chemise « numéros de référence ».

Classement des chemises

Pour un meilleur suivi l'on doit retrouver une *Chemise générale* par marché qui contient :

- Avis d'appel d'offres ;
- Rapport d'évaluation ;
- Accord de financement ;
- Pièces comptables

Classement des chemises dans une boîte par marché

Chaque boîte générale comprenant :

- Les documents volumineux de passation des marchés numérotés (documents de présélection, d'appel d'offres-DAO- et les contrats signés) ;
- Chemise comprenant les correspondances ;
- Chemise pour les revues concernant l'exécution des marchés.

Classement des chemises pour la présélection

On doit retrouver une Chemise « Lancement présélection » comprenant :

- L'Avis de présélection avec date de publication ;
- La Non-objection au document de présélection ;
- La date du lancement de la présélection ;
- Rapport d'évaluation de présélection (avec numéro de référence à insérer sur la liste des documents placée dans la chemise « générale » du projet) ;
- La non-objection de l'IDA à la liste des firmes présélectionnées, si requis.

Un classement similaire sera adopté pour le processus de création et maintenance du registre de classement et qualification des sous-traitants et des consultants.

Classement des chemises concernant la procédure d'appel d'offres

On doit retrouver une Chemise « lancement de l'appel d'offres » comprenant :

- L'Avis spécifique de l'appel d'offres avec date de publication ;
- La Non-objection de l'IDA du dossier d'appel d'offres si requis ;
- Les clarifications demandées par les soumissionnaires et réponses ;
- Procès-verbal de la réunion préalable à la soumission (le cas échéant) ;
- Les modifications/amendements apportés au DAO (le cas échéant).

Une autre Chemise « Evaluation des offres » comprenant :

- Le procès-verbal d'ouverture des offres ;
- Les clarifications demandées aux soumissionnaires et réponses ;
- Rapport d'évaluation ;
- La correspondance avec l'IDA ou non-objection de l'IDA, si requis.

Une autre Chemise « Attribution » comprenant :

- Copie du contrat signé.

Une autre Chemise « Gestion du marché » comprenant :

- Le projet des travaux approuvés ;
- Les avenants au marché et tous les justificatifs, et approbations obtenues de Non Objection de l'IDA si requis ;
- Les ordres de service ;
- Les réclamations et litiges ;
- PV de réception ;
- Autres correspondances.

Classement des chemises pour services de consultant et formation

Il s'agit de :

- **Une chemise générale comprenant :**
 - Demande d'expression d'intérêt avec date de publication ;
 - Liste des firmes ayant exprimé leur intérêt.
- **Une Chemise comprenant les correspondances**
- **Une Chemise concernant les revues des contrats**
- **Une Chemise concernant les demandes de proposition technique et financière ;**
- **Une Chemise concernant le lancement de la demande de proposition comprenant :**
 - non-objection à la liste restreinte (le cas échéant) ;
 - le projet de texte de la demande de proposition et termes de référence ;
 - La Non-objection de l'IDA, si requis.
- **La Chemise concernant l'évaluation des propositions comprenant :**
 - Le Rapport d'évaluation des offres techniques ;
 - Les commentaires ou non-objection de l'IDA, si requis ;
 - Procès-verbal d'ouverture des propositions financières ;
 - Le rapport d'évaluation consolidé des offres techniques et financières ;
 - L'avis de Non Objection de l'IDA, si requis quant au consultant sélectionné et négociation du contrat.
- **Une Chemise concernant l'attribution du contrat comprenant :**
 - La non-objection au projet de contrat de l'IDA, si requis ;
 - La notification du contrat ;

- La copie du contrat signé, y compris mandat du consultant, CV des experts, et toutes annexes.
- **Une Chemise concernant la gestion du contrat comprenant :**
 - Le projet de travail approuvé, le cas échéant ;
 - Les avenants au contrat et tout justificatif et approbation obtenues de l’avis de non Objection du bailleur,
 - Les ordres de service ;
 - Les paiements ;
 - Les rapports des consultants ;
 - Les réclamations et différends ;
 - Les observations sur les rapports provisoires.
 - L’évaluation de la performance du consultant, le cas échéant.

4.2. Aspects comptables

4.2.1. Comptabilisation de factures des fournisseurs

Objectifs de la procédure

- Cette procédure enregistre les opérations suivantes :
- Vérification arithmétique des factures ;
- Comptabilisation des factures dans les comptes concernés ;
- Annulation des copies des factures.

Objectifs du contrôle interne

- Les factures des fournisseurs font l’objet d’une comptabilisation et d’un classement correct et dans les délais raisonnables ;
- Les dettes dues aux fournisseurs sont rapidement reportées dans les comptes individuels concernés.

Comptabilisation de factures des fournisseurs

Tableau 41 : Etapes de la procédure de comptabilisation de factures des fournisseurs

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	La secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> ● Reçoit la facture ; ● Elle enregistre la facture d’arrivée ; ● Transmet au comptable 	Facture
2.	Le comptable	<ul style="list-style-type: none"> ● Reçoit la facture ; ● Vérifie ; ● Saisie la facture ; ● Edite le brouillard ; ● Vérifie ; ● Corrige s’il y a lieu ; ● Transmet au RAF 	Brouillard
3.	Le RAF	<ul style="list-style-type: none"> ● Reçoit le brouillard et la facture ; ● Contrôle ; ● Porte des corrections s’il y a lieu ; ● Transmet pour correction ; ● Valide. 	

4.3. Modèles et formulaires de travail

4.3.1. Plan de passation des marchés

FOURNITURES et TRAVAUX

Seuils d'examen préalable : marchés qui seront soumis à l'examen préalable de la banque conformément aux dispositions de l'Annexe 1 des Directives de passation de marchés :

Procédures applicables aux Composantes relatives aux activités communautaires (en relation avec le paragraphe 3.17 des Directives) : Utilisation des procédures retenues dans le Manuel de procédures Administratives, Financières et Comptables approuvé.

Autres arrangements spécifiques pour la passation de marchés : Sans objet

Marchés et Planning et méthode de passation :

Description des fournitures / travaux	GENERALITE					DOSSIER D'APPEL D'OFFRES					EVALUATION DES OFFRES			PROJET DE CONTRAT				
	Méthode de passation des marchés	Montant Estimatif en US \$	Montant Estimatif en FCFA	Examen préalable (Oui/non)	Date prévue / effective	Date de préparation DAO	Date de réception avis Contrôleur financier	Date non objection de l'IDA	Date d'invitation à soumission	Date ouverture des offres	Fin évaluation	Date de réception avis Contrôleur financier	Date de non objection l'IDA	Date Négotiation du contrat	Date avis DN MP	Date avis de non objection de l'IDA	Date signature de contrat	Attributaire

Service de consultant

Liste restreinte composée entièrement de Consultants Nationaux : La liste restreinte des Consultants pour des services d'un cout estimatif inférieur à ... \$ US ou équivalent par contrat, peut être entièrement composée de Consultants nationaux conformément aux dispositions du paragraphe 2.7 des Directives de Sélection et Emploi de Consultants.

Autres arrangements spécifiques pour la passation de marchés : Pour les marchés à passer dans le cadre des dons Communautaires, les dispositions du Manuel de Procédures Administratives, Financières et Comptables Approuvé par l'Association seront appliquées.

Contrats de Consultants et

4 Planning et méthodes de sélection

:

Réf. No.	Description des services	GENERALITES					PREPARATION ET LANCEMENT DE LA CONSULTATION								PROPOSITIONS TECHNIQUES			PROPOSITIONS FINANCIERES			PROJET DE CONTRAT					
		Méthode de passation des marchés	Examen préalable (Oui/non)	Montant Estimatif en US \$	Montant Estimatif en CFA	Date prévue / effective	Préparat° des TDR	Date de non objection l'IDA sur TDR	Date de lancement de la manifestat°	Date d'ouverture des manifestat°	Fin d'évaluation SMI et / ou préparation DP	Date avis CPM P/DN MP sur DP	Date non objection de l'IDA sur DP et ou liste restr.	Date d'invitation à soumission	Date d'ouverture des propositions	Fin d'évaluat° de la proposition ou des CV	Date de non objection DNM P	Date de non objection de l'IDA	Date d'ouverture	Fin évaluation	Date avis DNM P + transmission à IDA pour information	Date Négotiation du contrat	Date avis DN MP	Date avis de non objection de l'IDA	Date signature de contrat	

4.3.3. Registre des commandes

PARCA

N° commande	Date commande	Quantité commandée	Montant de la commande	N° bon de livraison	Quantité livrée	N° Facture	Montant de la facture	Date de paiement

4.3.5. Demande d'achat de fournitures de mobiliers et de matériel de bureau

PARCA

N° 000000

DEMANDE D'ACHAT DE FOURNITURES, DE MOBILIER ET MATERIEL DE BUREAU

- Service ou structure demandeur

- Date :

N° d'Ordre	Désignation	Quantité	Observations

Signature du Responsable du service demandeur

Coordonnateur (trice) du PARCA

4.3.6. Registre des contrats

Financement IDA No.:
Titre du Projet : PARCA

Date : xx/xx/20xx

REGISTRE DES CONTRATS

Période considérée: de au

(mois/jours/année)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
N° de Série du contrat	% du financement...	Genre de marché	Date du contrat	Nom et adresse de Entreprise//// Fournisseur	Description des Travaux, Biens, Services ou Programmes de Formation	Pays d'origine	Date d'accomplissement des travaux////date de livraison des marchandises	Montant du Contrat (dans la monnaie en cours)	N° de la Catégorie	REMARQUE et date de N...O....

4.3.7. Approbation de paiement des factures

DOCUMENT APPROUVÉ POUR LE PAYEMENT

5- LA DIRECTION :
PAYEMENT AUTORISÉ

Le Coordonnateur (trice)

Le ____/____/____

1. Information générale du Secrétariat :

- Type du document _____ Date de réception ____/____/____

- Fournisseur/Prestataire: _____ Montant : _____

N° et date du Contrat signé (*ajouter une copie du contrat*) _____/____/____

Date et signature de la Secrétaire ____/____/____ _____

2. Information du Secteur dont la demande est concernée :

Nom du Secteur (Sous Composante/Activité) _____

Financement _____ Convention _____

Ligne budgétaire _____ Code d'activité _____

Service fait, bon pour paiement: _____

Commentaires (Ajouter une annexe si nécessaire). _____

Date et signature du Responsable ____/____/____ _____

3. Information/Avis technique /CSE :

Service fait, bon pour paiement _____

Commentaires (Ajouter une annexe si nécessaire) : _____

Date et signature du Responsable CSE ____/____/____ _____

4. Information/Avis du RAF :

Bon pour paiement. _____

Commentaires (Ajouter une annexe si nécessaire)
: _____

Date et signature du RAF ____/____/____ _____

5. Cycle des Immobilisations

5.1. Définition des immobilisations

Objectif de la procédure :

Définition des immobilisations

Objectif de contrôle interne :

- Assurer que la différence est faite éléments de charges (frais généraux) et immobilisations ;
- Assurer que les imputations pour les acquisitions d'immobilisations sont faites dans les comptes d'immobilisations correspondants.

Les éléments corporels et incorporels destinés à servir de façon durable à l'activité du PARCA sont des immobilisations. A priori, leur durée est de plus d'un an. Certains biens et services de peu de valeur ou dont la consommation est très rapide peuvent être considérés comme entièrement consommés dans l'exercice de leur mise en service, et par conséquent, ne peuvent être classés dans les immobilisations. Le SYSCOA distingue les immobilisations d'activités ordinaires et des immobilisations hors activités ordinaires.

Dans le cadre de ce cycle, seules les immobilisations corporelles utilisées dans l'activité sont considérées. Il s'agit des biens matériels acquis en pleine propriété, en nue-propiété, en usufruit et en crédit-bail. Les immobilisations du PARCA comprennent :

- Le Matériel et outillage ;
- Le Matériel de transport ;
- Le Matériel et mobilier de bureau ;
- Le Matériel informatique ;
- Les Equipements divers.

Les procédures opérationnelles abordées dans le cycle des immobilisations concernent :

- les modalités de leur acquisition ou de leur création ;
- les modalités de leur codification ;
- les modalités de leur suivi ;
- les règles relatives à leur inventaire ;
- les modalités de leur cession, destruction ou de leur mise au rebut.

En règle générale, tout bien ou valeur dont le PARCA est propriétaire et qui y demeure sous la même forme pour une période supérieure à un (1) an est une immobilisation. La valeur doit être supérieure ou égale à 50 000 F CFA.

5.2. Acquisition des immobilisations

Objectifs de la procédure

Cette procédure regroupe les opérations :

- D'établissement des demandes d'achat écrit ou manuscrit ;
- De contrôle et d'approbation de la demande ;

- De sélection des fournisseurs ;
- D'établissement et approbation des bons de commande ;
- De suivi des commandes.

Procédure d'acquisition des immobilisations

La procédure d'acquisition recouvrant l'expression du besoin, **la sélection des fournisseurs et la commande des immobilisations** est la même que la procédure d'achat de matériel et de fournitures : **cycle des achats et dépenses**.

L'entrée d'une immobilisation dans le patrimoine du PARCA doit être constatée par un bordereau de livraison ou un procès-verbal de réception.

La gestion des immobilisations est sous la responsabilité du Chef Comptable qui doit tenir un dossier pour chacune d'elles.

Le Chef comptable doit joindre, à chaque dossier, une fiche d'immobilisation dans laquelle sont inscrites les informations suivantes :

- La nature de l'immobilisation ;
- La désignation ;
- L'affectation ;
- La localisation ;
- La date et la valeur d'acquisition ;
- La source de financement.

Chaque immobilisation est identifiée par un numéro unique ; ce numéro ainsi que le nom du Projet doivent être inscrits sur l'immobilisation.

Toutes les immobilisations doivent être inscrites dans un fichier informatique, notamment dans le module immobilisations du logiciel de gestion comptable.

5.3. Codification des immobilisations

Objectifs de la procédure

Cette procédure reprend toutes les tâches :

- D'affectation de code au bien acquis ;
- De report de ce code sur le listing détaillé des immobilisations ;
- De marquage physique du code sur le bien concerné

Elle est assurée par le département chargé de l'administration financier et comptable. Toute immobilisation doit être étiquetée. Le code attribué à l'immobilisation est inscrit sur une étiquette et collée sur l'immobilisation ou directement inscrite sur celle-ci à l'encre indélébile. Le code doit apparaître de manière indélébile sur chaque bien et est porté lors de sa réception. Les critères retenus pour l'élaboration des codes sont les suivants :

- *La nature de l'immobilisation : 03 caractères alphabétiques*
- *L'année d'acquisition : 02 caractères numériques*
- *Le mois d'acquisition : 02 caractères numériques*

- *Le lieu géographique : 03 caractères alphabétiques*
- *Le service utilisateur : 03 caractères alphabétiques*
- *Le code du bailleur : 02 caractères numériques*
- *Le numéro d'ordre : 03 caractères numériques*

Dans le cas du transfert d'une immobilisation, d'un lieu à un autre, le RAF, informé par un état de transfert, met à jour la fiche de l'immobilisation concernée. L'état de transfert établi en trois (3) exemplaires doit être signé par les services utilisateurs (anciens et nouveaux) et reçoit la ventilation suivante :

- 1 ----> Ancien utilisateur
- 1 ----> Nouvel utilisateur
- 1 ----> Comptabilité

Système de Codification des immobilisations (Service utilisateur)

Code	Famille
AEP/CDO/ 01	Coordonnateur (trice)
AEP/AI/ 02	Auditeur Interne /AI
AEP/SD/ 03	Secrétaire de Direction
AEP/RAF/04	Responsable Administratif et Financier
AEP/RAF/AC/0401	Comptable /AC
AEP/RAF/GA/0403	Gardien /GA
AEP/RAF/CH/0404	Chauffeurs /CH
AEP/RAF/RE/0405	Reprographe /RE
AEP/RAF/FM/0406	Femme de Ménage /FM
AEP/RPM/05	Responsable de Passation des Marchés (RPM)

5.4. Dossier des immobilisations

La procédure consiste à l'ouverture par type d'immobilisation d'une chemise permettant de classer tous les documents de l'immobilisation, depuis son achat jusqu'à sa cession ou sa mise au rebut. Le dossier des immobilisations doit regrouper les informations suivantes :

- l'évaluation et l'identification des besoins en équipements (budget des investissements) ;
- l'acquisition et la mise en service des immobilisations ;
- l'utilisation et les déplacements des immobilisations ;
- la conservation physique et la protection des immobilisations ;
- la cession, la destruction, et la mise au rebut des immobilisations

5.5. Gestion du parc Automobile

5.5.1. Tâches

La gestion du parc automobile du PARCA est assurée par le/la RAF. Elle consiste essentiellement à :

- Tenir des fiches de suivi pour chaque véhicule comportant :
 - La désignation du véhicule ;

- La date de mise en service ;
- Le détail des inventaires d'entretien et de réparation ;
- L'affectation des véhicules ;
- La consommation moyenne.
- Faire tenir un carnet de bord pour chaque véhicule par les chauffeurs sur lequel on enregistrera :
 - Les dates et heures de sorties ;
 - Les destinations ;
 - Les motifs de déplacement ;
 - Les quantités de carburant prises ;
 - Les kilométrages au départ et au retour ;
 - La signature de l'agent véhiculé ;
 - Un descriptif détaillé des opérations d'entretiens/réparations effectuées ;
 - L'adresse complète du garage ayant procédé aux opérations sus mentionnées ;
 - Le kilométrage auquel les opérations ont été menées.
- Assurer la gestion du carburant au travers du registre de suivi des bons de carburant en :
 - Affectant pour chaque véhicule non immobilisé une dotation
 - Procédant mensuellement ou trimestriellement au contrôle des entrées et des sorties du carburant. Les contrôles inopinés n'étant pas exclus ;
 - Affectant dans le cadre des missions, les dotations calculées au prorata de la distance moyenne à parcourir. L'ordre de mission en étant le justificatif.

Une situation mensuelle des consommations est opérée par le RAF et au cas où elles sont exagérées, le RAF devra proposer des mesures correctives.

5.5.2. Utilisation des véhicules

Les règles à observer pour l'utilisation des véhicules sont les suivantes :

- les véhicules sont tenus en bon état de fonctionnement pour assurer le maximum de sécurité ;
- les véhicules sont conduits par des personnes autorisées notamment les chauffeurs recrutés à cet effet ;
- le planning d'utilisation des véhicules est établi par le responsable du parc ;
- tout véhicule doit être muni :
 - de sa carte provisoire d'importation à jour ;
 - de sa carte d'assurance à jour ;
 - de sa carte de visite technique à jour ;
 - du carnet de bord.

Pendant la mission, le véhicule demeure sous la garde du chauffeur mais sous la responsabilité du chef de mission.

Pour les déplacements hors du lieu de travail, l'utilisateur doit être muni d'un ordre de mission dûment signé par les autorités compétentes (voir Procédures personnel - paie). Tout ordre de mission non signé par les autorités compétentes est considéré nul.

En cas d'accident, un constat de police doit être fait et un rapport de constat sera adressé au coordonnateur du Projet dans un délai de 72h.

5.5.3. Suivi et entretien des véhicules

Les chauffeurs du projet assurent le nettoyage et l'entretien courant des véhicules qui leur sont affectés. Chaque véhicule est muni d'un carnet de bord que le chauffeur est tenu de remplir à l'occasion de chaque ravitaillement en carburant et lors des opérations d'entretien et de répartition. Le carnet de bord enregistre :

- la date
- le relevé kilométrique en début et en fin de journée ;
- la quantité de carburant ;
- la destination ;
- les entretiens ou réparations ;
- les coûts.

Le RAF vérifie mensuellement la tenue régulière du carnet et la cohérence des informations. Il s'assure notamment que :

- les assurances des véhicules si elles sont à jour ;
- le carnet de bord est correctement rempli ;
- les déplacements qui y sont consignés sont justifiés ;
- les approvisionnements en carburant sont raisonnables au regard des distances parcourus et de la consommation moyenne du véhicule aux 100 km.

Ces contrôles sont constatés par la signature et la date de contrôle sur le carnet de bord. Pour ce qui concerne les réparations de plus de 500 000 F CFA, le véhicule devra faire l'objet d'un diagnostic moteur avant et après auprès d'un spécialiste automobile reconnu par l'Etat nigérien.

5.5.4. Fiche historique

La fiche historique est établie chaque trimestre à partir des informations du carnet de bord. Elle permet de retrouver toutes les données de synthèse relatives aux coûts de révision, kilomètres parcourus, la consommation moyenne aux 100 km. La fiche historique est tenue par la comptabilité et approuvée par le Coordonnateur (trice) de l'AEP.

5.6. Inventaire des immobilisations

Objectifs de la procédure

Elle enregistre les travaux :

- de préparations de l'inventaire des immobilisations ;
- de prise d'inventaire ;
- de traitement de résultats de l'inventaire des immobilisations.

Objectifs du contrôle interne

S'assurer :

- de l'organisation correcte d'un inventaire des immobilisations, en fin d'année ;
- du traitement rapide et correct des résultats de cet inventaire.

Etapes de la procédure d'Inventaire des immobilisations

Tableau 42 : Inventaire des immobiliers

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Initie une note de service pour informer d'une prise d'inventaire (composition de l'équipe modalités de préparation et délais escomptés). • Vise ; • Transmet à la Secrétaire. 	Projet de note
2.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le projet de note ; • Introduit auprès du coordonnateur (trice). 	
3.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le projet de note ; • Prend connaissance ; • Amende s'il y a lieu ; • Signe ; • Transmet à la secrétaire de Direction 	
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la note ; • Traite ; • Dispatche. 	Note de service
5.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Prépare la prise d'inventaire, en recherchant es • fiches techniques de référence (résultats du dernier inventaire des immobilisations). 	Fiches techniques ; Etat inventaire
6.	Equipe d'inventaire	<ul style="list-style-type: none"> • Se réunit et élabore un programme de travail et un budget ; • Soumet le programme au RAF pour approbation 	Programme, budget
7.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Approuve et ordonne la mise en œuvre de • l'inventaire. 	
8.	Equipe d'inventaire	<ul style="list-style-type: none"> • Effectue la prise d'inventaire physique ; • Traite les données de l'inventaire et établit la liste des immobilisations ; • Fait validé par le RAF ; • Transmet la liste au Comptable pour mise à jour de leurs fichiers respectifs ; • Impute les régularisations ; • Fait saisir ; • Contrôle ; • Valide. 	Liste des immobilisations

Logiciel de gestion des immobilisations

Le Module « Immobilisations » du logiciel de gestion est une composante du système d'information du Projet. Il permet de suivre les immobilisations par :

- Localisation géographique ;
- Nature et famille ;
- Affectation ;
- Source de financement.

La facilité d'accès aux informations du Fichier informatique par une combinaison quelconque des critères de sélection permet une recherche aisée des informations sur les immobilisations ;

Le logiciel est également un outil précieux pour la prise d'inventaire physique avec la possibilité d'éditer un listing de toutes les immobilisations par localité et classées par nature et famille.

5.7. Procédure de sortie de l'immobilisation

Objectifs De La Procédure

Identification des immobilisations devant être cédées à des tiers ou mises au rebut ;

- Approbation préalable de ces opérations par les organes habilités ;
- Information des services comptables.

La décision de cession et de mise aux rebuts relève uniquement de la responsabilité du Comité de pilotage sur proposition du Coordonnateur (trice) du PARCA. Il est joint au rapport du Coordonnateur (trice), un état des biens à sortir du patrimoine et précisant notamment :

- la nature des biens,
- la durée de vie des immobilisations, objet de la cession ou de la mise aux rebuts.

Les cessions à titre onéreux donnent lieu à l'établissement du procès-verbal de réforme qui déclenche au niveau de la comptabilité générale les écritures d'apurement de compte d'immobilisation.

De même, les mises aux rebuts donnent lieu à la passation des écritures d'apurement des comptes d'immobilisations. L'application des décisions de mise aux rebuts donne lieu à l'élaboration de procès-verbaux de destruction, opérations auxquelles participe un huissier de justice.

En cas de perte, de vol ou de destruction d'un bien, un procès-verbal doit être établi par la police ou l'utilisateur.

Etapes de la procédure de cession et de mise aux rebuts

Tableau 43 : procédure de cession et de mise aux rebuts

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Comptable	<ul style="list-style-type: none">• Etablit à l'issue de l'inventaire annuel une liste des immobilisations devant faire l'objet de cession ou de mise au rebut ;• Transmet cet état au RAF.	Liste des immobilisations
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit ;• Approuve ;• Vise et transmet au Coordonnateur (trice).	
3.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit ;• Introduit auprès du coordonnateur (trice).	
4.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit ;• Approuve ;• Signe l'état et transmet à la secrétaire	
5.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit ;• Traite ;• Envoi au RAF;	
6.	RAF	<ul style="list-style-type: none">• Examine et approuve la cession ou la mise au rebut ;• Instruit le Coordonnateur pour les aspects pratiques de l'opération.	
7.	Coordonnateur	<ul style="list-style-type: none">• Donne des instructions au comptable	

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
	(trice)		
8.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Dresse un état de cession où sont consignés : la désignation de l'immobilisation, son année et sa valeur d'acquisition ; • Transmet au RAF 	Etat de cession
9.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Vérifie ; • Signe ; • Transmet au Coordonnateur (trice). 	
10.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Introduit auprès du coordonnateur (trice). 	
11.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Vérifie et signe ; • Transmet à la secrétaire 	
12.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Traite ; • Envoie au service des domaines ; • Transmet une copie au service de la comptabilité ; 	
13.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Met à jour le fichier de l'immobilisation. • Reçoit le PV de vente des domaines ; • Impute ; • Fait saisir ; • Valide. 	Fichier immobilisation, PV de vente

En règle générale, toutes les immobilisations du Projet doivent rester sa propriété et être enregistrée au niveau du Projet jusqu'à sa fin, sans aucune possibilité d'être cédée ou mise au rebut. Dans le cas exceptionnel où la cession ou mise au rebut est inévitable et nécessaire, le Coordonnateur (trice) de l'AEP devra s'assurer que l'IDA soit informée et donne son avis de Non-objection. A la fin du Projet les biens passent, à travers une procédure formelle, de propriété à la structure de tutelle.

La personne en charge de la gestion des immobilisations doit mettre à jour le fichier des immobilisations à chaque mouvement (entrée, sortie ...).

6. Cycle des Stocks

6.1. Gestion des Fournitures

6.1.1. Entrée des biens en stock

Objectifs de la procédure

Cette procédure regroupe les opérations suivantes :

- Contrôle de la qualité et la quantité des articles livrés par le fournisseur ;
- Réception.

Objectifs du contrôle interne

Ces procédures donnent l'assurance que :

- S'assurer que les articles livrés ont fait l'objet d'une commande ;
- S'assurer que la livraison correspond en tous points (délais, références des articles, quantités) aux stipulations de la commande.

Etapes de la procédure d'entrée des biens en stock

Tableau 44 : Entrée des biens en stock

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Commission de réception	<ul style="list-style-type: none">• Assure la réception des fournitures ;• Elabore le PV de réception ;• Signe ;• Fait signer le fournisseur ;• Transmet au chargé du magasin	PV de réception
2.	Le chargé du magasin	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit les fournitures et le PV de réception ;• Contrôle ;• Fait la rentrée en magasin des fournitures sur son cahier ;• Range les fournitures ;• Remplit les fiches de stock ;• Dresse périodiquement une situation des stocks ;• Transmet au comptable	Cahier Fiches de stocks Situation des stocks

6.1.2. Sortie de stock

Objectifs de la procédure

Cette procédure regroupe les opérations suivantes :

- Sortie de stock ;
- Suivi des stocks par le magasin.

Objectifs du contrôle interne

Ces procédures donnent l'assurance que :

- S'assurer que la livraison correspond en tous points (délais, références des articles, quantités) aux stipulations de la demande ;
- Le service utilisateur a mis un dispositif cohérent de suivi de consommation.

Etapes de la procédure de sortie de stock

Tableau 45 : Sortie de stock

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Cellule Demandeur	<ul style="list-style-type: none"> Remplit la fiche de besoin (deux exemplaires) ; Signe le bon ; Transmet au RAF. 	Fiche de besoin
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la fiche originale de besoin ; Analyse le besoin et vérifie ; Date et vise la fiche pour disponibilité ; Transmet à la secrétaire de Direction 	
3.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la fiche ; Transmet au comptable 	
4.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la fiche de besoin visée; Vérifie les signatures ; Sert le demandeur ; Lui fait signer le bon de sortie en trois exemplaires ; Lui remet une copie ; Met à jour les fiches de stock. 	Bon de sortie Fiches de stock

6.2. Gestion du carburant

6.2.1. Entrée en stock

Objectifs de la procédure

Cette procédure regroupe les opérations suivantes :

- Contrôle de la qualité et la quantité ;
- Réception ;
- La sécurité des bons.

Objectifs du contrôle interne

- S'assurer que les articles livrés ont fait l'objet d'une commande ;
- S'assurer que la livraison correspond en tous points (délais, quantités) aux stipulations de la commande ;
- S'assurer que les tickets (bons) de carburant sont protégés contre les vols et les pertes.

Entrée en stock du carburant

Tableau 46 : Etapes de la procédure d'entrée en stock du carburant

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> Assure la réception des bons de carburant ; Elabore le PV de réception ; Signe ; Fait signer le livreur ; Transmet au RAF 	Bon de carburant PV de réception

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les bons et le Procès-verbal (PV) de réception ; Contrôle ; Effectue la rentrée en stock des bons sur son registre carburant ; Dépose les bons et le registre dans le coffre-fort ; Dresse périodiquement une situation du stock. 	Registre de carburant Situation du stock

6.2.2. Sortie de stock

Objectifs de la procédure

Cette procédure regroupe les opérations suivantes :

- Sortie de stock ;
- Suivi des bons en stock.

Objectifs du contrôle interne

Ces procédures donnent l'assurance que :

- S'assurer que la livraison correspond en tous points (délais, références, quantités) aux stipulations de la demande ;
- Le service utilisateur a mis un dispositif cohérent de suivi de consommation

Sortie de stock du carburant

Tableau 47 : Etapes de la procédure de sortie de stock du carburant

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> Remplit l'autorisation d'approvisionnement en carburant (deux exemplaires) ; Joint l'ordre de mission ; Joint le carnet de bord du véhicule de la mission ; Transmet au RAF. 	Autorisation Ordre de mission Carnet de bord
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse ; Vérifie ; Vise pour disponibilité ; Transmet à la secrétaire de Direction 	
3.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit ; Introduit auprès du comptable 	
4.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse ; Prend connaissance ; Signe pour accord (en cas de rejet le demandeur annule l'autorisation) ; Transmet à la secrétaire de Direction 	
5.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le carnet ; Traite ; Transmet au RAF. 	
6.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse ; 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> • Vérifie les signatures et visas ; • Sert le demandeur ; • Lui fait signer le registre de carburant ; • Garde un exemplaire ; • Lui remet une copie ; • Met à jour le registre de carburant 	Ticket de carburant Registre de carburant

6.2.3. Inventaire des stocks

Etapes de la procédure

Tableau 48 : Etapes de la procédure d'inventaire des stocks

Etapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
1.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Adresse en fin d'année une note écrite au Secrétaire Permanent, relative à la prise d'inventaire. - La note précise : <ul style="list-style-type: none"> ○ la date ou les dates de successives de démarrage des opérations de comptage, ○ les responsables de l'organisation de l'inventaire, ○ les équipes de comptage et leurs zones respectives de comptage, ○ les modalités de comptage (simple ou double comptage, comptage exhaustif, estimation ou sondage) en fonction de la spécificité des articles, ○ les supports à utiliser pour le comptage (feuilles ou tickets pré numérotés de comptages) et les personnes désignées pour leur conversation ○ Le traitement à réserver aux articles reçus ou livrés pendant l'inventaire et/ou des articles en transit ○ Le traitement des stocks, détériorés ou obsolètes 	Note
2.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Etablit la note en trois exemplaires • transmet la note au comptable pour accord et signature. • Introduit la note auprès du Comptable 	
3.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la note ; • Prend connaissance du contenu ; • Signe et renvoi au RAF; • Dicte une note de service à la secrétaire. • Saisit la note de service ; • Fait signer la note de service par le RAF ; • Fait faire autant d'exemplaires que, du personnel réquisitionné. <p>La note de service reprend le contenu de la proposition acceptée du RAF.</p>	Note de service
4.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • reçoit la note de service ; • transmet une copie au comptable 	Note de service
5.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • reçoit copie de la note ; • procède au rangement des articles de manière à assurer un comptage correct et rapide 	
6.	Equipes	<ul style="list-style-type: none"> • procèdent au comptage 	Feuilles

Étapes	Intervenants	Tâches	Réf. Sup
	d'inventaires	<ul style="list-style-type: none"> • transcrivent les résultats sur les feuilles d'inventaire. • N.B. <ul style="list-style-type: none"> ○ Le comptage est effectué par des personnes qui n'ont pas accès aux fiches de stocks. ○ Le système de comptage des quantités par deux équipes différentes et d'un contrôle par une troisième équipe (en cas de divergence) doit être privilégié. ○ Les stocks inventoriés sont nettement mis en évidence (ticket ou marque quelconque à l'encre ou la craie exposé sur les articles, les rayons, etc.) au fur et à mesure des comptages. ○ L'association des utilisateurs est indispensable pour l'inventaire des stocks difficilement identifiables par des non spécialistes. 	d'inventaire

6.2.3.1. Cas des articles en stock alors que la facture du fournisseur n'a pas été reçue

Ces articles seront identifiés par les équipes de comptage à l'aide des bons de réception détenus par le Comptable et les services comptables, non annexés à des factures, d'une part, et le registre des commandes tenu au niveau du Comptable d'autre part.

Les services comptables devront être informés de ces livraisons non facturées (sur la base des prix exprimés sur les bons de commande ou la facture pro-forma du fournisseur), pour leur prise en charge en comptabilité dans les comptes de stocks concernés.

6.2.3.2. Les traitements des livraisons de matières et/ou d'articles aux services pendant les opérations de comptage

Ces sorties seront considérées comme s'étant produites après l'inventaire en marquant sur les bons de sortie magasin concernés, l'indication "après inventaire". Ces bons de sortie devront être soigneusement conservés par les inventoristes afin de compléter les données de l'inventaire physique au moment du rapprochement des quantités décomptées et des quantités figurant sur les fiches de stocks ou la restitution informatique.

6.3. Formulaires utiles

6.3.1. Registre de suivi du carburant

PARCA

Registre de suivi du carburant

Date	Libellé	ENTREES				SORTIES						BENEFICIAIRE		STOCK DISPONIBLE	
		N° Bon De réception	Quantité	Prix Unitaire	Montant	N° véhicule	Km départ	Km Retour	N° autorisation d'approvisionnement	Quantité	Valeur	Nom et prénom	Signature	Quantité	Valeur

6.3.2. Fiche de stocks

PARCA

Fiche de stocks

N° Nomenclature.....

Désignation de l'article

Emplacement ou N° du casier :.....

Niveau (1) d'Alerte ; (2) de Commande..... (3) de Sécurité

Dates	N° dossier	Origine ou destination	N° bon de réception ou n° bon de cession	QUANTITES			VALEURS			
				Entrées s	Sorties	Existante	Prix Unitaire	Entrées	Sorties	Existantes

Signature du RAF

Signature du Coordonnateur (trice)

6.3.3. Autorisation d'approvisionnement en carburant

PARCA
N° 00000

AUTORISATION D'APPROVISIONNEMENT EN CARBURANT

- Service ou structure bénéficiaire

- Nature

- Gas-oil
- Essence super

N° de bons	Nombre de bons	Valeur des bons	Quantité correspondante	Nom du bénéficiaire	Observations

Signature du RAF

Signature du Coordonnateur (trice)

7. Cycle de Trésorerie

7.1. Mobilisation des ressources

7.1.1. Généralités

Les ressources nécessaires à l'exécution des activités du Projet proviennent principalement de l'IDA. Les fonds alloués au Projet par l'IDA sont administrés par l'IDA; il existe quatre procédures types de mobilisation des fonds de l'IDA :

- Procédure I : Retrait de fonds ;
- Procédure II : Paiement direct ;
- Procédure III : Engagement spécial ;
- Procédure IV : Remboursement de la Contrepartie par l'IDA

Les procédures I et II (couramment plus utilisées dans le pays) sont décrites en détail dans les pages suivantes. Les demandes de retrait de fonds de l'IDA doivent être numérotées chronologiquement en commençant par le numéro 1, sans tenir compte de la procédure utilisée. Les feuilles récapitulatives jointes aux demandes de retrait de fonds devront être numérotées de la même manière en vue de correspondre aux pièces jointes.

Le nom du pays d'origine de tous les biens et services à financer sur les fonds du prêt doit être indiqué dans la colonne « Remarques » de chaque feuille récapitulative. Pour les fonds de l'IDA, seuls le Coordonnateur (trice) de l'AEP et le RAF du Projet sont habilités à certifier les demandes de décaissement.

Pour de plus amples informations, l'on se réfèrera aux directives relatives aux procédures de décaissement de l'IDA (plus spécifiquement à la Lettre au Bénéficiaire de l'IDA). Les procédures de mobilisation des fonds de la contrepartie sont décrites à la procédure de Décaissement de Fonds de la Contrepartie.

Dès l'atteinte des conditions de décaissement stipulées dans l'accord de crédit et sur demande de l'emprunteur, un dépôt initial sera effectué par l'IDA sur le compte désigné, suffisant pour couvrir la moyenne projetée des dépenses autorisées au titre de financement pour une période d'environ six mois. Le compte désigné sera réapprovisionné après la soumission de l'IDA des demandes de retrait de fonds (DRF) préparées par l'AEP et signées par un représentant autorisé de l'emprunteur.

Ce moyen de paiement est utilisé pour le retrait du dépôt initial et le réapprovisionnement périodique du compte spécial du prêt. Afin de permettre à l'AEP d'effectuer dans les délais prévus les opérations de paiements, l'AEP est titulaire d'un compte Spécial ouvert à la banque centrale qui fonctionne sous la double signature du Coordonnateur (trice) et du Responsable Administratif et Financier (RAF).

Ce compte est alimenté au départ par une avance versée par l'IDA. Ce moyen de paiement doit être utilisé pour le retrait du dépôt initial et le réapprovisionnement périodique du compte spécial du crédit.

Selon l'accord du crédit, le PARCA doit ouvrir et tenir un « Compte Spécial » en FCFA ou de tout autre établissement bancaire, ayant l'agrément du Fonds et selon des modalités et des conditions satisfaisantes pour l'IDA. Les dépôts dans le compte spécial et les retraits de ce compte doivent être faits selon les dispositions de l'Accord de crédit.

Le compte spécial est exclusivement utilisé pour le paiement des dépenses autorisées définies dans l'accord de crédit de l'IDA.

Les fonds disponibles sur le Compte Spécial ne pourront pas être utilisés à d'autres fins ou même comme garantie et devront demeurer dans le compte spécial. La demande de dépôt du montant autorisé sur le Compte Spécial doit être soumise avec le formulaire. L'IDA reconstitue périodiquement, sur demande, le Compte Spécial, conformément à l'accord de crédit.

Le Compte Spécial sera géré par le Coordonnateur (trice) et le RAF sous le principe de la double signature. PARCA soumet à l'IDA les noms des signataires autorisés, accompagnés d'un spécimen de leur signature.

Les fonds du prêt ne peuvent financer que des dépenses admissibles par la convention du crédit.

La politique de l'IDA interdit que les fonds du prêt soit utilisés pour le paiement d'impôts, droits et taxes tels que ceux prélevés sur les importations, l'acquisition ou la fourniture de biens, de services et de travaux de réalisation.

Le compte spécial sera géré par le Coordonnateur (trice) et le Responsable Administratif et Financier sous le principe de la double signature. Des comptes dédiés seront ouverts au niveau de chaque bénéficiaire pour l'exécution des activités du PARCA. Ces comptes seront alimentés à partir du compte du projet.

Le gouvernement prendra toutes les dispositions utiles pour la prise en charge totale des droits et taxes afférents aux dépenses du projet, y compris les inscriptions annuelles au budget d'investissement consolidé de l'État, l'émission de chèques du trésor, et les exonérations des droits sur les importations effectuées par le projet.

PARCA a ouvert un Compte Spécial en F CFA, à la SONIBANK pour le décaissement des fonds des différentes Composantes. Le Coordonnateur (trice) du PARCA doit fournir à l'IDA les documents attestant des pouvoirs de la ou des personnes habilitées à signer les demandes de décaissements, accompagnées des spécimens authentifiés de leurs signatures.

7.1.2. Reconstitution/ Approvisionnement Compte Désigné de l'IDA (Retrait des fonds)

Objet

Rembourser les dépenses effectuées par le Projet en vue de reconstituer le Compte Désigné de l'IDA.

Application de la procédure

La procédure s'applique aux dépenses effectuées par le Projet pour régler le coût raisonnable des biens et services nécessaires à l'exécution du Projet.

Règles de gestion

- Seules les « dépenses autorisées » selon les clauses de l'Accord de crédit et dûment supportées par des pièces justificatives attestant que le paiement a été effectué, sont envoyées en remboursement ;
- Chaque demande de décaissement doit être accompagnée par l'état de Rapprochement du Compte Spécial qui permet au Projet de s'assurer la liquidité et facilite la gestion globale des ressources disponibles sur le Compte Spécial. Les demandes de retrait seront générées à partir du logiciel TOMPRO, sur la base des formulaires de l'IDA. Les originaux des pièces justificatives seront gardés à l'AEP et mis à la disposition des auditeurs externes pour les missions d'audit financier et comptable et des missions des supervisions.

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations ci-dessous :

- Ordre de présentation de la DRF;
- Préparation de la DRF par le Comptable ;
- Contrôle des pièces et des formulaires et certification de la DRF par le RAF ;
- Certification de la DRF par le Coordonnateur (trice) ;
- Signature de la DRF par le Représentant autorisé de l'Etat ;
- Transmission de la DRF et comptabilisation.

Ordre de Présentation de la DRF

L'ordre de présentation de la DRF est le suivant :

- **Documents généraux :**
 - Lettre de couverture – Montant, période de la DRF -
 - Relevé du Compte Désigné
 - Relevé du Compte des Opérations
 - Journal Banque comptes des opérations
 - Brouillard de Caisse
 - Rapprochement bancaire par le projet
 - État récapitulatif par catégorie

- **Documents par catégorie :**

Pièces justificatives par dépense (pour les dépenses non autorisées sous Etat Certifiés des Dépenses), par ordre chronologique inverse:

- Fiche de suivi du contrat (si nécessaire)
- Chèque ou transfert bancaire
- Facture
- Procès-verbal de réception - attestation de conformité
- Première page du rapport (si demandé dans le contrat)
- Bordereau de livraison
- Caution bancaire (si nécessaire)

- Lettre de commande ou contrat
- Non objection de l'IDA (si nécessaire)

Il est suggéré aussi de bien vouloir utiliser des intercalaires entre une catégorie et l'autre, afin de faciliter l'analyse du dossier de DRF par l'IDA.

Préparation de la DRF par le comptable

Sur instruction **du RAF, le Comptable** rassemble les pièces en vue de constituer la DRF. La DRF étant préparée pour une période donnée, les pièces à rassembler par le **Comptable** doivent correspondre à cette période.

Pour éviter les pertes de pièces, les petites pièces « volantes » doivent être agrafées sur des feuilles de format standard A4. Les pièces sont regroupées par catégorie de déboursement du compte de Prêt :

Le Comptable :

- Effectue un contrôle systématique des pièces ;
- S'assure de la régularité et de la sincérité de chaque pièce ;
- Vérifie les mentions de :
 - règlement,
 - certification et liquidation.
- Remplit les formulaires de décaissement conformément à la Lettre à l'Emprunteur/Bénéficiaire de l'IDA :
 - Formulaire, sous Etats Certifiés des Dépenses (ECD).
- Prépare tous les documents généraux devant accompagner le dossier de DRF ;
- Transmet les formulaires et les pièces afférentes au **RAF**.

Contrôle des pièces et des formulaires et certification de la DRF par le Responsable Administratif et Financier (RAF)

Le RAF :

- Vérifie les pièces et les formulaires utilisés :
 - formulaire approprié selon la catégorie de dépenses,
 - classement par catégorie ;
 - éligibilité de la dépense par rapport aux clauses de l'Accord de Prêt ;
- Contrôle la DRF et les pièces jointes ;
- Fait photocopier la DRF en trois (3) exemplaires ;
- Certifie les formulaires ;
- Transmet la DRF au Coordonnateur (trice) de l'AEP.

Certification de la DRF par le Coordonnateur (trice)

Le Coordonnateur (trice) :

- Vérifie que les formulaires ont été certifiés par le RAF ;
- Certifie les formulaires ;
- Un exemplaire + les pièces originales sont conservés à l'AEP ;
- Un exemplaire pour le Ministre des Finances.

A l'AEP, le Comptable :

- Comptabilise la DRF (cf. procédures comptables) ;

- Met à jour le registre des DRFs/DPD ;

Appose le cachet DRF et inscrit le numéro de la DRF sur chaque pièce avant de les reclasser.

Les détails sur les formulaires et la modalité de préparation des DRFs, se trouvent dans la Lettre à l’Emprunteur/ Bénéficiaire et le Manuel sur le décaissement de l’IDA.

Les DRF et DPD sont élaborés dans “*Client Connection*” de la Banque Mondiale. Les pièces justificatives sont scannées et jointes.

7.1.3. Demande de Paiement Direct (DPD) par l’IDA

Objet

Faire payer les factures des fournisseurs, entrepreneurs et consultants directement par l’IDA en contrepartie des fournitures livrées, travaux ou prestations effectués.

Application de la procédure

La procédure s’applique pour le paiement des factures ayant fait l’objet d’un contrat ou d’un marché ou d’une commande préalablement approuvée par l’IDA.

Règles de gestion

La méthode de paiement direct doit être utilisée uniquement pour les dépenses supérieures ou égales à 300 000 000 CFA. *La facture dont le montant est au moins égal à 20 % du montant de l’avance au Compte Désigné.*

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Préparation de la DPD ;
- Contrôle des pièces par le Comptable ;
- Certification par le RAF ;
- Certification par le Coordonnateur (trice) ;
- Signature par le Représentant autorisé ;
- Transmission par l’IDA ;
- Comptabilisation.

Préparation de la DPD par le comptable

Sur instruction du RAF, le **Comptable** prépare les factures à régler par paiement direct. Les factures doivent :

- Porter le cachet du Projet,
- Etre certifiées et liquidées,
- Etre accompagnées du Bon de Commande (BC), marché ou contrat et du Bon de Livraison (BL) du fournisseur ou du PV de réception etc.
- Etre accompagnées de l’Avis de Non Objection de l’IDA, si nécessaire.

Contrôle des pièces par le Comptable

Le Comptable fait éditer automatiquement la DPD de paiement direct au moyen du logiciel ainsi que la fiche de situation du contrat ;

- S'assure que les factures sont conformes ;
- Vérifie les pièces devant accompagner les factures ;
- Prépare une demande de décaissement en deux exemplaires ;
- Transmet la DPD + les factures au RAF.

Certification de la DPD par le RAF

- Vérifie la situation du contrat (paiement déjà effectué sur le contrat) ;
- Contrôle le formulaire, les factures et les pièces jointes ;
- Certifie les dépenses à régler sur les formulaires ;
- Transmet la DPD + les pièces justificatives au Coordonnateur (trice) pour certification.

Certification de la DPD par le Coordonnateur (trice)

Le Coordonnateur (trice) :

- S'assure que les dépenses à régler ont été certifiées par le RAF ;
- Certifie les dépenses.

Comptabilisation

Le Comptable :

- Comptabilise la DPD (cf. procédures comptables) ;
- Appose le cachet et le numéro de la DPD sur les pièces avant classement ;
- Met à jour le Registre des DRF/DPD.

Les détails sur les formulaires et la modalité de préparation des DPD, se trouvent dans la Lettre à l'Emprunteur/ Bénéficiaire et le Manuel sur les décaissements de l'IDA.

7.1.4. Engagement spécial de l'IDA

Objet

Faire payer les fournisseurs pour les biens et services importés par le Projet au moyen d'une « lettre de crédit » exigeant des garanties de remboursement.

Application de la procédure

La procédure s'applique pour demander un engagement spécial de l'IDA auprès de la banque située dans le pays du fournisseur (banque négociatrice).

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Demande de lettre de crédit auprès de la banque commerciale dans le pays du fournisseur ;
- Demande d'engagement spécial.

Demande de lettre de crédit auprès de la banque commerciale.

Sur instruction du Coordonnateur (trice), le RAF demande à la banque du Projet l'ouverture d'une lettre de crédit auprès de la banque négociatrice dans le pays du fournisseur.

Demande d'engagement spécial

Le Coordonnateur (trice) transmet ensuite à l'IDA :

- une demande d'engagement spécial (formulaire 1931),
- deux copies de la lettre de crédit fournie par sa banque commerciale,
- une copie du contrat ou du bordereau d'achat relatif au paiement devant être effectué.

Ces différents documents doivent être signés par **le Représentant autorisé de l'Etat**.

Les détails sur les formulaires et la modalité de présentation de l'engagement spécial, se trouvent dans la Lettre à l'Emprunteur/ Bénéficiaire et le Manuel sur le décaissement de l'IDA.

7.2. GESTION DE LA TRESORERIE

7.2.1. Gestion des comptes bancaires

Objet

Permettre une tenue des comptes bancaires du Projet conformément aux directives de l'IDA et garantir une gestion fiable de la trésorerie.

Application De La Procédure

La procédure s'applique à tous les comptes bancaires du Projet.

Règles de gestion

- Les fonds versés au Compte Désigné ne doivent pas être utilisés à d'autres fins et ne doivent pas non plus servir de garantie sans l'accord préalable de l'IDA ;
- Il est réalisé un suivi individualisé de chaque compte (Compte Désigné) au moyen d'un journal de banque par compte bancaire tenu par le **Comptable AEP**.
- **Le Comptable AEP** dispose d'un journal par banque pour l'enregistrement chronologique des émissions de chèques ;
- Le journal de banque est arrêté mensuellement par **le Comptable AEP et contrôlé par le RAF** ;
- Les cosignataires des comptes sont **le Coordonnateur (trice), le RAF** ;
- Il est effectué mensuellement un rapprochement bancaire pour chaque compte à partir des relevés de banque obtenus auprès des banques respectives ;
- L'état de rapprochement est préparé par **le Comptable (contrôlé et validé par le RAF) et porté à la connaissance du Coordonnateur (trice) de l'AEP** ;
- Les chéquiers en circulation sont conservés par **le Comptable** et qui fait établir les chèques ;
- Les chéquiers en stocks sont conservés par **le RAF/Coordonnateur (trice) de l'AEP** ;

- Lors de l'établissement des chèques, le **Comptable** remplit également la souche du chèque afin de faciliter les contrôles ultérieurs ;
- Les chèques annulés sont agrafés dans les chéquiers ;
- **Le RAF/ Coordonnateur (trice)** visent également les souches des chèques utilisés au moment de la signature ;
- Tous les chèques émis par le Projet sont enregistrés chronologiquement et de manière séquentielle par **le Comptable** dans un Registre ouvert à cet effet comprenant les informations suivantes :
 - n° ordre,
 - date d'enregistrement,
 - n° du Chèque,
 - banque,
 - date d'émission du chèque,
 - bénéficiaire,
 - émargement,
 - observations.

7.2.2. Règlement des factures par banque

Objet

Régler les factures en contrepartie des fournitures livrées ou des prestations effectuées à la demande du Projet.

Application de la procédure

La procédure s'applique aux règlements de factures par chèque.

Règles de gestion

- Le règlement des factures se fait par programmation hebdomadaire ;
- Les factures doivent être certifiées et liquidées accompagnées d'un Bon de Commande et d'un Bon de Livraison ;
- Les factures ayant fait l'objet d'un contrat doivent porter le numéro du contrat ;
- Le Comptable **de l'AEP** détient les ordres de paiement en deux (02) exemplaires :
 - *original à joindre à la facture,*
 - *duplicata à remettre au bénéficiaire.*
- Toute facture réglée porte le cachet de paiement avec :
 - *l'identification du Projet,*
 - *la date de paiement,*
 - *les références de paiement.*

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Point des factures en instance ;
- Choix des factures à payer ;
- Etablissement des ordres de paiements et des chèques de règlement ;
- Signature des chèques par le Coordonnateur (trice) ;
- Paiement des fournisseurs.

Point des factures en instance

Le Comptable :

- Fait le point des factures en instance de règlement et s'assure qu'elles ont été certifiées et liquidées ;
- Transmet les factures au **RAF et au Coordonnateur (trice) de l'AEP**.

Choix des factures à payer

Le RAF/Comptable :

- Contrôle les factures + Bon de Commande + Bon de Livraison ;
- Décide des factures à mettre en paiement en tenant compte de la trésorerie disponible et de la date de réception des factures à l'AEP ;
- Retourne les liasses au **Comptable**.

Etablissement des chèques de règlement

Le Comptable :

- Reçoit les liasses en distinguant les factures à régler ;
- Regroupe les factures par fournisseur,
- Etablit un chèque et/ou un ordre de paiement au nom de chaque fournisseur à payer par chèque et transmet les chèques et les ordres de paiement au **RAF et au Coordonnateur (trice) de l'AEP** pour signature.

Etablissement des Ordres de Paiements et Signature des chèques

Le RAF:

- Contrôle la cohérence entre les montants des factures et ceux portés sur les ordres de paiements et les chèques ;
- Contrôle les chèques :
 - montant en chiffres,
 - montant en lettres,
 - nom du bénéficiaire.
- Vise la souche du chèque et Signe les chèques et les ordres de paiement ;
- Transmet les chèques et les ordres de paiement au **Coordonnateur (trice) de l'AEP**.

Le Coordonnateur (trice) :

- Procède aux vérifications d'usage ;
- Signe les chèques et les ordres de paiement ;
- Transmet les chèques et les ordres de paiement au RAF/Comptable pour mise à disposition à prendre.

Paiement des fournisseurs

Le Comptable :

- Photocopie les chèques et les ordres de paiement (dossiers DRF à établir) ;
- Paye les fournisseurs contre décharge des ordres de paiement ;

- Appose le cachet de paiement sur les factures réglées ;
- Mentionne :
 - la date de paiement,
 - la référence du chèque de paiement.
- Remplit le Registre des chèques émis et joint l'original du bordereau de remise à la facture réglée ;

Le Comptable :

- Enregistre les chèques dans le brouillard de banque ;
- Classe les factures réglées avec toutes les pièces (Bon de Commande, Bon de Livraison, Demande d'Achat, + Ordres de paiement) dans le chrono «Banque » correspondant.

7.2.3. Etat de Rapprochement Bancaire

Objet

Elaborer mensuellement l'état de rapprochement bancaire des tous les comptes d'opération et du compte désigné de l'AEP.

Application de la procédure

L'état de rapprochement bancaire est un document établi à chaque fin de mois, pour chaque compte bancaire, dans le but de rapprocher les comptes bancaires figurant dans les livres comptables des relevés bancaires produits par les banques

Règles de gestion

- Un état de rapprochement bancaire doit être effectué pour chacun des comptes bancaires du Projet.
- L'état de rapprochement bancaire se présente sous la forme d'un tableau à deux parties.
 - Une partie représente le compte banque concerné dans les livres du PARCA. Elle présente :
 - le solde du compte banque dans le grand livre du PARCA;
 - les opérations enregistrées par la banque et non comptabilisées dans les livres du PARCA ;
 - le solde ajusté des opérations non enregistrées.
 - L'autre partie représente le compte du PARCA dans les livres de la banque. Elle présente :
 - le solde en banque indiqué sur le relevé bancaire ;
 - les opérations enregistrées par le PARCA et non comptabilisées par la banque ;
 - le solde ajusté après la prise en compte des opérations non comptabilisées.

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

Documents à utiliser et à établir

Pour pouvoir établir un état de rapprochement bancaire, le comptable doit disposer des documents suivants:

- Le relevé bancaire à la date d'établissement du rapprochement,
- Le journal de banque de la même période,
- L'état de rapprochement bancaire de la période précédente.

Mise en œuvre du contrôle

- Les écritures inscrites sur le relevé bancaire, et qui trouvent leur correspondant dans le journal de banque du mois ou sur le rapprochement bancaire du mois précédent, dans la première partie « **débets** » passés dans nos livres et non crédités par la banque sont pointées sur le relevé bancaire, dans le journal de banque tenu par le Projet et sur le précédent rapprochement bancaire ;
- Les écritures non pointées sont inscrites sur la feuille de rapprochement bancaire :
 - Les écritures non pointées sur le relevé bancaire sont inscrites dans la deuxième partie de l'état de rapprochement « compte banque dans nos livres,
 - Les débits non pointés sur le relevé bancaire sont inscrits dans la colonne crédit du compte banque dans nos livres,
 - Les crédits non pointés sur le relevé sont inscrits dans la colonne débit du compte banque dans nos livres,
 - Les écritures non pointées dans le journal de banque du mois ou sur l'état de rapprochement du mois précédent sont inscrites dans la première partie de l'état de rapprochement : compte Projet à la « banque », dans la colonne droite **crédit**.
 - Il s'agit en particulier des chèques remis en banque les derniers jours de chaque mois et que la banque n'aurait pas crédités avant la fin du mois.
 - Les soldes de la partie gauche et de la partie droite de l'état de rapprochement bancaire doivent être égaux et de sens contraire.

Les Actions post-rapprochement

Une fois l'état de rapprochement établi, le chef comptable réalise les actions suivantes :

- **Les écritures de régularisation suivant les principes à observer comme suit :**
 - Les seules écritures de régularisations à passer concernent :
 - Les erreurs enregistrées dans les livres comptables et détectées lors du rapprochement bancaire ;
 - Les frais de tenue de compte directement débités sur le relevé de banque (ceux-ci ne font pas systématiquement l'objet d'envoi d'avis par la banque) ;
 - Ces écritures de régularisation sont passées sur la comptabilité du mois même :
 - Les autres éléments en rapprochement ne sont passés que sur la base de pièces justificatives qui seront expédiées ultérieurement par la banque ;

- Toutes les régularisations doivent être suffisamment mises en évidence afin d'éviter qu'elles ne soient considérées comme élément en rapprochement le mois suivant.
- **Les réclamations**
 - Les erreurs commises par la banque et détectées lors du rapprochement bancaire doivent faire l'objet d'une réclamation auprès de celle-ci ;
 - Les éléments en rapprochement revenant plusieurs fois sur les états de rapprochement, notamment ceux qui figurent dans la deuxième partie (comptabilité) de l'état de rapprochement, doivent faire l'objet de réclamations auprès de la banque, car cela signifie que les pièces justificatives n'ont jamais été reçues.

Visa et classement

- Après l'établissement du rapprochement bancaire (ERB), le comptable doit indiquer la date réelle à laquelle est effectué le rapprochement bancaire, le nom de la banque et le numéro de compte bancaire et signe l'état ;
- Il soumet l'état de rapprochement bancaire, les écritures passées pour régularisation, les journaux de banque et les relevés bancaires à la signature du RAF et du Coordonnateur (trice). L'état de rapprochement bancaire est classé dans le Chrono « ERB » correspondant.

7.3. Gestion de la caisse menues dépenses

Objet

Assurer le fonctionnement des caisses du Projet tout en garantissant une gestion saine et rigoureuse.

Application de la procédure

La procédure s'applique à toutes les caisses du Projet.

Règles De Gestion

- Il est créé une caisse de menues dépenses pour l'AEP;
- **Le Comptable** tient les caisses de menues dépenses qui servent à financer les dépenses éligibles au titre des activités finançables au moyen des ressources du Projet. Elle retrace les opérations dans un **brouillard de caisse** ;
- L'approvisionnement des caisses espèces est fait sur les fonds du compte des opérations du Projet ;
- Le montant de la caisse menues - dépenses est de : **500 000F CFA** ;
- Les caisses de menues dépenses peuvent être exceptionnellement approvisionnées au-delà du plafond indiqué pour faire face à un besoin immédiat et ponctuel de trésorerie (ex : paiement des salaires en fin de mois) ;
- La procédure de passation de service comprend : (i) l'inventaire physique des existants en caisse ; (ii) l'émission d'un PV de passation de service signé par la Secrétaire et le Comptable ; (iii) le transfert de la caisse à l'intérimaire ;
- Toutes sommes retirées sur la caisse menues- dépenses doivent être impérativement justifiées avec un décalage maximum de 24 heures. Passé ce délai, les montants non

justifiés sont intégralement imputés au compte de la personne et sera retenu sur son salaire du mois ;

- Les bons de caisse sont signés obligatoirement par le Comptable et le Responsable Administratif et Financier (RAF).
- Toute dépense supérieure à **50 000 FCFA** est réglée par chèque ou par virement excepté les dépenses de personnel. Au cas où la dépense qui est urgente est supérieure à **50 000 FCFA** le bon de caisse doit comporter la signature du Coordonnateur (trice) de l'AEP pour autoriser le décaissement.

7.3.1. Approvisionnement des caisses

Objet

Approvisionner les caisses de menues dépenses du Projet pour assurer leur fonctionnement de façon régulière.

Application de la procédure

La procédure est applicable dès que les seuils de réapprovisionnement définis sont atteints.

Règles de gestion

- Un arrêté de la caisse est effectué avant tout réapprovisionnement par **le RAF ou par le Coordinateur (trice) de l'AEP** ;
- La caisse est réapprovisionnée à concurrence du montant des dépenses justifiées et des prévisions de dépenses dans la limite du plafond autorisé ;
- La procédure est déclenchée par le **Comptable** à partir de la situation journalière de caisse.

Description de la procédure

La procédure comprend pour chaque caisse les opérations suivantes :

- Arrêté de la caisse ;
- Contrôle de la caisse par le Comptable;
- Etablissement du chèque de réapprovisionnement ;
- Signature du chèque par le RAF et le Coordonnateur (trice);
- Encaissement.

Arrêté de la caisse

Le Comptable :

- Arrête la caisse ;
- Inscrit dans le brouillard de caisse :
 - la date d'arrêté,
 - le libellé "Arrêté de caisse",
 - le solde des espèces en caisse dans la colonne " Recettes".
- Remplit la fiche d'arrêté de caisse :
 - date d'arrêté,
 - solde initial de la caisse,
 - montant de l'approvisionnement reçu,

- montant des autres recettes,
- total des Encaissements,
- montant des dépenses justifiées,
- solde théorique,
- solde en caisse,
- écart ;
- Calcule la différence entre le solde théorique et le solde en caisse et l'inscrit sur la fiche. Cette différence doit être nulle pour que la caisse soit exacte.

Contrôle de la caisse

Le RAF:

- Procède au contrôle de la caisse sur la base :
 - de la fiche d'arrêté préparée par le comptable,
 - du journal de caisse,
 - des pièces de caisse,
 - des espèces en caisse.
- Contrôle l'exactitude de chaque montant inscrit sur la fiche d'arrêté :
 - solde initial arrêté : doit correspondre au solde en caisse au dernier contrôlé,
 - approvisionnement : doit correspondre au total des reçus émis pour, les Recettes.
 - autres recettes : doit correspondre au total des reçus émis pour, les recettes.
 - sous-total : doit être égal au total des montants précédents,
 - dépenses justifiées : doit être égal à la somme des dépenses supportées par des pièces probantes (à être rapproché avec le total porté sur le relevé des pièces),
 - solde théorique : différence entre total recettes et dépenses justifiées,
 - solde *en caisse* : total des espèces en caisse.
- Valide l'arrêté en signant la fiche d'arrêté de caisse.

Etablissement du chèque de réapprovisionnement

Le Comptable :

- Etablit le chèque de réapprovisionnement au nom du comptable ;
- Transmet le chèque + la fiche d'approvisionnement + l'arrêté de caisse au **RAF/Coordinateur**.

Signature du chèque

Le RAF/Coordinateur:

- procède aux contrôles d'usage, signe le chèque et vise la souche.

Encaissement

Le Comptable :

- Encaisse le chèque ;
- Etablit une pièce de caisse - recettes qu'il fait viser par le Comptable et signer par le RAF ;
- Enregistre le réapprovisionnement en "Recette" dans le brouillard de caisse ;

- Etablit une attestation de reconstitution de fonds de caisse co-signée avec le **Comptable et le RAF.**

7.3.2. Avances de fonds à justifier

Objet

Mettre en place un dispositif d'avance de fonds permettant une gestion opérationnelle des activités

Application de la procédure

La procédure s'applique aux fonds avancés :

- Au **Comptable** pour les achats à effectuer au comptant et portant sur les D/A approuvées ;
- Au personnel en mission pour les dépenses relatives, entre autres, à l'entretien des véhicules et frais divers.

Règles de gestion

Les fonds avancés au Comptable doivent être justifiés dans les 24 heures ouvrables ;

- Les fonds avancés au personnel pour les dépenses à effectuer lors des missions doivent être justifiés dans les 48 heures ouvrables ;
- Le comptable est la seule personne habilitée à effectuer les achats au comptant au moyen des fonds mis à sa disposition ;
- Toute allocation de fonds supérieure ou égale à 50 000 F CFA requiert la double signature du RAF et du Coordonnateur (trice);
- Toutes les avances de fonds sont comptabilisées en débitant les bénéficiaires. Leurs comptes sont soldés après justification des fonds perçus.

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Demande d'allocation de fonds ;
- Approbation du RAF/;
- Autorisation du Coordonnateur (trice) ;
- Mise à disposition des fonds ;
- Justification des fonds.

Demande d'allocation de fonds (Dépenses \geq 50.000 F CFA)

Le Comptable:

- Remplit une fiche d'avance de fonds pour achat comptant.

Validation et Approbation du RAF

- approuve la sortie de fonds, en signant la fiche et autorise le décaissement en cosignant la fiche et la retourne au **Comptable.**

Approbation du Coordonnateur (trice)

Le RAF

- Transmet au Coordonnateur (trice) pour approbation.
- **Le Coordonnateur (trice)** approuve et autorise le décaissement en cosignant la fiche et la retourne au RAF.

Mise à disposition de l'Avance de fonds

Le Comptable :

- Récupère les fonds en émargeant la fiche ;
- Enregistre l'opération dans le brouillard sous le contrôle du RAF ;
- Classe la fiche d'avance de fonds dans le chrono des pièces de caisse.

Justification des fonds reçus

Après avoir effectué les achats, **le Comptable:**

- Présente au RAF les pièces justificatives des dépenses effectuées pour visa ;
- Reverse éventuellement le reliquat des fonds à la caisse contre un reçu délivré par **le Comptable**.

7.3.3. Gestion des Mises à Disposition de Fonds

Objet

Mettre en place des procédures afin de gérer les mises à la disposition de fonds permettant une gestion opérationnelle des activités.

Application de la procédure

La procédure s'applique aux fonds avancés dans le cadre d'ateliers, les formations, les participations aux séminaires et aux conférences, les voyages d'études seront menés sur la base des plannings annuels approuvés et identifiant le cadre général des formations et des activités similaires pour l'année en précisant la nature de la formation, du voyage d'étude, de l'atelier, le nombre de participants et le coût estimatif.

Règles de gestion

- Pour garantir de l'effectivité des opérations, l'éligibilité des dépenses et la recevabilité des pièces justificatives de dépenses l'implication permanente de l'équipe fiduciaire dans la gestion des activités du Projet est obligatoire ;
- La gestion financière et la logistique incombent au **RAF** ; la production des rapports financiers ainsi que les pièces justificatives probantes des ateliers, séminaires de formation et organisation des voyages, ceci en respect des règles de gestion en la matière ;
- La gestion des activités s'exécute sur la base des TDRs et le budget validés par le **Coordonnateur (trice)**;
- L'exécution budgétaire et aussi le rapport technique de l'activité seront ensuite soumis au **Coordonnateur (trice)** pour validation des pièces justificatives et de l'activité.

Tous les emplois doivent être justifiés au plus tard 48 Heures après la fin de l'activité.

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

Éléments de justification d'un atelier/séminaire/Conférence/Réunion

- TdRs validé ;
- Budget validé ;
- Liste des participants validée ;
- Mise à disposition effectuée au nom du billeteur de l'activité (venant du RAF); Fiche de décharge des participants;
- Rapport financier validé soit par RAF/Comptable /Coordonnateur (trice) inclut : l'exécution budgétaire, la liasse de pièces justificatives.

Éléments de justification d'une formation

- TdR validé ;
- Budget validé ;
- Factures du formateur ;
- Reçus de paiement des frais de formation ;
- Mise à disposition effectuée au nom du billeteur de l'activité ; Fiches présences des participants;
- Factures (achats divers) et/ou bordereau de livraison ;
- Fiche de décharge individuelle du personnel formé ;
- Rapport de la formation.

Éléments de justification d'une mission avec frais de voyage (billet d'avion, location véhicule, carburant, péage, etc.)

- TdR et budget validés,
- Ordre de mission signé, visé au départ et à l'arrivée par les autorités compétentes (police, gendarmerie) ;
- Rapport de mission ;
- Fiche de décharge individuelle des frais de mission ;
- Facture pro-forma des titres de voyage (sur la base de la sélection de 3 agences de voyages) ;
- Bon de commande de l'agence sélectionnée (offre la moins-disante) ;
- Photocopie du billet d'avion ou le talon du billet;
- Photocopie page photo passeport et page visa ;
- Photocopie du timbre d'aéroport ;
- Factures (achats divers) et/ou bordereau de livraison ;
- Liasse justificative des dépenses remboursables (péages, factures de carburant, divers)

Les frais de mission sont payés avant le départ en mission à concurrence de 90% du montant des frais. Le Comptable établit un chèque au nom de l'intéressé ou de la structure organisant la mission, au vu de l'ordre de paiement signé par le Coordonnateur. Le reliquat des frais de mission correspondant à 10% du montant est payé après que l'intéressé ait déposé le rapport de mission et l'ordre de mission dûment signé.

Canevas général de Présentation de l'exécution budgétaire

- Le point de l'exécution financière :
- la présentation du compte Emploi/Ressources ;
- Présentation de la liasse justificative des dépenses par catégorie de dépenses.
- L'analyse de la situation de la trésorerie (afin de dégager éventuellement les reliquats à reverser à la Caisse/Banque).

7.3.4. Traitement des requêtes de demandes de fonds envoyées par les opérateurs/prestataires

Objet

Décrire le processus de traitement des requêtes de demande de fonds présentées par les opérateurs.

Application de la procédure

La procédure s'applique aux demandes de fonds envoyées par les partenaires d'exécution (Institut de Recherches et Etatiques)/prestataires privées/ ONG) dans le cadre de l'exécution des conventions.

Règles de gestion

- Les requêtes doivent être accompagnées du plan d'action précisant les livrables (produits) à fournir, les grappes d'activités à réaliser par produit et les estimations des coûts pour la réalisation des grappes d'activités ;
- Les requêtes doivent être accompagnées du Rapport Technique et Financier de la période précédente et du dossier de justification des fonds reçus antérieurement par le Partenaire. Les originaux des pièces de dépenses complètes (DA, BC, BL, facture) et des moyens de paiement doivent faire partie intégrante du dossier de justification ;
- Après contrôle du dossier de justification, il est fait notification du résultat du contrôle à l'opérateur/prestataire: montants à récuser ou insuffisamment justifiés et motifs ; montants retenus comme justifiés ; montant à mettre à disposition ;
- Les requêtes doivent être traitées dans les meilleurs délais afin que les fonds soient disponibles au niveau du Partenaire;
- Le contrôle des requêtes de demande de fonds est de la responsabilité du **RAF** avec la validation des aspects techniques;
- L'approbation du dossier de justification et la mise à disposition des Fonds est de la Responsabilité du **RAF et du Coordinateur** ;
- La condition préalable à la préparation et la soumission d'une demande de mise à disposition de fonds est la justification complète de 80% de l'avance de fonds précédente.

Description de la procédure

- Présentation d'une requête par les Partenaires ;
- Mise en place de l'avance initiale auprès du Partenaire ;
- Examen du Rapport Technique et Financier

- Examen de la cohérence du dossier de justification de l'avance Initiale et Renouvellement des Fonds ;
- Examen de la cohérence financière du dossier de justification et de la validité des pièces justificatives ;
- Approbation du dossier de justification par le Coordonnateur (trice) ;
- Mise à disposition par le RAF et le Coordonnateur (trice) ;

Présentation par les Partenaires d'une Requête

Le mode de mise à disposition des fonds aux partenaires tient compte des besoins pour exécuter les opérations prévues dans la convention de collaboration (et inscrites dans le PTBA) et de la situation organisationnelle du partenaire. Après la signature des conventions, les opérations de mise à disposition des fonds sont précédées d'une requête de la part du partenaire. La requête doit comprendre les informations ci-après :

- Relevé d'identité bancaire ;
- Noms et spécimen de signature des signataires habilité ;
- Programme de travail trimestriel assorti d'un plan de trésorerie ;
- Facture/demande timbrée de fonds conformément aux dispositions contractuelles ;
- Copie de la convention signée et enregistrée par les services compétents.

Mise en place de l'Avance Initiale auprès du Partenaire

Le Partenaire :

- Sollicite les fonds de l'Avance Initiale pour la réalisation des activités prévues en référence aux plans de décaissement, programme de travail et budget annuel validés;
- Assure les acquisitions des biens, services et consultants prévus dans la convention de collaboration;
- Exécute ses activités suivant le chronogramme validé;
- Justifie l'utilisation de l'Avance Initiale (rapports techniques et financiers).

Le RAF:

- Analyse la requête du Partenaire et répond à la demande de mise en place de l'Avance Initiale conformément à la convention de collaboration signé par le partenaire;
- Procède à la mise à disposition des fonds conformément aux dispositions de la Convention de Partenariat.

Examen du Rapport Technique et Financier

Le Responsable de suivi-Evaluation examine le rapport technique et financier qui doit impérativement comprendre :

- La description succincte de la structure partenaire et des objectifs visés ;
- Le point de l'exécution des activités par objectif :
 - Rappel des résultats attendus et des activités programmées pour la période ;
 - Réalisations physiques de la période ;
 - Activités non programmées mais menées ;
 - Tableau de comparaison des réalisations aux prévisions (Prendre en compte le tableau d'évaluation du PTBA) ;
 - Difficultés rencontrées et éléments de solution.

- Réflexions sur la mise en œuvre
 - Pertinence des actions menées ;
 - Pertinence de l'approche d'intervention ;
 - 3 propositions d'ajustements méthodologiques ou stratégiques.
- Le point de l'exécution financière
 - L'analyse globale de la situation financière et des performances par rapport aux objectifs de la période ;
 - L'analyse détaillée de l'exécution des budgets par objectif ;
 - L'analyse des déboursements par catégorie de dépenses ;
 - L'analyse de la situation de la trésorerie ;
 - Programmation de la période suivante par objectifs ;
 - Conclusion et recommandations.

Examen de la cohérence du dossier de justification de l'Avance Initiale et Renouvellement des Fonds

Le Responsable de suivi-évaluation :

- examine l'ensemble du dossier ;
- s'assure d'abord de l'exécution des activités consécutive à la mise à disposition de fonds précédente ;
- s'assure que les activités programmées sont conformes au PTBA,
- donne son avis sur les activités exécutées et celles à exécuter avec éventuellement les amendements à prendre en compte ;
- transmet son avis, ses observations et le dossier au **RAF/Coordonnateur (trice)**.

Examen de la cohérence financière du dossier de justification et de la validité des pièces justificatives

Le RAF/Coordonnateur :

- s'assure que le dossier de justification comporte tous les éléments requis ;
- s'assure que le montant justifié correspond à au moins 80% du montant mis à la disposition du Partenaire ;
- vérifie que les pièces de dépenses sont complètes et suffisamment probantes ;
- vérifie que les pièces de dépenses sont éligibles, programmées dans le PTBA et dans la requête de fonds qui avait été soumise pour la période concernée ;
- vérifie que les pièces portent tous les visas et autorisations requis ;
- effectue le contrôle arithmétique au niveau des pièces justificatives ;
- vérifie la concordance entre les pièces justificatives et les moyens de règlement ;
- identifie les pièces à récuser ou insuffisamment justifiées ;
- dresse une liste de ces pièces avec le motif de leur rejet ;
- détermine le montant total à récuser ;
- identifie les pièces à accepter ;
- dresse la liste de ces pièces ;
- détermine le montant total à accepter ;
- vérifie la cohérence de la prévision des dépenses de la nouvelle demande de mise à disposition de fonds rapport au PTBA ;
- s'assure que le formulaire de requête a été correctement rempli ;

- vise le dossier ;
- transmet l'ensemble du dossier au Coordonnateur (trice).

Approbation du dossier de justification

Le Coordonnateur (trice):

- examine l'ensemble du dossier pour approbation ;
- donne son avis avec éventuellement les amendements à prendre en compte ;
- vise le dossier ;
- transmet le dossier au **RAF** pour l'établissement du moyen de règlement

Mise à disposition

Le RAF :

- prépare un projet de lettre, à la signature du Coordonnateur (trice), pour informer l'opérateur/prestataire du résultat du contrôle effectué sur la requête et sur les pièces justificatives qui l'accompagnent (exécution du plan d'action précédent, prévisions du plan d'action à venir, pièces supportant les dépenses, montant récusé, montant accepté comme justifié) et du montant qui lui sera mis à disposition ;
- transmet le dossier au **Comptable** pour préparation de l'ordre de virement.

Le Comptable :

- prépare l'ordre de virement à l'ordre de l'opérateur ;
- transmet le dossier et le moyen de règlement au RAF.

Le RAF :

- contrôle et signe l'ordre de virement ;
- transmet l'ordre de virement et le dossier au Coordonnateur (trice).

Le Coordonnateur (trice) :

- vérifie et signe l'ordre de virement ;
- le transmet au Comptable via le RAF pour dépôt en banque.

Le comptable :

- fait déposer l'ordre de virement en banque en prenant soin de réclamer une copie visée par la banque ;
- transmet une copie visée de l'ordre de virement à l'opérateur/prestataire de service ;
- procède à la comptabilisation sur la base d'une copie de l'ordre de virement visé par la banque (cf. Procédures comptables) ;
- classe la pièce comptable dans le chrono idoine.

Suspension de décaissement

Le PARCA peut suspendre les décaissements dans les cas suivants :

- Absence de justificatif et/ou justificatif peu probants ;
- Liasses de dépenses incomplète, surchargées et/ou douteuses ;
- Absence de service fait sur les activités ;
- Absence d'explication claire et convaincante à la requête de la commission ;

- Introduction régulière de dépenses non éligibles et non programmées sans accord écrit du Projet.

Le Projet notifie au partenaire la mise en demeure. En cas de réaction positive, le projet lève la mise en demeure, sinon la suspension du partenaire est prononcée par lettre recommandée du Projet avec accusé de réception.

7.3.5. Plan de Trésorerie

Objet

Le plan de trésorerie est établi sur une base mensuelle avec une projection trimestrielle par le RAF. Pour en assurer une meilleure maîtrise, le plan doit être couplé avec un suivi hebdomadaire de la trésorerie.

Règles de gestion

Un plan de trésorerie comporte les éléments suivants : cf tableau de présentation.

- Ressource :
 - disponibilités : solde de trésorerie initial : caisses et banques ;
 - recettes/encaissements prévisibles de la période ;
- Emplois :
 - dépenses/décaissements prévisibles de la période.
- Solde de trésorerie final :
 - excédent de trésorerie ;
 - déficit de trésorerie.

Description de la procédure

Ressources

- a) **Solde de trésorerie initial** : Le solde initial correspond à la somme des soldes de tous les comptes bancaires et de caisses au début de la période.
 - **comptes bancaires** :
 - Tous les comptes bancaires sont concernés : comptes principaux et comptes de relais, de l'IDA ;
 - Les soldes tels qu'ils ressortent des relevés bancaires doivent être rapprochés à ceux de la comptabilité. En cas de non disponibilité de relevés bancaires et pour éviter tout retard dans l'établissement du plan de trésorerie, il convient d'obtenir les renseignements par téléphone qui seront validés par la suite.
 - **caisses de menues dépenses** :
 - solde de caisse ;
 - solde du brouillard de caisse à valider avec l'encaisse réelle.
 -
- b) **Recettes/Encaissement prévisibles de la période** : Encaissement de DRF à recevoir au cours de la période à partir du compte du même nom par l'établissement d'une prévision d'encaissement à partir du niveau de traitement de la DRF et des délais imposés par les procédures de mobilisation

Emplois :

- Recenser tous les paiements/règlements exigibles sur le Compte Désigné en cours de la période, portant sur les dépenses :
 - antérieures à la période : éléments échus ;
 - de la période : éléments échéants pendant la période ;
 - postérieures à la période : éléments à échoir hors de la période mais pour lesquels des avances et acomptes sont requis.
- Opérer des choix et procéder à un arbitrage entre certaines dépenses à régler pour assurer une prise en charge cohérente des éléments par rapport aux ressources qui pourraient être disponibles.
 - Factures exigibles à payer : Sur la base de la liste des factures en instance dûment certifiées conformes par les instances concernées et accompagnées des justificatifs probants, procéder au choix des factures à payer durant la période (cet arbitrage sera effectué par le Coordonnateur (trice) et le RAF en fonction du degré d'exigibilité du règlement de la facture et, des facteurs suivants) :
 - ancienneté de la facture : délai de règlement largement dépassé, hors délai contractuel ;
 - risque de poursuite judiciaire et de saisie ;
 - risque de blocage d'activité suite à non paiement ;
 - risque de démotivation des Partenaires/Prestataires Spécialisés (PPS) et autres prestataires etc.
 - Charges récurrentes de la période notamment :
 - les salaires, accessoires et primes de l'AEP ainsi que les coûts de fonctionnement des facilitateurs et de leurs équipes ;
 - le carburant, l'entretien/réparation des véhicules et motos ;
 - les utilités : eau, électricité ;
 - les frais de communication : téléphone, fax, E-mail ;
 - les frais de mission ;
 - les loyers et charges locatives ;
 - les fournitures de bureau etc.
 - Contrats antérieurs à la période non encore facturés et dont les factures vont tomber durant la période et faire l'objet de règlement.
 - Contrats à émettre durant la période : avances, acomptes ou règlements définitifs.
 - Prévisions de dépenses des différents prestataires d'appui nécessitant des décaissements au cours de la période ; ces dépenses devront préalablement être approuvées par le Coordinateur avant leur intégration dans le plan de trésorerie.

Solde de trésorerie Final

Solde initial + Ressources – Emplois = Solde de trésorerie final pouvant se traduire soit par un excédent de trésorerie soit par un déficit de trésorerie.

- Excédent de trésorerie :
 - revue de consistance des ressources et validation : reconduction des montants initiaux ou réduction ;
 - en cas de reconduction des montants initiaux (excédent validé), revue à la hausse des prévisions de décaissement.
- Déficit de trésorerie :
 - Le but du plan de trésorerie est d'éviter une situation de déficit dans la trésorerie. Dans le cas où cette situation se vérifie, le RAF et le Coordonnateur

(trice) doivent réviser la gestion de la trésorerie et la fréquence de présentation de DRF au de l'IDA.

Sources d'informations

L'élaboration d'un plan de trésorerie interpelle, au-delà du service administratif et financier, tout l'encadrement d'un Projet. Une collecte rationnelle d'informations validées est nécessaire pour assurer la consistance des différents éléments du plan. A cet égard, le tableau présenté ci-dessous donne les indications nécessaires à un recensement exhaustif des données de base requises.

Tableau 49 : Sources d'information

Eléments d'informations	Sources de vérification	Responsables en charge	Responsables supervision et contrôle
Ressources :			
Soldes bancaires rapprochés	Relevés bancaires, journaux de banque	Comptable	RAF
Solde rapproché de la caisse	Brouillard de caisse, journal de caisse, encaisse réelle	Secrétaire de Direction	Comptable
Encaissements prévisibles de DRF			
<ul style="list-style-type: none"> Encaissement de DRF à recevoir 	DRF en instance de paiement au DE L'IDA	RAF	Coordonnateur
<ul style="list-style-type: none"> Contrepartie Nationale à encaisser durant la période 		RAF	Coordonnateur
Emplois :			
Factures exigibles à payer	Comptes fournisseurs/prestataires et échéanciers	Comptable	RAF
Charges récurrentes de la période	Eléments du PTBA	RAF	Coordonnateur
Montant à payer sur Contrats antérieurs à la période	Comptabilité engagements, contrats signés, fiche de suivi de contrats, registre des contrats	RAF	Coordonnateur
Montant à payer sur Contrats à émettre pendant la période	Eléments du PTBA et/ou fiches de programmation	RAF	Coordonnateur
Prévisions des dépenses des différents Spécialistes Techniques	Eléments du PTBA et/ou fiches de programmation	RAF	Coordonnateur

Validation et approbation

Le plan de trésorerie validé avec le **RAF** et doit être approuvé par le **Coordonnateur (trice)**.

Diffusion

Une fois approuvé, le plan de trésorerie doit être diffusé auprès du RAF.

Tableau 50 : Tableau de plan de trésorerie

	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Totaux
A- SOLDE TRESORERIE INITIAL				
* CD DE L'IDA et sous compte	XXXXXX			
*Caisse menues dépenses	XXXXXX			
B – ENCAISSEMENTS PREVISIBLES	BBBB			
B1 – DE L'IDA/ DRF A RECEVOIR	B1			
B2 – Fonds de Contrepartie	B2			
C- TRESORERIE : disponible/prévisible	A+B = C			
D – DECAISSEMENTS	CCCC			
* Factures exigibles	XXXXXX			
* Charges récurrentes	XXXXXX			
* Montant à payer sur Contrats antérieurs	XXXXXX			
*Montant à payer sur Contrats à émettre	XXXXXX			
* Prévisions dépenses des ST	XXXXXX			
E – SOLDE TRESORERIE FINAL	C-D =E			

7.3.6. Sécurisation et Rationalisation des Opérations du Compte Désigné

Objet

Les éléments présentés ci-après ont pour but de rationaliser les opérations sur le Compte Désigné, de sécuriser toutes les opérations de règlement avec à la clé, la visualisation des prêts requis nécessaires à la rationalisation et à la sécurisation.

Règles de gestion

Rationalisation des opérations sur le Compte Désigné

- Etablir une DPD chaque fois que cela est possible, dans les conditions établies dans la lettre à l'emprunteur, c'est-à-dire avec le minimum requis de **300 000 000 F CFA** par demande de paiement ;
- Assurer une cadence régulière d'établissement des DRF :
 - photocopier, au fur et à mesure des paiements, les liasses de règlement et procéder à leur classement dans une chemise « DRFS à établir avec des sous chemises/catégorie » ;
 - assurer un suivi périodique, durant le mois, du niveau des dépenses réglées sur le Compte Désigné et dès que le seuil est atteint, procéder à l'édition de la liste de la DRF soit sur la base du module DRF des différents logiciels en place, soit par le biais du **compte DRF à établir** ;

- procéder à l'établissement des différents documents et à la mise en signature, sous réserve de la limite des seuils ; il faudra faire en sorte que la DRF relative aux dépenses réglées du mois soit établie, signée par le Coordonnateur et le RAF,
- approuvée par le Représentant autorisé transmise à l'IDA avant le 15 du mois suivant ;
- Mettre en place un système de suivi bancaire mensuel permettant de visualiser les règlements effectués par banque et les DRFS correspondantes ; la mise à jour du suivi bancaire permettra d'assurer le contrôle efficace et en temps réel des règlements du Compte Désigné ayant fait l'objet d'une DRF et de toutes celles en attente ;
- S'assurer que toutes les dépenses payées par caisses et récapitulées sur les pages originales des brouillards de caisses ont été comptabilisées et font l'objet de prise en charge dans les DRF mensuelles ; dans ce cadre, il est nécessaire de mettre en place au niveau du projet une procédure de gestion de la caisse avec brouillard de caisse arrêté chaque jour et mensuellement ;
- Effectuer à la fin de chaque mois la reconstitution du Compte Désigné (la reconstitution à la fin de chaque trimestre devra être envoyée à l'IDA) et, expliquer immédiatement tous les écarts dégagés (ne pas différer les recherches y relatives) ; dans ce cadre :
 - cerner les avances/acomptes au personnel, aux fournisseurs, les autres débiteurs et les créditeurs divers ;
 - vérifier à travers les suivis bancaires dûment à jour les factures réglées non encore demandées en remboursement ; rapprocher avec le compte DRF à établir ;
 - tenir compte du compte DRF à recevoir ;
 - tenir un tableau des écarts entre les montants des DRF émises et ceux des DRF reçues et en tenir compte pour la reconstitution du Compte Désigné.
- Préciser dans les TDRS des missions d'audit la nécessité de valider la reconstitution du Compte Désigné arrêtée au 31/12 dans l'année de référence et de formuler une opinion sur les écarts éventuels dégagés ; valider le système mis en place pour assurer les reconstitutions périodiques du Compte Désigné.

Sécurisation des opérations de règlement

- Négocier des délais de règlement avec les fournisseurs et éviter autant peut se faire des paiements immédiats dont la fréquence constitue une contrainte pour une gestion correcte de la trésorerie eu égard aux délais de mobilisations des ressources imposés par les procédures ; les délais à négocier avec les fournisseurs et autres prestataires pourraient être de 30 à 60 jours, fin de mois ou date de facturation ;
- Etablir des plans de trésorerie mensuels avec des projections trimestrielles.

Pré requis

- Elaborer, en même temps que le PTBA de l'année, un plan prévisionnel de décaissements compatible avec le planning des activités ;
- Maîtriser le processus de passation des marchés et respecter les délais objectifs réglementaires ; établir en conséquence un plan de passation des marchés compatible avec le plan prévisionnel de décaissements, sur la base du PTBA approuvé et en suivre l'exécution. Une programmation rigoureuse des marchés permet de sécuriser la conduite du plan de trésorerie ;

- Maîtriser les opérations financières et comptables de manière à avoir une comptabilité à jour, au mois le mois ; les opérations comptables du mois doivent être bouclées au plus tard le 15 du mois suivant, avec la production de tous les états de synthèse et des extraits vérifiables.

7.3.7. Liste de contrôle des Etats Certifiés des Dépenses (ECD)

Objet

Chaque mission de supervision procède à la vérification de la validité des dépenses effectuées dans le cadre de l'Etat Certifié des Dépenses (ECD). L'examen de l'ECD peut aboutir à des conclusions telles que i) l'absence/ inadéquation de pièces justificatives, ii) des dépenses non admissibles et iii) application de pourcentages erronés.

Principes d'orientation

La méthodologie et la liste de contrôle décrites ci-dessous sont conçues pour présenter les actions les plus pertinentes à entreprendre et les questions qui seront posées par le spécialiste en gestion financière lors de l'examen. Le Spécialiste va :

- Identifier et sélectionner un échantillon aléatoire d'ECD de chaque demande de décaissement couvrant toutes les catégories et au moins un pourcentage représentatif de la valeur totale des dépenses effectuées au titre des ECD ;
- Examiner toutes les pièces justificatives de l'échantillon ;
- Documenter toutes les divergences et les dépenses non admissibles relevées lors de l'examen et en discuter avec le **Responsable Administratif et Financier et le Coordonnateur (trice)** ;
- Déterminer si les seuils des ECD sont adéquats et reflètent le risque du projet.

Règles de gestion

- A tout moment les éléments de la liste de contrôle doivent être en adéquation avec la prise en charge des ECD ;
- Les contrôles doivent être systématiques :
 - au moment de l'élaboration des DRFs,
 - à la fin de chaque mois avec les contrôles comptables usuels,
 - au moment de l'arrêté annuel des comptes.
- Les revues seront effectuées par le RAF, le Coordonnateur (trice) et le Comptable, chacun en ce qui le concerne.

Tableau 51 : Procédures de revue des ECD

	Elément ECD	Commentaires
1	<p>Les dépenses sont-elles comptabilisées correctement dans les livres et les rapports financiers du projet ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les ECD peuvent-ils être réconciliés avec la documentation pertinente (chèques, par exemple)? • Est-ce que la présentation de l'information des ECD permet un accès 	

	Elément ECD	Commentaires
	rapide aux fichiers pour l'examen et l'audit?	
2	Les factures sont-elles estampillées « payé »?	
3	<p>Examen des pièces justificatives des paiements ; pour tous les cas décrits au point (ii) à (v) ci-dessous, assurer l'existence de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un contrat ou un bon de commande signé - indiquant le montant qui est exigible • un accusé de réception, la facture ou la performance • une garantie bancaire pour paiement anticipé, tel que spécifié dans le cahier des contrats • une garantie bancaire pour la performance, tel que spécifié dans le cahier des contrats • des copies des communications envoyées par le directeur du programme de pays de l'IDA à l'agence responsable du projet fournissant la «<i>non objection</i>» (que ce soit avant ou après) pour l'attribution du contrat, • la preuve de paiement / les relevés bancaires • les registres comptables d'approbation, les décaissements et les soldes disponibles • les documents d'approvisionnement (documents de soumission, d'invitation, d'évaluation, d'attribution, annonce dans le journal), si applicable. <p>Pour le paiement des marchandises, en plus de (i) ci-dessus, assurer l'existence de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la facture d'un fournisseur, dûment certifiée pour le paiement par le coordonnateur (trice) du projet - en précisant les produits, leurs quantités et les prix ; • les documents des lettres de transport ou similaires, et des documents d'expédition ou d'importation et les certificats d'inspection, si applicable ; • un certificat de livraison, incluant éventuellement la condition des marchandises à la livraison ; <p>Pour le paiement de services de consultants et d'autres services, en plus de (i) ci-dessus, assurer l'existence de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une facture du fournisseur ou du consultant, dûment certifiée et indiquant suffisamment de détails pour le paiement par le directeur du projet. Si ces services ont trait à l'importation de marchandises (pour les paiements par exemple, de fret et d'assurance), une référence adéquate devrait être accordée pour permettre au Fonds de relier chacun de ces éléments à des biens dont le coût a été ou doit être financé à la date de clôture du financement, et • un certificat de livraison, le cas échéant, des services satisfaisants. <p>Pour les paiements de réfaction des travaux de génie civil, en plus de (i) ci-dessus, assurer l'existence de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • une demande de l'entrepreneur, y compris un rapport financier, indiquant le travail effectué et le montant dû; • un certificat - signé par les consultants du projet ou du représentant du propriétaire, le cas échéant, ou par un officier de l'emprunteur ingénieur en chef ou un ingénieur résident de supervision affecté au projet attestant que le travail effectué est satisfaisant et le paiement réclamé est dû conformément aux les termes du contrat, et 	

	Elément ECD	Commentaires
	<ul style="list-style-type: none"> une copie du formulaire de suivi des contrats paiement signée en original par l'agent de certification. <p>NB : Réviser la documentation des paiements pour les lignes de crédit:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Accord auxiliaire avec les parties du projet (i.e. organisations, banques entreprises etc.) ✓ Les preuves d'activités telles que décrites dans l'accord et / ou tout sous-contrat ✓ Relevé bancaires avec évidences de flux de fonds <p>Pour les coûts récurrents, (coûts de fonctionnement et les salaires du personnel de l'Unité de mise en œuvre du projet), en plus de (i) ci-dessus, assurer l'existence de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Les registres des coûts récurrents 	
4	Question à traiter à l'examen sont les suivants:	
41	<ul style="list-style-type: none"> La documentation est-elle facilement accessible ? 	
42	<ul style="list-style-type: none"> Est-il indiqué que la dépense a été approuvée par une personne autorisée? 	
43	<ul style="list-style-type: none"> Est-il dans sa forme originale? 	
44	<ul style="list-style-type: none"> Est-ce pour le projet concerné? 	
45	<ul style="list-style-type: none"> Les calculs sont-ils corrects, y a-t-il des erreurs ou des altérations? 	
46	<ul style="list-style-type: none"> Les catégories et les pourcentages de décaissement sont-ils utilisés correctement? 	
47	<ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il des factures en double? 	
5	Vérifier l'admissibilité des dépenses. L'examen détermine si les dépenses sont correctement prises en charge et sont éligibles pour le décaissement de l'IDA, conformément aux accords juridiques.	
6	Déterminer si des paiements ont été effectués avant la réception du bien ou de la prestation de services, et si oui, est-ce compatible avec les dispositions du contrat?	
7	Les paiements dépassant les limites des ECD doivent être pleinement justifiés avec la documentation correspondante.	
8	<p>Vérifiez les paiements pour les articles qui ne sont pas fournis en conformité avec les accords juridiques ou avec les contrats signés, tels que:</p> <ul style="list-style-type: none"> Les paiements pour les articles non spécifiés dans la convention de crédit et le PTBA, y compris le plan de passation de marché approuvé par l'IDA; Les paiements faits avant la signature du crédit ou avant la date d'éligibilité spécifiée pour le financement rétroactif; Les engagements pris avant la date d'achèvement (excluant la liquidation des dépenses) et les paiements effectués pour les dépenses engagées après la date de clôture 	

8. Gestion du personnel

8.1. Type de personnel

Avec l'avènement du PARCA, il existe deux catégories de personnel au Secrétariat exécutif de la SDS :

- Le personnel mis à la disposition de la SDS par l'Etat assument les fonctions dévolues à cette administration de mission de l'Etat ;
- Le personnel recruté par le PARCA. Ce dernier est classé en deux catégories à savoir :
 - Consultants experts ;
 - Personnel d'appui ;
 - Le personnel de service.

La procédure décrite ci-après concerne le personnel recruté par le Projet excepté le personnel de service.

8.2. Aspect opérationnel

8.2.1. Recrutement

Objectifs de la procédure

- Identifier les besoins en effectifs supplémentaires ;
- Consulter les candidats ;
- Choisir les postulants ;
- Signer les contrats d'essai ;
- Constituer les dossiers ;
- Affecter au poste de travail ;
- Etablir un plan de formation.

Objectifs du contrôle interne

- S'assurer de l'établissement dans les délais raisonnables des prévisions d'embauches ;
- S'assurer de l'identification précise des profils requis, des postes à pourvoir et des dates prévues d'embauches.
- S'assurer que les sélections ne sont effectuées que sur la base des critères retenus : profil des candidats et du poste test, entrevues, etc.
- S'assurer que les embauches sont effectuées en conformité avec les textes légaux et réglementaires et avec les critères internes du Projet ;
- S'assurer que les embauches entraînent systématiquement des mises à jour au niveau du
- Fichier du personnel ;
- S'assurer qu'il existe des conditions objectives pour prétendre à la formation ;
- S'assurer que le plan de formation est élaboré suivant une procédure rigoureuse d'identification des besoins ;
- S'assurer que le dossier individuel du personnel est tenu efficacement et mis à jour régulièrement après les formations diplômées ;
- S'assurer que les formations sont suivies.

Prévision des charges

Tableau 52 : Etapes de la procédure de prévision des charges

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Prend des rendez-vous avec les différents spécialistes pour discuter du contenu de leur Plan Emploi Ressource(PER). • Elabore en collaboration avec les spécialistes les PER provisoires. • Met en forme le PER provisoire. • Envoie le PER provisoire à tous les spécialistes pour observation. 	Plan Emploi Ressources (PER)
2.	Spécialistes de Ressources Humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoivent le PER provisoire. • Portent leurs observations. • Transmettent par cahier de transmission le PER amendé à RAF. 	
3.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le PER amendé. • - Finalise le PER. • - Transmet le PER finalisé au Coordonnateur (trice) et aux différentes Spécialistes de ressources humaines par cahier de transmission. 	
4.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
5.	Coordonnateur (trice) (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le PER ; • Prend connaissance ; • Amende s'il y a lieu ; • Signe le PER ; • Transmet à la secrétaire de Direction 	
6.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Traite ; • Envoi à IDA 	
7.	IDA	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le PER; • Prend connaissance ; • Emet un avis motivé ; • Dépose au secrétariat de Direction 	Avis motivé
8.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le PER; • Enregistre ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
9.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le PER; • Signe le PER ; • Ventile au RAF • Transmet auprès du secrétaire de Direction 	PER, Avis
10.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Fait la sortie ; • Transmet au RAF 	
11.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le PER; • Signe le PER ; • Reprend l'élaboration du PER si l'avis est défavorable 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> • Classe dans l'archive pour mise en œuvre si avis favorable. 	

Consultation des candidats

Tableau 53 : Etapes de la procédure de consultation des candidats

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Elabore les termes de références conformément à une demande et/ou au PER et contenant le(s) poste(s) à pouvoir, le (s) profil(s) correspondant(s) et les délais de recrutement. • Initie une correspondance à l'adresse du cabinet de recrutement désigné (voir sélection consultant cycle achat dépenses). • Transmet au Coordonnateur (trice), les termes de références et la correspondance pour signature. 	Terme de référence, PER, Demande
2.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
3.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la lettre et les termes de référence qui sont soumis à l'ANO de la Banque ; • Prend connaissance ; • Amende s'il y a lieu ; • Signe la correspondance ; • Remet au secrétariat pour transmission 	Lettre
4.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la lettre et les termes de références; • Traite et transmet au cabinet de recrutement 	
5.	Cabinet de recrutement, recruté sur une base compétitive	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la correspondance accompagnée des termes de référence ; • Organise la consultation des candidats ; • Transmet les résultats provisoires à la Coordination du PARCA ; • Organise le recrutement suivant les exigences des termes de référence ; • Transmet à la Secrétaire de Direction de PARCA un rapport indiquant les candidats retenus. 	Rapport de recrutement
6.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le rapport ; • Enregistre ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
7.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le rapport du cabinet de recrutement ; • Prend connaissance ; • Ventile au RAF • Transmet à la secrétaire. 	
8.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le rapport du cabinet de recrutement; • Fait la sortie ; • Transmet au RAF. 	
9.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le rapport du cabinet de recrutement ; • Prend connaissance ; • Fait la synthèse ; • Fait des copies en 3 exemplaires ; 	Synthèse

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> • Transmet la synthèse au secrétariat pour le • Coordonnateur (trice) 	
10.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le rapport ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
11.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la synthèse ; • Prend connaissance ; • Convoque la commission de recrutement 	
12.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Transmet. 	
13.	Commission de Recrutement	<ul style="list-style-type: none"> • Se réunit suivant les 5 jours ; • Examine les dossiers de candidature ; • Procède au contrôle de la conformité des dossiers avec les TDR (diplôme, expérience professionnelle) ; • Etablit la liste des candidats à interviewer et le chronogramme de passage ; • Constitue la commission d'interview des candidats 	
14.	Commission d'interview	<ul style="list-style-type: none"> • Convoque les candidats ; • Reçoit individuellement les candidats ; • Vérifie les dossiers et l'identité des candidats ; • Procède aux entretiens sur la base du questionnaire de recrutement comportant les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> ○ Présentation du candidat ; ○ Connaissance sur le PARCA ; ○ Description sommaire du poste à pouvoir ; ○ Motivation professionnelle ; ○ Trait de personnalité ; ○ Intégration professionnelle ; ○ Comportement face au jury. • Chaque membre de la commission affecte une note au candidat. • Procède au calcul des moyennes des entretiens. • Calcule les moyennes générales avec pondération de 2/3 pour la note du cabinet de recrutement et 1/3 pour la note de l'entretien. • Charge le Comptable de la rédaction du rapport de recrutement. 	Dossier Fiche d'entretien Fiche de note
15.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Rédige le rapport de recrutement ; • Transmet le rapport au RAF 	Rapport
16.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Prend connaissance ; • Amende s'il y a lieu ; • Vise ; • Transmet à la secrétaire de Direction 	
17.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le rapport ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
18.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le rapport de recrutement ; • Approuve ou amende les résultats des travaux ; • Soumet à la Banque pour ANO ; • Fait publier les résultats par voie de presse (radio, télévision, journaux). 	

Embauche

Tableau 54 : Etapes de la procédure d'embauche

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Initie à la signature du Coordonnateur (trice) du projet de lettre aux candidats retenus leur annonçant leur admission et les invitant à se présenter au PARCA à une date déterminée. • Transmet les projets de lettre au RAF pour visa 	projet de lettre
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les projets de lettre. • vise le projet de lettre aux candidats retenus. • Transmet le projet de lettre aux candidats retenus au Coordonnateur (trice) pour signature 	
3.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les projets ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
4.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le projet de lettre aux candidats retenus ; • Signe le projet de lettre aux candidats retenus ; • Fait envoyer les lettres aux candidats retenus au secrétariat. 	Lettres
5.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le projet de lettre aux candidats retenus; • Traite le projet de lettre aux candidats retenus; • Transmet aux candidats retenus. 	Lettres d'engagement
6.	Les candidats	<ul style="list-style-type: none"> • Se présentent au secrétariat de Direction de PARCA. 	
7.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Soumet des lettres d'engagement aux candidats retenus. <p>NB : les lettres d'engagement précisent les différentes conditions d'embauche</p> <ul style="list-style-type: none"> • Initie une lettre d'engagement définitif à l'issue de la période d'essai de trois (3) mois concluant renouvelable une (1) fois. 	

8.2.2. Gestion des carrières

Objectifs de la procédure

- Le fichier du personnel doit reprendre l'ensemble des renseignements relatifs à chacun des employés (situation de famille, diplômes, niveau des rémunérations, poste occupé, etc.) de manière à permettre les contrôles à posteriori relatifs au personnel.
- Le fichier doit être régulièrement mis à jour en fonction des changements intervenus dans la situation des employés.
- Evaluation du personnel.

Objectifs du Contrôle Interne

Les procédures mises en place doivent permettre d'assurer :

- la tenue et la mise à jour régulière du fichier et des dossiers individuels du personnel ;
- la conservation au niveau de ce fichier de tous les renseignements relatifs ;
- le suivi correct de l'évaluation.

Tenue du fichier du personnel

Tableau 55 : Etapes de la procédure de Tenue du fichier du personnel

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Candidat retenu	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la lettre de titularisation (à lire, parapher et retourner au secrétariat du Projet). La lettre demande en outre la fourniture dans le délai d'un (1) mois des pièces d'Etat Civil : Acte de naissance, Certificat de Nationalité, Casier judiciaire n'ayant pas été condamnée, Copies légalisées des diplômes, Certificat médical d'aptitude, Attestation de travail, l'acte de mariage, les actes de naissance des enfants, deux (2) photos d'identité Lit et paraphe les statuts et le règlement intérieur du projet Réunit les pièces demandées ; Transmet au RAF la liasse dans le délai d'un (1) mois 	
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse Vérifie les dossiers du candidat Ouvre un dossier pour le candidat : <ul style="list-style-type: none"> Chemise Etat Civil Chemise carrière Chemise formation Chemise couverture vieillesse et médicale Chemise divers Confectionne la fiche signalétique du candidat <p>NB : Le dossier est enrichi par les éléments de la vie d'entreprise du candidat</p>	

Evaluation du Personnel

L'évaluation du candidat est faite en fin d'exercice. Des bulletins individuels de notes sont ventilés à partir de la date d'embauche.

Tableau 56 : Etapes de la procédure de l'évaluation

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Fait un projet de note adressée au personnel à la signature du Coordonnateur (trice), pour le remplissage et le retour des bulletins de note ; Fait dispatcher la note et les bulletins après signature du Coordonnateur (trice) 	Projet de note Bulletin Note de service
2.	Personnel	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit note de service et bulletin de note ; Remplit le bulletin ; Transmet au RAF. 	
3.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les bulletins des agents sous sa responsabilité ; Apprécie ; Transmet au secrétariat 	
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les bulletins des agents ; Joint son bulletin ; Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
5.	Coordonnateur	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit les bulletins de notes ; 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
	(trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Apprécie tout le personnel ; • Fait transmettre à la secrétaire de Direction 	
6.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les bulletins de notes; • Transmet au RAF. 	
7.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les bulletins de notes ; • Vérifie (nombre, conformité et régularité) ; • Fait reprendre s'il y a lieu les bulletins dont le remplissage ou l'appréciation ne respectent pas les dispositions statutaires ; • Initie un projet de note pour la convocation de la commission de notation à la signature du Coordonnateur (trice) ; • Fait signer la note ; • Fait dispatcher et afficher. 	
8.	La Commission de notation	<ul style="list-style-type: none"> • Se réunit • Procède à la notation en remplissant les tableaux d'avancement • La note définitive après concertation est remplie par le président de séance qui signe ; • Transmet les bulletins au Responsable Administratif et Financier (RAF). 	Tableaux Bulletin
9.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la liasse ; • Vérifie la notation ; • Corrige les tableaux s'il y a lieu ; • Identifie ceux qui ont au moins deux notes ; • Fait la moyenne des notes ; • Déterminent les nouveaux grades ; • Déterminent la date d'effet par rapport à la date de l'engagement, du dernier avancement ou du dernier reclassement en tenant compte de la moyenne des notes. • Déterminent le nombre de personnes avancées ; • Centralisent les tableaux et les bulletins au niveau du Coordonnateur (trice) ; • Elabore un PV ou un compte rendu de la commission signé par le RAF et le Coordonnateur (trice). 	PV ou compte rendu
10.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Initie un projet de décision d'avancement ; • Vérifie conformément au tableau ; • Vise le projet de décision ; • Transmet le projet de décision et tableau d'avancement au RAF. 	Projet de décision
11.	Commission d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoivent ; • Vérifient conformément aux tableaux tenus par eux lors des séances de notation et d'avancement ; • Visent ; • Transmettent au RAF. 	Projet de décision et tableaux
12.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Transmet la liasse avec le compte rendu au secrétariat du Coordonnateur (trice). 	
13.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
14.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Examine ; • Signe ; • Remet au Secrétariat ; 	
15.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Traite ; • Transmet au RAF. 	
16.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Traite la décision (classement dossiers individuels) ; • Fait calculer les rappels sur salaire ; • Mandate selon le nouveau classement ; • Actualise le tableau d'avancement ; • Met à jour le fichier ; • Archive les bulletins de notes. 	Dossiers individuels Fichier Bulletin note

Formation

Tableau 57 : Etapes de la procédure de formation du Personnel

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Comité de Concertation	<ul style="list-style-type: none"> • Se réunit ; • Définisse les objectifs globaux de formation ; • Discute des objectifs globaux de formation ; • Arrêtent un plan de formation triennal révisable chaque année. 	
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Finalise le plan de formation ; • Obtient l'avis favorable de l'IDA ; • Initie une note à la signature du Coordonnateur (trice) dans le cadre de la budgétisation des charges de personnel ; • Fait signer la note de service et transmet au personnel. 	Plan de formation Avis motivé Note de service
3.	Personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la note ; • Prend en compte le plan de formation dans l'établissement de leur expression. • Adresse une lettre de demande de formation au Coordonnateur (trice) ; • Transmet au secrétariat de Direction 	Prévision budgétaire Lettre de demande
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
5.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Examine ; • Porte ses annotations et observations ; • Ventile au RAF ; • Transmet à la secrétaire de Direction 	
6.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit • Transmet au RAF 	Lettre de convocation
7.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit • Examine • Etudie • Initie une lettre de Convocation à la signature du Coordonnateur (trice) des membres de la commission chargée de la formation ; 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> Fait signer la lettre de demande de formation; Fait dispatcher par le secrétariat. 	
8.	Commission Chargé de la Formation	<ul style="list-style-type: none"> Se réunit ; Délibère par rapport au plan de formation et des directives du Coordonnateur (trice) ; Etablit le PV ou le compte rendu des travaux de la commission ; Décide et porte sa décision sur le PV ou compte rendu ; Adresse la réponse au demandeur ; Transmet à la secrétaire. 	Plan de formation PV ou compte rendu Lettre de réponse
9.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit le compte rendu des travaux de la commission chargé de la formation ; Traite Dispatche <ul style="list-style-type: none"> 1 copie à l'intéressé, 1 copie au RAF, 1 copie dossier. Transmet au RAF 	
10.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Initie un projet de lettre de demande d'inscription du personnel ; Prépare les pièces administratives du dossier ; Vise le projet de formation ; Fait signer les documents ; Dispatche : <ul style="list-style-type: none"> Fond de dossier + copie lettres pour le classement ; Dossier pour le Centre de formation. - Transmet à la secrétaire de Direction 	Projet de lettre Pièces administratives Fond de dossier Dossier
11.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit l'avis d'inscription ; Enregistre ; Introduit auprès du Coordonnateur (trice) (trice). 	Avis d'inscription
12.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit l'avis d'inscription ; Examine le projet de formation ; Porte ses annotations ; Ventile au RAF ; Transmet au secrétariat. 	
13.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit avis ; Fait la sortie ; Transmet au RAF. 	
14.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit l'avis d'inscription ; Informe l'intéressé ; Initie le projet de décision ; Fait signer la fiche d'engagement par l'agent si nécessaire ; Classe dans le dossier et une copie chrono formation ; Etablit un bon de caisse relatif à l'indemnité ; Transmet la liasse à la secrétaire de Direction 	Avis d'inscription Projet décision Fiche d'engagement Bon de caisse
15.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse ; Introduit auprès du Coordonnateur (trice) ; 	
16.	Coordonnateur	<ul style="list-style-type: none"> Reçoit la liasse 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
	(trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Examine • Amende • Signe la décision • Transmet à la secrétaire de Direction 	
17.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la liasse ; • Traite • Dispatche : <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 copie - intéressé ○ 1 copie - dossier ○ 1 copie - fond de dossier au RAF ○ 1 copie - délégués du personnel • Transmet au RAF 	
18.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la décision plus le fond de dossier • Classe les documents • Met à jour le fichier 	Fichier

8.2.3. GESTION DE LA PAIE

Objectifs de la procédure

Cette fonction regroupe les tâches de détermination du niveau du salaire à verser à chacun des employés, compte tenu :

- des temps effectifs de travail (prise en compte des heures supplémentaires, des absences non justifiées, des retours de congés, etc.) ;
- des retenues à opérer sur les salaires au titre des impôts, des remboursements de prêts ou d'avances des saisies – arrêts opérés par des tiers, etc. ;
- des gratifications et primes diverses accordées par le projet.

Cette fonction est essentielle à plusieurs titres :

- elle permet de connaître le montant de la charge salariale à enregistrer périodiquement par les services comptables ;
- simultanément, elle permet de connaître le montant des dettes du projet vis-à-vis de ses salariés et de l'état au titre des reversements de retenues à la source et des cotisations sociales.

Elle doit être particulièrement surveillée par des procédures de contrôle efficaces pour éviter les paiements, par erreur ou par fraude, de montants indus aux employés.

Objectifs du Contrôle Interne

Les procédures mises en place doivent donner l'assurance que :

- les éléments relatifs à la paie sont correctement déterminés (sans possibilité de falsification) ;
- les éléments de paie sont rapidement et correctement traités.

Avances sur salaire

Tableau 58 : Etape de procédure d'avance sur salaire

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Employeur (solliciteur)	<ul style="list-style-type: none"> • Constitue sa demande d'avance sur salaire adressée au Coordonnateur (trice) ; • Dépose au secrétariat 	Demande d'avance
2.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Enregistre ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
3.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande d'avance sur salaire ; • Prend connaissance du contenu ; • Ventile au RAF ; • Remet à son secrétariat pour exécution. 	
4.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Transmet au RAF. 	
5.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Prend connaissance du contenu ; • Prend connaissance des instructions qui y sont portées par le Coordonnateur (trice) • Procède à l'identification de la situation (financière) de l'agent solliciteur ; • Note son avis sur la demande ; • Transmet à la secrétaire de Direction. 	
6.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice). 	
7.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Examine l'avis donné par la commission ; • Décide ; • Transmet à la secrétaire de Direction. 	
8.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Transmet au RAF. 	
9.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Retourne la demande à l'agent si avis défavorable ; • Ordonne le paiement si avis favorable ; • Transmet la demande à la comptabilité pour paiement 	
10.	Le comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Prend connaissance des avis ; • Décide du mode de paiement : Deux cas se présentent (paiement en espèces ou par chèque) ; • 1ercas : Paiement par chèque <ul style="list-style-type: none"> ○ Etablit chèque ○ Photocopie la demande ○ 1 original -_ comptabilité ○ 1 copie -_ RAF (pour suivi des précomptes) ; ○ Remet chèque signé au bénéficiaire contre accusé de réception (signature). • 2èmecas : Paiement espèces <ul style="list-style-type: none"> ○ Transmet demande à l'assistant comptable ; ○ L'assistant comptable établit un projet d'autorisation de dépense à partir de la demande reçue et renvoie cette liasse (demande + 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> autorisation de dépense) au comptable. ○ Le comptable fait parvenir respectivement la liasse au RAF et Coordonnateur (trice) pour signature sur l'autorisation de dépense. ○ Reçoit la liasse signée ; ○ Remet autorisation de dépense l'assistant comptable pour paiement ; ○ Fait photocopier la demande : ● 1 copie -_ RAF (pour suivi des précomptes) ● 1 Original -_ comptabilité pour classement. 	

Préparation et règlement des salaires

Tableau 59 : Etapes de procédure de préparation et règlement des salaires

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> ● Collecte les informations ayant un impact sur le fichier du personnel. 	Fichier du personnel
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> ● Met à jour le livre de paie : prise en compte des avances, prêts et éléments justificatifs. 	Livre de paie
3.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> ● Récupère les éléments de salaire (pièces justificatifs) ; ● Procède au traitement de ces éléments de salaires ; ● Procède à une saisie et fait les corrections nécessaires s'il y a lieu ; ● Fait éditer le livre de paie, le brouillard, l'état des prêts, les bordereaux de précomptes, les ordres de paiements, et virements ● Transmet liasse au RAF. 	Pièces justificatives Brouillard, état des prêts, bordereaux de précomptes, ordre de virement, de paiement
4.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> ● Reçoit la liasse et les pièces justificatives ; ● Examine ; ● Etablit un état comparatif de variation du salaire brut ; ● Fait remplir les états de salaires et les déclarations CNSS ; ● Signe le livre de paie ; ● Vise le brouillard, le livre des prêts, les bordereaux de précomptes, les ordres de paiement et de virement ; ● Transmet la liasse et les pièces justificatives au Comptable. 	Etat comparatif de variation Etats ITS Déclaration CNSS
5.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> ● Reçoit la liasse ; ● Procède à une vérification arithmétique ; ● Vérifie concordance montant net sur journal arrêté et les états de paiement ; ● Etablit les chèques ; ● Transmet la liasse au RAF. 	
6.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> ● Reçoit la liasse ; ● Vérifie ; ● Signe les états de paiements, les ordres de virement et les chèques ; ● Transmet la liasse au Coordonnateur (trice) via son secrétariat. 	Chèques
7.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> ● Reçoit la liasse ; ● Vérifie ; 	Livre de paie Brouillard, état des

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> • Signe les états de paiement, les ordres de virement et les chèques ; • Transmet à son secrétariat. 	prêts, bordereaux de précomptes, ordre de virement, de paiement Etat comparatif de variation Chèque Etats de salaire Déclaration CNSS.
8.	Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit liasse ; • Traite (appose le cachet) ; • Transmet au comptable. 	
9.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit liasse ; • Vérifie signature de tous les supports ; • Procède à la ventilation et conserve une copie pour traitement ; • Transmet une copie du journal de paie, du brouillard de paie et du livre des prêts au RAF ; • Fait déposer les ordres de virement plus les chèques en banque. • Fait déposer les états de salaires et CNSS ; • Fait des copies des ordres de virement et des états de paiement portant mention accusé de réception • 1 copie au RAF ; • Conserve l'original ; • Envoie copies des ordres de paiement à la caisse (billetage) ; 	

Gestion des congés

Tableau 60 : Etapes de procédure de Gestion des congés

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	L'employé	<ul style="list-style-type: none"> • Retire l'imprimé de demande de départ en congé auprès du Secrétariat ; • Remplit l'imprimé en deux exemplaires ; • Transmet la demande de congé annuel au RAF. 	Demande de congé
2.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Prend connaissance ; • vérifie par rapport au programme annuel ; • Porte avis ; • Vise la demande ; • Transmet à la secrétaire de Direction. 	Programme annuel
3.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Introduit auprès du Coordonnateur (trice) ; 	
4.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la demande ; • Prend connaissance ; • Décide ; • Si la période est défavorable, retourne la demande • Signe la demande si favorable ; • Transmet à sa secrétaire de Direction; 	
5.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit ; • Traite : 	

	<ul style="list-style-type: none"> • un exemplaire à RAF • l'autre exemplaire à l'agent 	
--	---	--

8.2.4. GESTION DES MISSIONS

Toutes les missions prise en charges par le projet doivent donner lieu à l'établissement préalable d'un ordre de mission mentionnant :

- les noms et prénoms du personnel en mission ;
- les moyens de transport utilisés ;
- le nom du chauffeur ;
- l'objet de la mission ;
- la date de départ ;
- la date probable de retour ;
- le numéro d'ordre de mission ;
- le lieu où se déroule la mission.

Les missions effectuées par le personnel de PARCA sont autorisées par le Coordonnateur (trice). Les missions du Coordonnateur (trice) sont autorisées par le DIRCA/PM. Les missions ne sont prises en charge par le projet que lorsqu'elles ont donné lieu à l'établissement d'un ordre de mission et qu'elles occasionnent un déplacement sur une distance en dehors de Niamey.

Lorsque l'agent en mission arrive à destination, il fait viser son ordre de mission par une autorité compétente. Cette autorité porte la mention « vu à l'arrivée » suivie de la date et de sa signature.

De même à la fin de la mission, il fait viser son ordre de mission. La mention à porter est la suivante : « vu au départ » suivi de la date et de la signature de l'autorité compétente.

Tableau 61 : Etapes des procédures de gestion des missions

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Chef de mission	<ul style="list-style-type: none"> • Initie une note de mission ; • Cadre et objet de la mission ; • Chronogramme des activités à réaliser ; • Moyens à mettre en œuvre (caisse de menu dépenses, carburant et lubrifiant, véhicule) ; • vise et signe; • Transmet la note à la secrétaire. 	Note de mission
2.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la note ; • enregistre la note ; • introduit auprès du Coordonnateur (trice) 	
3.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la note • Examine la note • Porte son avis • Transmet au secrétariat 	
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la note • transmet par cahier de transmission au chef de mission 	
5.	Chef de mission	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la note ; • Signe le cahier de transmission ; 	Ordre de mission Bon de caisse

Etapas	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> • Prend connaissance de l'avis du Coordonnateur (trice) ; • Si accord initie l'ordre de mission demande le n° d'ordre de mission au RAF ; • Etablit les bons de caisse ; • Remplit l'autorisation d'approvisionnement en carburant, lubrifiant et le véhicule; • Remplit le bon de sortie si besoin ; • Fait visé par ses supérieurs hiérarchiques ; • Fait signé par les autorités compétentes ; • Envoie les documents signés ; • Récupère les frais de mission et le carburant ; • Exécute la mission ; • Rend compte selon chronogramme ; • Justifie son bon de caisse dans un délai de 72h après son retour de mission ; • Justifie la consommation de carburant. 	<p>Autorisation d'approvisionnement. Bon de sortie</p>

8.2.5. Suspension/résiliation du contrat de travail

Objet

- Réglementer les Suspension/Résiliation du contrat de travail.

Application de la procédure

- La procédure s'applique à l'occasion de la rupture d'un contrat de travail signé par le Projet avec un agent.

Règles de gestion

Les Suspension/Résiliation des contrats de travail conclus entre le Projet et le Personnel peuvent intervenir pour l'une des causes ci-après :

- L'expiration du terme du contrat ;
- La démission ou l'abandon de poste par l'agent ;
- Le licenciement ;
- Le décès du travailleur.

Les cas de suspension du contrat de travail sont réglés en accord avec les lois en vigueur de la République du Niger.

Description de la procédure

Expiration du contrat

- Les contrats à durée déterminée prennent fin à termes ;
- Le recrutement et la gestion des contrats de travail du Personnel doivent respecter les dispositions prévues dans l'Accord de Prêt/crédit IDA;

- A la fin du projet, le RAF établit la liste exhaustive de tous les agents du Projet aux fins de liquidation des indemnités de fin d'engagement. Ont droit à cette indemnité de fin d'engagement tous les agents du Projet conformément aux dispositions prévues en la matière pour les projets au Niger.

Au moment de son départ du Projet, l'agent doit remettre à la coordination du projet tous les biens et matériels mis à sa disposition.

La démission ou l'abandon de poste

- Toute absence non justifiée d'une durée supérieure ou égale à 10 jours est assimilée à un abandon de poste ;
- L'agent a la possibilité de donner sa démission sous réserve du respect de l'obligation du préavis ;
- Lorsqu'un agent démissionne de son emploi sans respect du préavis ou abandonne son poste de travail, le PARCA se réserve le droit de réclamer à l'intéressé l'indemnité compensatrice de préavis, ou de l'assigner en justice pour réparation du préjudice qui résulterait de cette démission ou de cet abandon de poste.

La résiliation/le licenciement

- La résiliation d'un contrat peut intervenir pour des raisons diverses par exemple au cours de la période d'essai, ou en cas de faute lourde, en cas d'incompétence avérée ou en cas de décès de l'agent ;
- Sauf en cas de décès de l'agent, la partie qui prend l'initiative de la rupture, doit aviser le co-contractant par une lettre précisant les motifs de la rupture et conformément aux clauses de résiliation du contrat ;
- Au moment de son départ du Projet, l'agent doit remettre au Projet tous les biens et matériels mis à sa disposition ;
- En tout état de cause, l'agent ne sera libre de tout engagement vis-à-vis du Projet qu'au moment où il lui sera remis son certificat de travail et un reçu pour solde de tout compte ;
- Les droits de licenciement pour les contractuels seront calculés conformément aux dispositions de la Convention Générale du Travail, lorsque le licenciement est du fait de l'AEP.

Le décès de l'Agent

- En cas de décès d'un agent, le salaire de présence, et les indemnités de toutes natures acquises à la date du décès reviennent de plein droit à ses héritiers ;
- Les frais relatifs au transport du corps par rapport au lieu de recrutement sont à la charge du Projet, lorsque l'agent est décédé dans l'exercice de ses fonctions.

8.3. Aspects comptables

8.3.1. Comptabilisation des salaires

Objectifs de la procédure

Cette procédure comprend les opérations d'enregistrement comptable de la masse salariale mensuelle et du règlement des montants dus aux employés.

Objectifs du contrôle interne

- Les procédures appliquées par le PARCA assurer une comptabilisation rapide, correcte et exhaustive des salaires et charges supportés périodiquement.
- Par ailleurs, ces procédures doivent permettre une comptabilisation de ces salaires et charges dans les périodes auxquelles ils se rattachent.

Procédure de comptabilisation des salaires

Tableau 62 : Etape de la procédure de comptabilisation des salaires

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Le comptable	<ul style="list-style-type: none">• Procède à l'imputation ;• Vise ;• Fait la saisie ;• Edite le brouillard• Vérifie ;• Transmet au RAF.	Etat de paie Fiche d'imputation
2.	Le RAF	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit ;• Contrôle ;• Fait les corrections ;• Valide la saisie ;• Edite les états périodiques ou sur demande	Brouillard Etat périodique

8.3.2. Formulaire de demande d'avance ou d'acompte sur salaire

PARCA

DEMANDE D'AVANCE OU D'ACOMPTE SUR SALAIRE

NOM :

PRENOM :

SERVICE :

MONTANT DE LA DEMANDE EN CHIFFRES :

EN LETTRES :

SALAIRE MENSUEL NET :

ENGAGEMENTS ANTERIEURS NON HONORES :

QUOTITE CESSIBLE :

REMBOURSEMENT :

DU AU

MENSUALITE : MONTANT NOMBRE

AVIS DE RAF

DECISION DU COORDONATEUR (TRICE)

LE DEMANDEUR

LE COMPTABLE

POUR ACQUIT LE

LE DEMANDEUR

9. Cycle des Opérations Financières

Compte Désigné IDA Un Compte Désigné libellé en FCFA au nom du Projet est ouvert dans une banque commerciale dans les termes et conditions acceptables par la Banque mondiale, comportant relativement des protections appropriées contre toute compensation ou saisie, ou tout blocage. Le nom de la banque choisie pour loger les fonds du projet est donné, en principe, lors des négociations, par la délégation nigérienne. Le nom de la banque est consigné dans les minutes de négociations. En cours d'exécution, en cas de changement de banque, il revient au Ministère en charge de la coordination des projets de développement de communiquer par écrit le nom de la nouvelle banque commerciale.

Un compte d'intérêts peut être ouvert auprès d'une banque commerciale. Ce compte est alimenté par des intérêts générés par l'encours moyen périodique du compte désigné. Les modalités d'utilisation de ces ressources seront définies ultérieurement par des procédures séparées.

Les comptes désignés et d'intérêts fonctionnent selon le principe du double signature, celle du Coordonnateur du PARCA et celle du RAF-PARCA.

Les dépôts dans le Compte Désigné et les paiements effectués au moyen dudit Compte sont régis par les dispositions des Accords de Financement.

Mobilisation des ressources

Les modes de décaissement des fonds sont :

- Avance au Compte Désigné ;
- Remboursement (DRF) ;
- Paiement direct DPD) ;
- Engagements spéciaux.

Les fonds IDA sont mobilisés pour financer les dépenses éligibles conformément aux dispositions de l'Accords de Financement.

9.1. Gestion des demandes de retrait de fonds

9.1.1. Réapprovisionnement

- Les fonds seront décaissés par tranches, à une date convenue en fonction :
 - des besoins de trésorerie réels constatés,
 - des engagements pris lors des revues conjointes et
 - des critères retenus.
- Les versements des fonds au PARCA pour le Compte Désigné seront faits selon la procédure suivante :
 - Un retrait anticipé est effectué sur le compte de prêt (ou de crédit).
 - La partie au projet peut effectuer des paiements aux contractants, fournisseurs et autres pour couvrir la part des dépenses autorisées financée par l'IDA ;
 - Le compte désigné est réapprovisionné après la soumission d'une DRF à l'IDA ;

- Avant tout nouveau transfert de ressources anticipées, le Fonds exige de l'emprunteur qu'il fournisse des justificatifs appropriés montrant que les retraits précédents ont été effectués pour des dépenses autorisées.
- Les DRFs seront soumis dans les 45 jours après la fin de chaque semestre.
- Les règles de préparation des DRFs sont définies dans l'accord de crédit, la lettre au bénéficiaire, ainsi que le Manuel sur les décaissements des prêts de l'IDA.
- IDA pourra suspendre l'approvisionnement du Compte Spécial si :
 - des dépenses inéligibles sont financées par le Compte et
 - l'audit du Compte est retardé.

Si le Compte reste inactif pendant six mois, l'IDA notifiera au PARCA leur intention de demander le remboursement des fonds à moins que dans les 90 jours qui suivent, il y ait des preuves que les dépenses sont effectuées par le Compte. Si le PARCA continue d'être défaillant dans ses obligations relatives au Compte spécial durant une période de 12 mois, IDA pourra :

- refuser d'accepter les demandes d'utilisation du compte,
- exiger que le PARCA remplisse les obligations,
- suspendre les décaissements,
- suspendre les décaissements pour toutes les opérations qui sont en cours (cas extrême).
- Le PARCA, dans la gestion du Compte désigné, évitera :
 - d'ouvrir des sous comptes non autorisés,
 - la conversion prématurée des devises,
 - le paiement de contrats non éligibles,
 - une sous-utilisation – comptes inactifs et
 - un blocage des fonds pour couvrir des lettres de crédit
- Au moment de la clôture,
 - le Compte bancaire devra être entièrement justifié avec des documents à l'appui,
 - le reliquat du compte devra être égal à zéro,
 - l'IDA devra recevoir un relevé bancaire montrant un bilan de zéro,
 - le Compte bancaire devra être clôturé à la fin de chaque exercice.

9.1.2. Elaboration des DRF

Tableau 63 : Etape de la procédure d'Elaboration des DRF

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> ● Demande la situation de trésorerie ; ● Au regard de la situation et conformément à l'accord de financement décide de la date d'édition du DRF ; ● Instruit au Comptable. 	Situation de trésorerie, lettre
2.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> ● Edite les états de DRF en cinq (5) exemplaires ; ● Réunit les pièces justificatives ; ● Constitue le dossier ; ● Transmet au RAF. 	Etats de DRF ; pièces justificatives Dossier,
3.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> ● Edite les états de DRF en cinq (5) exemplaires ; ● Réunit les pièces justificatives ; 	

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> • Constitue le dossier ; • Transmet au RAF. 	
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le dossier ; • Introduit auprès du Coordonnateur. 	
5.	Coordonnateur	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le dossier ; • Prend connaissance ; • Vérifie, contrôle et signe ; • Transmet à la secrétaire. 	
6.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le dossier ; • Traite et enregistre ; • Transmet le dossier au secrétariat du Ministère de tutelle 	
7.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit la copie ; • Reçoit une des copies signées par le Ministre; • Classe les deux copies ; • Reçoit l'avis de crédit de la banque ; • Impute, fait saisir et valide ; • Lance la mise à jour des DRF ; • Edite la situation de la convention de l'accord du crédit IDA en quatre (4) exemplaires : <ul style="list-style-type: none"> ○ Un exemplaire pour le Ministère ○ Un exemplaire pour le Coordonnateur (trice) AEP ○ Un exemplaire au RAF ; ○ Un exemplaire pour classement 	Avis de crédit

9.1.3. Gestion des intérêts

Tableau 64 : Etape de la procédure de gestion des intérêts

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Elabore l'état de rapprochement bancaire ; • Constate l'opération en suspens concernant les intérêts créditeurs ; • Passe l'écriture de régularisation nécessaire sur la fiche d'imputation pour apurement ; • Constitue et transmet le dossier comprenant la fiche d'imputation, le relevé de compte banque au supérieur hiérarchique pour visa. 	Relevé reçu de la banque de l'IDA ; Grand livre axillaire
2.	Le Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit les documents • Prend connaissance • Vérifie, contrôle et vise • Transmet au RAF pour observations et approbation. 	Dossier
3.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le dossier ; • Prend connaissance • Apporte des observations si nécessaires et approuve • Transmet à la secrétaire de Direction 	
4.	Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit • Retourne le dossier à la comptabilité 	
5.	Comptable	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le dossier • Tiens compte des observations s'il y a lieu 	Dossier

Etapas	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
		<ul style="list-style-type: none"> • Edite un brouillard de banque • Reçoit le dossier • Valide l'écriture de régularisation relative aux intérêts des comptes spéciaux • Retourne l'ensemble des pièces au comptable pour classement dans les chronos • Récupère le dossier • Procède au classement • Transmet au RAF pour validation 	

10. Procédures de Comptabilité

10.1. Avertissement

Le présent document constitue le guide d'application du plan comptable du PARCA. Il est inspiré du plan comptable du Système Comptable OHADA dont la mise en application est fixée au 1er Janvier 2006 pour tous les pays membres de l'OHADA. Pour chaque compte principal à deux (2) chiffres, il est mis en relief :

- le contenu du compte et les commentaires sur le compte (définition et commentaires) ;
- la subdivision à sept (6) chiffres du compte ;
- les opérations à passer au débit et au crédit du compte ainsi que les contreparties.

Le guide d'application est complété par une nomenclature faisant l'objet d'un document séparé, le tout formant le plan comptable général du PARCA. L'ensemble de ces documents devra faire l'objet de mise à jour au moment opportun par la création de nouveaux comptes jugés nécessaires par les services comptables et financiers du PARCA.

10.2. Organisation du système comptable

10.2.1. Principes Comptables

L'acte uniforme relatif à l'harmonisation de la comptabilité des entreprises énonce neuf (09) principes comptables fondamentaux mis en application dans l'espace OHADA.

Principe de prudence

La comptabilité de l'entreprise doit être établie sur la base d'appréciations prudentes pour éviter le risque de transfert sur des périodes à venir, d'incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine et le résultat de l'entité (ou entreprise).

Principe de la permanence des méthodes

Ce principe fondamental exige une cohérence des informations comptables au cours des périodes successives. E qui a pour but d'impliquer la permanence dans l'application des règles et des procédures.

Exemple : permanence dans les méthodes d'évaluation des stocks.

Principe de la continuité d'exploitation

Selon ce principe fondamental, la comptabilité doit permettre d'effectuer des comparaisons périodiques ainsi que, d'apprécier l'évolution de l'entité dans la perspective de continuité d'activité. En cas de remise en cause par exemple, les comptes doivent être établis en valeur liquidative.

Principe de l'intangibilité du bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture d'un exercice comptable doit correspondre au bilan de clôture avant affectation du résultat de l'exercice précédent.

Exemple : la correction d'erreur concernant l'activité de l'année antérieure (année n-1), affecte le résultat de l'exercice pendant lequel intervient la correction (année n).

Principe de la spécialisation des exercices

Les charges non encore supportées à la clôture d'un exercice, mais qui trouvent directement leur origine dans les opérations réalisées au cours de cet exercice, doivent lui être rattachées et les produits correspondant à des prestations effectuées au cours d'un exercice, doivent être rattachés à cet exercice.

Principe du cout historique

Ce principe comptable veut qu'à leur date d'entrée dans le patrimoine, les biens acquis à titre onéreux soient enregistrés à leur coût d'acquisition et ceux acquis à titre gratuit à leur valeur vénale.

Principe de la transparence

La mise en œuvre de ce principe permet à l'entreprise ou à l'entité de donner une présentation claire et loyale de l'information. Ce concept inclut :

- La conformité aux règles et procédures du SYSCOHADA (plan comptable, terminologie, présentation des états financiers) (notion de régularité) ;
- La présentation et la communication de l'information, sans intention de dissimuler la réalité derrière l'apparence ;
- Le respect de la règle de non-compensation dont l'inobservation entraînerait des confusions juridiques et économiques et fausserait l'image que doivent donner les états financiers annuels (notion d'image fidèle).

Principe de l'importance significative

En vertu de ce principe, tout élément susceptible d'influencer le jugement que les destinataires des états financiers peuvent porter sur le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'entreprise doit être communiqué.

Principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence

Ce principe est formulé par l'IASB : *“les transactions et les autres événements de la vie de l'entreprise doivent être enregistrés et présentés conformément à leur nature et à la réalité financière sans s'en tenir uniquement à leur apparence juridique”*.

Dans le SYSCOHADA, il a cinq (05) applications de ce principe :

- Inscription à l'actif du bilan (comme si l'entreprise en était propriétaire) des biens détenues avec « réserve de propriété » ;
- Inscription à l'actif du bilan du concessionnaire les biens mis à sa disposition par le concédant ;
- Inscription à l'actif du bilan de l'utilisateur (ou preneur) des biens utilisés dans le cadre d'un contrat de crédit-bail ;
- Inscription à l'actif du bilan des effets escomptés non et non encore échus ;
- Inscription dans les « charges de personnel » du personnel facturé par d'autres entreprises.

10.2.2. Principes comptables spécifiques applicables aux projets et aux programmes de développement

A côté des principes comptables généralement applicables s'ajoute un principe spécifique pour les Projets/Programmes de Développement

- **Principe de l'équilibre entre les dépenses et les subventions.**

2xx. Immobilisations = **1xx. Subvention d'investissement**
6xx. Charges d'exploitation = **7xx. Subventions d'exploitation**

Le Projet ne faisant pas de recettes propres, il bénéficie de subventions pour le financement des dépenses. La comptabilité de Projet se distingue de la comptabilité de société par le fait qu'elle n'a pas un objectif de résultat comptable. Le Projet est une structure d'exécution qui réalise des activités qu'elle finance au moyen de subventions rétrocédées par l'Etat dans le cadre d'accord de crédit ou de subventions passés avec les bailleurs de fonds internationaux. **La comptabilité de Projet doit respecter l'équilibre entre les dépenses (emplois) et les subventions (ressources) qui servent à les financer.**

- **Constatation des ressources et des dépenses**

- Les subventions quelles que soient seront enregistrées dans le compte 14 suivi des extensions pour tenir compte de leur origine et de leur nature ;
- Des sous comptes ont été prévus pour suivre les demandes de fonds ;
- Les dépenses sont prises en compte dès que les factures éligibles de travaux effectués, services réalisés ou des biens livrés au PARCA sont acceptées par le projet ;

- **Transactions en devises**

Les opérations du projet sont comptabilisées en F CFA. Les différences de change liées à des dépenses sont affectées en augmentation ou en diminution au coût de l'activité du projet à laquelle se rapporte ladite dépense.

- **Enregistrement des immobilisations**

Les immobilisations sont enregistrées à leur coût complet comprenant :

- le prix d'achat ;
- les frais accessoires rattachés directement à la transaction d'achat ;
- les dépenses d'installation nécessaire à la mise en marche du bien acquis.

Les immobilisations acquises avec les fonds du projet restent la propriété de l'agence d'exécution jusqu'à leur transfert éventuel à toute autre structure et seront donc comptabilisées comme telle dans les livres comptables.

- **Amortissements et provisions**

Pour tenir compte de la nature du projet et de la demande du bailleur, les amortissements et provisions feront l'objet d'un suivi extracomptable. Il n'y aura donc pas d'écritures comptables relatives aux amortissements des immobilisations et aux provisions pour créances douteuses.

- **Suivi et Valorisation des stocks**

Il n'y a pas de stock justifiant un suivi comptable. Il y aura un suivi extracomptable des stocks de fournitures et consommables dans chaque agence d'exécution, notamment en fin d'exercice, pour vérifier si leur montant justifie une écriture de transfert de charges.

- **Immobilisation des charges**

En raison de la nature du projet, il n'y aura pas de tableau de résultats financiers à produire. Le projet est doté de ressources qui sont utilisées soit en investissement, soit en frais de fonctionnement.

Les comptes de gestion seront constitués essentiellement par les comptes de charges. Aussi, en fin d'exercice, pour obtenir un résultat nul, le montant total des charges sera immobilisé dans un compte « 20 - immobilisation des charges de l'exercice » en contrepartie du compte « 78 - Transfert de Charges »

10.2.3. Mise en œuvre et organisation du système d'information comptable

Le Projet est tenu de mettre en place une comptabilité destinée à l'information externe comme à son propre usage. Il doit à cet effet :

- classer, saisir et enregistrer dans sa comptabilité toutes les opérations traitées avec les tiers ou effectuées dans le cadre de sa gestion interne ;
- produire les documents comptables obligatoires et les informations nécessaires aux besoins de ses tiers.

L'organisation comptable doit satisfaire aux exigences de régularité et de sécurité pour assurer l'authenticité des écritures. La comptabilité mise en place devra :

- être tenue en français et en F CFA ;
- employer la technique de la partie double ;
- permettre la justification des écritures par des pièces datées, conservées, classées ;
- respecter l'enregistrement chronologique des opérations ;
- identifier chaque enregistrement en précisant son origine, son imputation, le contenu de l'opération et les références de la pièce justificative ;
- permettre le contrôle par l'inventaire de l'existence et de la valeur des biens, créances et dettes du PARCA ;
- établir un plan des comptes ;
- établir les livres obligatoires ;

Le système d'information comptable du projet doit reposer sur un logiciel de gestion des projets. **Ce logiciel doit être conçu de manière à répondre aux exigences des bailleurs de fonds notamment :**

- l'enregistrement et le suivi de toutes les opérations comptables et de tous les engagements du Fonds ;
- la tenue d'une comptabilité générale, auxiliaire et analytique entièrement intégrée ;
- l'établissement automatique des états financiers (tableau emplois-ressources, situation de trésorerie,...) ;

- le suivi des dépenses par sources de financement et notamment le suivi des financements extérieurs en devises diverses (monnaie locale, DTS, Dollars, etc..) ;
- le suivi des conventions de financement permettant de connaître à tout moment la situation de chaque catégorie de l'Accord de crédit ;
- la préparation automatique à partir de la comptabilité générale, des demandes de retrait de fonds (DRF et DPD) ;
- la tenue d'un contrôle budgétaire en temps réel permettant de connaître à tout moment la situation par bailleur de fonds, composantes, nature de dépenses, etc. ;
- le suivi détaillé des coûts par composante, sous composante, activité ;
- le suivi détaillé des coûts par centre de responsabilité ;
- le suivi des marchés et contrats en diverses monnaies ;
- le suivi des immobilisations.

10.2.4. Livres comptables

Les livres comptables à tenir obligatoirement sont :

Les journaux :

Les opérations réalisées par le Projet sont enregistrées chronologiquement dans les journaux en fonction de leur nature. Le système comptable comprend les journaux suivants :

- **Journal des achats** : Ce journal enregistre les opérations avec les fournisseurs ou prestataires à travers l'enregistrement des factures et des avoirs s'il y a lieu.
- **Journaux de banque Compte Désigné IDA** : Ces journaux enregistrent les mouvements sur les comptes Désigné et des opérations IDA.
- **Journaux de banque Contrepartie** : Ces journaux enregistrent les mouvements sur les comptes de contrepartie.
- **Journaux de caisse** : Les fonds IDA et la Contrepartie ont leur caisse de menues dépenses. Ces journaux enregistrent les opérations (entrées et sorties) par caisse.
- **Journal des Demandes de Remboursement IDA** : Ce journal enregistre les opérations relatives aux demandes de remboursement pour l'approvisionnement du compte spécial en CFA.
- **Journal des Demandes de Paiements Directs IDA** : Ce journal enregistre les opérations relatives aux Demandes de Paiements Directs (DPD).
- **Journaux des Partenaires** : Chaque Partenaire bénéficie d'un journal qui retrace toutes les opérations d'avance de fonds et de justification des dépenses effectuées par ledit Partenaire.
- **Journal de la paie** : Ce journal enregistre les opérations de centralisation de la paie du personnel.
- **Journal d'opérations diverses (OD)** : Ce journal enregistre toutes les autres opérations non comprises dans les journaux précédents, en particulier :
 - L'opération de transfert des charges de l'exercice ;
 - Les opérations de régularisation pour la clôture et la réouverture de l'exercice ;
- **Journal d'opérations diverses Bailleurs (Engagement Bailleur IDA)** : Ce journal enregistre les opérations diverses par Bailleur
- **Journal de TVA et Droits de Douane** : Ce journal enregistre les TVA et Droits de Douane pris en charge par l'Etat.

Le grand-livre

Constitué par l'ensemble des comptes de la comptabilité du PARCA, ou sont reportés ou inscrits simultanément au journal, compte par compte, les différents mouvements de l'exercice.

La balance des comptes

Etat récapitulatif faisant apparaître à la clôture de l'exercice pour chaque compte, le solde débiteur ou le solde créditeur à l'ouverture de l'exercice, le cumul depuis l'ouverture de l'exercice des mouvements débiteurs et le cumul des mouvements créditeurs, le solde débiteur ou le solde créditeur à la date considérée.

Le livre d'inventaire

Sur lequel sont transcrits le Bilan et le Compte de résultats de chaque exercice, ainsi que le résumé de l'opération d'inventaire

10.2.5. Enregistrement comptable et système de classement des pièces et d'archivage

Procédure d'enregistrement des pièces comptables

La procédure d'enregistrement des pièces comptables se déroule en cinq (05) étapes :

- réception et enregistrement des factures et pièces justificatives ;
- vérification et approbation ;
- imputation et saisie comptables ;
- classement ;
- édition des documents comptables.

1ère étape

A la réception des factures, elles sont enregistrées dans le cahier des factures arrivées par **la secrétaire de Direction** avec un numéro et la date d'arrivée.

2ème étape

Transmission des pièces justificatives **au RAF** pour vérification et validation.

3ème étape

Le RAF procède aux opérations de contrôle d'usage.

4ème étape

Le Comptable procède aux opérations suivantes :

- calcul des parts payables par source de financement,
- imputation comptable,
- saisie informatique dans les journaux appropriés.

5ème étape

Classement chronologique par **le Comptable** de la liasse comprenant :

- facture,
- bon de commande,
- bon de livraison,
- contrat,
- pièce justificative de paiement.

6ème étape

Edition Périodique par *le Comptable* des documents suivants :

- journaux,
- grand-livre,
- balance,
- états financiers (état des ressources et emplois et annexes, état d'exécution du budget, état de rapprochement bancaire).

Lien entre les pièces justificatives et les livres comptables

Les écritures (et par conséquent les documents comptables et les comptes) doivent être appuyées par des pièces justificatives qui doivent être conservées de manière qu'il soit possible de :

- Contrôler la validité d'un enregistrement porté dans un compte, à l'aide de la (ou des) pièce(s) justificative (s) ou récapitulative (s) et vérifier la validité des pièces justificatives de base qui ont été utilisées pour la pièce récapitulative ;
- S'assurer de la concordance entre les opérations saisies par les journaux et par les comptes (égalité des mouvements des journaux avec ceux du grand livre) ;
- Principes généraux de traitement des pièces ;

Le traitement comptable des pièces justificatives exige les diligences ci-après :

- Le contrôle de la validité des pièces comptables avant leur prise en charge en comptabilité ;
- Le contrôle de toutes les imputations ;
- La matérialisation des contrôles par visa sur les pièces et documents comptables ;
- La signature des brouillards avant validation ;
- L'analyse de comptes et la justification mensuelle des soldes ;
- Le classement approprié des pièces et livres comptables.

10.2.6. Système de classement des pièces

Objectif principal et critères

Il s'agit de mettre en place un système qui devra faciliter la recherche des pièces. Le système repose sur les critères suivants :

- Toute pièce comptable possède un code de classement ;
- Dans un exercice comptable donné, deux pièces comptables ne peuvent avoir le même code de classement ;
- Dans la recherche d'une pièce dans un exercice donné, le système doit permettre d'aller directement au mois concerné dans le chrono du journal concerné.

Architecture du système

Le système est centré sur le référencement des **pièces comptables** à partir des **journaux** et leur classement dans les **chronos**.

a) *Les journaux comptables* :

- Au niveau du Projet, la comptabilité est basée sur des journaux ;
- Chaque journal comptable est doté d'un code d'identification représenté par une lettre majuscule de l'alphabet. A titre d'exemple, une liste de journaux et de codes d'identification sont donnés ci-après à titre d'exemple:

Nom du journal	Code du journal
Journal des Achats	A
Journal du compte spécial Banque IDA	B
Journal de caisse IDA	C
Journal des Opérations diverses	D

b) Les pièces comptables :

- Chaque pièce comptable comprend la fiche d'imputation comptable et la liasse des pièces justificatives ;
- Chaque fiche d'imputation porte un numéro de classement et d'identification qui est lié à l'exercice budgétaire et au numéro chronologique de classement de la pièce.

c) Les Chronos :

- chaque journal est représenté par des chronos, le nombre de chronos dépend du nombre de pièces ;
- au dos du chrono est porté le nom du journal, l'exercice, les mois concernés, le numéro du chrono et le nombre total de chronos concernant ce journal dans l'exercice ;
- dans chaque chrono, les différentes pièces comptables y relatives sont classées mois par mois ; les mois sont séparés par des intercalaires durs au nombre de 12 ; sur chaque intercalaire est noté le mois concerné : le mois est également porté sur le bord de l'intercalaire de manière à pouvoir lire la période même lorsque le chrono est fermé ;
- les pièces relatives à un mois tiennent toujours dans un même chrono ; il n'est donc pas possible de trouver des pièces d'un mois réparties entre plusieurs chronos.

d) Classement spécifique des pièces des ECD

- pour faciliter la revue des ECD et leur auditabilité, les pièces y relatives devront être classées DRF par DRF.

Système d'archivage des documents et données

L'archivage consiste à classer et à stocker les documents et données comptables après leur traitement. Les pièces servant de support aux écritures comptables doivent être conservées pendant dix (10) ans après la clôture du Projet.

Le classement opéré doit permettre de retrouver rapidement les pièces. Le RAF appuyé par le Comptable, a la responsabilité de l'archivage des documents comptables. Le système mis en place doit respecter le principe de séparation des exercices. Les chronos des pièces comptables de l'exercice en cours sont conservés au sein du service comptabilité.

Les chronos des exercices antérieurs sont archivés dans un local spécialement réservé à cet effet, dont seuls le service comptable et le Coordonnateur détiennent les clés.

Dans le local d'archivage, le classement est effectué de manière à ce que :

- les exercices soient bien distingués les uns des autres (indexation des chronos suivant les années) ;

- les exercices les plus récents sont les plus accessibles (classement suivant le principe du LIFO-Last In First Out) ;
- l'ordre de classement des chronos au niveau de chacun des exercices soit le même.

Le système d'archivage devra faire l'objet d'un document permettant de visualiser l'emplacement de chaque chrono dans chaque exercice, et pour tous les exercices (système de mapping).

N.B : Toutes les pièces comptables doivent suivre deux modes d'archivage : manuel et électronique.

10.2.7. Cadre comptable et structure du plan des comptes du projet

Les numéros de comptes à utiliser sont prédéfinis et normalisés par classes dans le plan comptable général OHADA en vigueur. Ils se caractérisent par un enchaînement de 6 chiffres dont les deux derniers au moins sont à définir en fonction des besoins en vue d'une plus grande précision. Dans le cas du PARCA, il est nécessaire de distinguer :

- les différents fournisseurs auxquels on a à faire : comptes 401 ou 402 plus trois chiffres internes,
- la provenance des subventions si l'on a plusieurs bailleurs de fonds : comptes 762 ou 144 plus trois chiffres internes.
 - Exemples : - 762100 subvention reçue bailleur X ; - 762200 subvention reçue Etat ; - 762300 subvention reçue IDA

C'est à chacun d'établir le degré de précision de son plan de comptes en fonction de ses besoins et des bases du plan comptable.

10.2.8. Plan des comptes

Classe 1 : comptes de ressources durables

14 Prêts d'investissements

141 Prêts d'investissements reçus

141100 Prêts reçus Etat

141200 Prêts reçus IDA

142 Subventions reçues

142100 Subventions reçues Etat

142200 Subventions reçues IDA

142300 Autres subventions reçues

16 Avances reçues

164 Avances reçues Etat

164100 Avances reçues Etat

164200 Avances reçues auprès de bailleurs de fonds (IDA)

164800 Autres avances reçues

Classe 2 : comptes d'actif immobilisé

2 1. Immobilisations incorporelles

213 Logiciels

22. Terrains

226 Terrains aménagés

226100 Aménagements des terroirs

23. Bâtiments, installations techniques et agencements

235 Aménagement de Bureau

238 Autres installations et agencements

24. Matériel

244 Matériels et mobiliers

244100 Matériels de bureau

244200 Matériels informatiques

244300 Matériels bureautiques

244400 Mobiliers de bureau

244700 Matériels et mobiliers logement personnel

245 Matériel de transport

245100 Matériel automobile

245200 Matériel roulant (moto)

245800 Autres matériel roulant

248 Autres matériels

248000 Autres matériels

249 Matériel en cours

249400 Matériels et Mobiliers de bureau

249500 Matériels de transport

249800 Autres Matériels

25. Avances et acomptes versés sur immobilisations

251 Avances et acomptes versés sur immobilisations incorporelles

252 Avances et acomptes versés sur immobilisations corporelles

27. Autres immobilisations financières

275 Dépôts et cautionnement versés

275100 Dépôts pour loyers d'avance

275200 Dépôts pour électricité

275300 Dépôts pour l'eau

275500 Dépôts pour téléphone, fax

275800 Autres dépôts et cautionnements

Classe 4 : comptes de tiers

40. Fournisseurs, et comptes rattachés

401100 Fournisseurs locaux

401200 Fournisseurs étrangers

401700 Fournisseurs locaux, retenue de garantie

401720 Fournisseurs étrangers, retenue de garantie

42. Personnel

422 Personnel, rémunération due

422000 Personnel, rémunération due

43. Organismes sociaux

431 Sécurité Sociale

431100 Prestations familiales

431200 Accident de travail et maladies professionnelles

431800 Autres cotisations sociales

438100 Organismes sociaux, charges sociales sur gratifications

438200 Organismes sociaux, charges sociales sur congés

438600 Organismes sociaux, autres charges à payer

438700 Organismes sociaux, produits à recevoir

44. Etat et collectivités publiques

- 442 Etat, autres impôts et taxes
- 442100 IRF
- 442800 Retenue
- 447 Etat, impôts retenus à la source
- 447200 IUTS (Impôts sur le salaire)
- 447800 TPA (Taxe Patronale)
- 448700 Produits à recevoir
- 449 Etat, créances et dettes diverses
- 449400 Etat, subventions d'investissement à recevoir
- 449500 Etat, subventions d'exploitation à recevoir

45. Organismes internationaux

- 458 Organismes internationaux subventions à recevoir
- 458100 Organismes internationaux fonds de dotation à recevoir
- 458200 Organismes internationaux subventions à recevoir (IDA)

47. Débiteurs et créditeurs divers

- 471 Compte d'attente
- 471100 Avance de fonds à justifier/ bénéficiaires
- 473 Préfinancement
- 473100 Préfinancement créances sur Etat
- 473110 Préfinancement créances sur IDA
- 48. Fournisseurs d'investissements
- 481100 Fournisseurs d'investissements immobilisations incorporelles
- 481200 Fournisseurs d'investissements immobilisations corporelles
- 481700 Fournisseurs d'investissements immobilisations retenues de garantie

Classe 5 : comptes de trésorerie

52. Banques

- 521 Banques locales comptes principales et secondaires
- 521100 BCEAO -IDA
- 521110 Banque – IDA/ Compte spécial
- 521120 Banque Locale – AEP

57. Caisse

- 571 Caisse AEP
- 571100 Caisse AEP/ Contrepartie nationale (Etat)
- 571110 Compte AEP/IDA
- 572100 Caisse/ Bénéficiaires

58. Régies d'avances, accreditifs et virements internes

- 585100 Virement de fonds AEP
- 585110 Virement coopérative
- 585700 Virement banque à banque

Classe 6 : comptes de charges des activités ordinaires

60. Achats et variations des stocks

- 601100 Achats
- 603100 Variation de stocks
- 605100 Eau
- 605200 Electricité

605300 Carburant et lubrifiants
605400 Fournitures d'entretien
605500 Fournitures de bureau
605600 Achat de petits matériels et outillage
605700 Achat d'études et de prestations de services

61. Transports

616000 Transport de plis, colis et bagages
618100 Voyages et déplacements (tickets de voyages)

62. Services extérieurs A

622200 Locations de bâtiments
622300 Locations de matériels et outillage
622800 Locations et charges locatives diverses
624100 Entretien et réparations des biens immobiliers
624200 Entretien et réparations des biens mobiliers
624300 Maintenance
624800 Autres entretiens et réparations
625200 Assurance matériel de transport
625800 Autre primes d'assurance
626100 Etudes, recherche et documentation
626500 Abonnement aux journaux de presse
626600 Documentation technique
626800 Autres études et recherches
627100 Annonces, insertion et publication dans les journaux
627200 Catalogues, imprimés publicitaires
627300 Echantillons
627400 Foires et expositions
627500 Publications
627700 Frais de colloque, séminaires et conférences
627800 Autres charges de publicité
628100 Frais de téléphone
628200 Frais de télécopie (fax, internet)
628800 Autres frais de télécommunication

63. Services extérieurs B

631800 Frais bancaires
632400 Honoraires d'audit et conseils
632600 Prestations de services
632700 Frais de fonctionnement des bénéficiaires
632800 Frais divers
633000 Frais de formation du personnel
638100 Frais de recrutement du personnel
638120 Frais de recrutement conseil
638200 Frais de déménagement
638300 Réception et restauration
638400 Frais de mission
638410 Per diem
638420 Frais de mission appui interne
638430 Frais de mission appui externe
638440 Frais de mission appui au comité de pilotage
638450 Frais de mission suivi-évaluation interne
638480 Autres frais de mission

638500 Frais d'hôtel et hébergement
638510 Fonctionnement du comité de pilotage
638520 Fonctionnement cadre de concertation technique
638540 Fonctionnement comité d'approbation des bénéficiaires
638600 Frais de reproduction à l'extérieur
638610 Evaluation à mi-parcours
638620 Evaluation finale
638800 Autres charges externes

64. Impôts et taxes

641400 Taxe patronale d'apprentissage (TPA)
647800 Amendes pénales et fiscales
648000 Autres impôts et taxes

65. Autres charges

658200 Subventions accordées aux bénéficiaires

66. Charges de personnel

661100 Appointements, salaires et commissions
661200 Primes et gratifications
661300 Congés payés
661400 Indemnité de préavis, licenciement
661500 Indemnité maladie et travail
661700 Avantages en nature
661800 Autres rémunérations directes
663100 Indemnité de logement
663200 Indemnité de fonction
663300 Indemnité de sujétion
663800 Autres Indemnités et avantages directs
664100 Charges sociales/ rémunération personnel national

67. Frais financiers et charges assimilées

674500 Intérêts bancaires

NB : La codification analytique est définie au moment du paramétrage du logiciel en tenant compte des fonctionnalités disponibles, de l'articulation des PTBA et des rapports financiers exigés. Il en est de même du plan de co-financement. Signalons que le logiciel à partir d'une imputation unique mouvemente toutes les comptabilités (générale, analytique, budgétaire, co-financement).

10.3. Fonctionnement des comptes

10.3.1. Système de comptabilisation

Le système comptable mis en place au PARCA est le système centralisateur automatisé. Le progiciel utilisé est **TOMPRO**. Exclusivement conçu pour la gestion intégrée des projets, son module de base comporte les applications suivantes :

1. Comptabilité générale et auxiliaire ;
2. Comptabilité analytique ;
3. Suivi budgétaire ;
4. Suivi des conventions de financement ;
5. Gestion des immobilisations ;
6. Gestion des marchés ;
7. Utilitaires.

- La date de clôture de l'exercice comptable est fixée au 31 Décembre de chaque année. La date d'arrêt des états financiers est fixée au plus tard à fin du mois d'Avril.

Après avoir passé les écritures de corrections nécessaires identifiées lors de l'arrêt des comptes, une balance définitive avant audit est alors éditée. Cette balance servira de base à la confection des états financiers avant audit à soumettre Les Etats Financiers comprennent :

- Les états annuels et cumulés de la source et de l'utilisation des fonds (par composante et par catégorie de dépense) faisant apparaître séparément les fonds IDA (prêt et crédit), les fonds de contrepartie du gouvernement, et la contribution des bénéficiaires ;
- Le bilan, qui doit faire apparaître le solde des comptes bancaires et l'encaisse, les immobilisations et les passifs ;
- La Balance Générale des Comptes ;
- Les états de dépenses annuels et cumulées, par demande de retrait et par catégorie de dépenses ;
- Le rapprochement du compte spécial (désigné) ;
- Un état cumulé des fonds, par catégorie (en F CFA et/ou en EUR) ;
- La comparaison entre les chiffres réels et les prévisions budgétaires (exécution budgétaire) ;
- La liste des actifs immobilisés acquis ou achetés par les fonds du programme ;
- Un rapprochement des montants apparaissant comme reçus par le programme et ceux indiqués comme décaissés par le IDA doit être joint en annexe aux états financiers du programme ;
- Les notes d'accompagnement des états financiers du programme qui détaillent les règles comptables importantes (base d'établissement des états financiers – ex : SYSCOHADA -, principes comptables adoptés –ex : comptabilité de caisse/d'engagement-).

A l'occasion de la clôture des comptes en fin d'exercice, les travaux suivants seront réalisés : Edition des états comptables mensuels avant inventaire au plus tard le 10 janvier de l'année suivant celle dont les comptes doivent être arrêtés.

- Analyse des comptes et préparation des opérations diverses de régularisation au plus tard le 25 janvier.
- Rapprochement entre les soldes des comptes d'immobilisations, et l'inventaire physique des immobilisations et préparation des opérations diverses y relatives au plus tard le 30 janvier.
- Vérification des états d'inventaires des stocks de fournitures et carburant et préparation des opérations diverses de régularisations y relatives au plus tard le 15 février.
- Préparation des annexes (détail des comptes de tiers et de financement) et reliure au plus tard le 20 février.
- Intervention des auditeurs à partir du 25 février et remise au projet du rapport définitif d'audit le 20 avril au plus tard.
- Envoi des états financiers aux bailleurs de fonds au plus tard le 25 avril
- Envoi du rapport d'audit des comptes aux bailleurs de fonds au plus tard le 25 juin.

Le respect de ce calendrier permettra au PARCA de se conformer aux dispositions de l'accord de crédit qui font obligation à l'emprunteur d'envoyer à IDA les états financiers certifiés du

projet ainsi qu'un exemplaire du rapport des auditeurs dans les six (06) mois qui suivent la clôture de chaque exercice.

Le PARCA utilise le système centralisateur automatisé qui se caractérise par :

- L'utilisation de journaux spécialisés (Journaux auxiliaires ou JA) comme support d'enregistrement ;
- L'utilisation des comptes de virement interne (585) pour éviter les doubles emplois.
 - Appelés aussi journaux divisionnaires ou spécialisés, ils reçoivent dans l'ordre chronologique, les écritures d'une période comptable. A chaque journal, correspond un compte mouvementé commun à toutes les écritures.
 - Les opérations groupées dans le compte commun donnent son nom au journal (par exemple le compte caisse pour le JA de caisse, le compte banque pour le JA de banque).

La création des JA est tributaire de la nature et du nombre des opérations effectuées mais aussi des besoins de gestion ou de statistiques. Il revient alors aux responsables des services financiers et comptables d'en juger l'opportunité pour atteindre l'efficacité dans le respect des règles et des principes comptables.

10.3.2. Classification des opérations

Le tableau suivant résume pour un journal les opérations qui y doivent être imputées :

Tableau 65 : Opérations d'un journal

Codes	Journaux	Operations concernées	Types	Contrep artie
4011	Journal Auxiliaire Fournisseur / DRF	Il enregistre tous les achats effectués : <ul style="list-style-type: none"> • Achat de matières & fournitures consommables ; • Achat de services et autres achats ; Acquisition d'éléments immobilisés	01	401100
5210	Journal Auxiliaire banque du compte spécial du Projet PARCA	Financement des dépenses des sous-projets communautaires	01	521100
5211	Journal Auxiliaire banque du compte spécial des bénéficiaires privés	Utilisés pour effectuer les paiements des Bénéficiaires	01	521110
5212	Journal Auxiliaire Banque du compte spécial des bénéficiaires publiques	Utilisés pour effectuer les paiements aux : - Ministères de tutelle	01	521120
5213	Journal Auxiliaire banque du Fonds Commun	Recevoir les fonds des bailleurs de fonds	01	521130

Codes	Journaux	Operations concernées	Types	Contrepartie
5320	Journal Auxiliaire banque du /contrepartie Nationale	Financement des dépenses contrepartie Nationale	01	532000
5711	Journal Auxiliaire Caisse Dépenses	Ce journal enregistre toutes les opérations d'encaissement et de décaissements d'espèces pour les menues dépenses	01	571100
6611	Journal auxiliaire des salaires	Il s'agit des opérations suivantes : · Rémunérations des contractuels · Charges sociales	01	661, 663, 664, 641, 422, 431, 447
9000	Journal Auxiliaire Des Opérations Diverses	Il s'agit de toutes les opérations non prises en compte ailleurs : mouvements de stock, cession d'actifs, compensations et régularisations diverses, paie, etc.	01	

Au terme de l'article N° 1 du règlement relatif au droit comptable dans les Etats de l'OHADA, toute entreprise astreinte à la tenue d'une comptabilité dite comptabilité générale doit pouvoir en tirer des informations destinées à l'usage externe comme à son propre usage. A cet effet :

- la comptabilité classe, saisit, enregistre toutes opérations entraînant des mouvements de valeur qui sont traités avec des tiers ou qui sont contractés ou effectués dans le cadre de la gestion interne ;
- la comptabilité fournit, après traitement approprié de ces opérations, les redditions de comptes, ainsi que les informations nécessaires aux besoins des divers utilisateurs.

La qualité des informations est un objectif clairement défini dans l'OHADA. Elle repose d'une part sur une organisation répondant à tout moment aux exigences de collecte, de tenue de contrôle, de présentation et de communication des informations comptables se rapportant aux opérations de l'entreprise ; et d'autre part sur les procédures et les systèmes de contrôle mis en place au niveau de chacun des cycles d'activités.

De ce fait, il y a lieu de déterminer pour le PARCA, des procédures comptables qui puissent assurer la qualité du traitement comptable des opérations situées en amont du cycle des informations financières.

La notion de procédures comptables se rapporte à l'organisation du travail à l'intérieur des services comptables à travers la définition :

- Des livres (supports d'enregistrement manuel ou informatisé) ;
- Des documents de base ;
- De la succession logique des différentes tâches :
 - de contrôle des pièces justificatives ;
 - de référencement des pièces comptables ;
 - de pré - imputation des pièces comptables ;
 - de saisie et de contrôle ;

- des travaux de justification des soldes ;
- du traitement et de l'édition d'états périodiques ;
- de classement des documents de base et des différents états générés.

Les écritures doivent être justifiées par des pièces datées, conservées, classées (article N° 17 alinéa 3 du règlement relatif au droit comptable). Il s'agit des pièces justificatives d'opérations :

- Factures d'achat (fournisseurs), états de charges ;
- Avis de banque ;
- Reçus de caisse ;
- Bordereaux de règlement ;
- Livres et états de paie.

Il s'agit également des pièces comptables comme :

- Etats d'inventaire des stocks, de consommations (entrées et sorties de stock) ;
- Tableau d'amortissement et de provisions ;
- Documents de diverses natures affectant le patrimoine du PARCA.

Remarque :

- Les factures pro - forma ne sont pas enregistrées ;
- Les documents admis sont ceux conformes aux procédures administratives et comptables du PARCA.

10.3.3. Cycle des achats

La fonction regroupe ici toutes les tâches comptables de réception et de vérification des factures reçues des fournisseurs par rapport aux éléments de la commande (BC) et de la livraison (BL et BR) ou en cas de prestation de service, aux éléments des contrats passés avec les prestataires de services. Ces tâches de vérification donnent lieu, lorsqu'elles débouchent sur des résultats concluants, à l'approbation des factures qui permettent leurs comptabilisations et par la suite, leurs règlements.

Achats de matières et fournitures

Le (s) comptable (s) en charge de la tenue de la comptabilité auxiliaire (fournisseurs) doit, avant toute imputation, vérifier la cohérence des factures reçues des fournisseurs par rapport aux éléments de la commande (bon de commande) et de la livraison (bon de livraison et/ou de réception). Il doit particulièrement s'assurer :

- de l'exactitude du montant de la facture (contrôle arithmétique) ;
- de la concordance entre le montant de la facture et celui du bon de commande. Toute différence doit être justifiée et signalée au Responsable Administratif et Financier (RAF) ;
- de la concordance entre la quantité livrée et la quantité facturée.

Achats de services ou travaux.

Pour les prestations de services reçues des tiers, la comptabilité doit s'assurer avant toute imputation :

- Que la facture correspond aux services demandés ;
- Que le montant de la facture correspondant aux éléments figurant sur le bon de commande ;
- Que la mention “ Service fait ou travaux exécutés ” est portée sur la facture par le service autorisé.

10.3.4. Cycle des stocks

Les comptes de stocks peuvent être tenus suivant le principe de l'inventaire permanent (appliqué au PARCA) ou celui de l'inventaire intermittent. Ces deux systèmes supposent des méthodes d'organisation différentes pour le suivi des mouvements en cours d'année, mais doivent conduire à des résultats rigoureusement identiques.

Contrôle des pièces comptables relatives aux entrées de stocks :

La liasse facture correspond les documents ci - après :

- la facture fournisseur
- le bon de commande
- le bon de livraison et /ou de réception.

Le comptable en charge doit effectuer les contrôles suivants :

- Contrôle arithmétique des factures fournisseurs ;
- Rapprochement de la facture aux éléments de la commande (bon de commande, bon de livraison) ;
- Rapprochement de la facture au BL et/ou BR.

Il certifie la régularité de la liasse facture en apposant le cachet “ vérification effectuée ”.

Contrôle des pièces comptables relatives aux sorties de stocks

Les sorties de stocks sont matérialisées par les pièces suivantes :

- reçus de caisse visé ;
- bon de sortie magasin valorisé.

Le comptable en charge vérifie :

- le numéro séquentiel des reçus ;
- l'approbation des bons de sortie par les personnes autorisées.

Comme pour les autres pièces comptables, il justifie le contrôle effectué.

10.3.5. Cycle de la paie

Le traitement de la paie est assuré par le comptable. Il produit mensuellement les états de salaire mettant en relief les calculs de salaire, le mode de règlement (virement bancaire ou billetterie). Cet état indique pour chaque salarié, les différents éléments du salaire. Il doit vérifier que les salaires versés sont réguliers :

- Rapprochement de l'état de salaire au fichier du personnel (liste exhaustive du personnel) ;
- S'assurer que les éléments de paie (notamment variable) suivant ont été approuvés par le Responsable Administratif et Financier (RAF) :
 - Les rappels de salaire ;
 - Les régularisations de salaire ;
 - Les heures supplémentaires ;
 - Les absences non motivées ;
 - Les mises à pied ;
 - Etc.
- S'assurer que le niveau de la masse salariale ne varie pas d'un mois à l'autre. Toute variation doit être systématiquement identifiée, chiffrée et justifiée et approuvée par le Responsable Administratif et Financier (RAF).
- S'assurer que le montant des retenues (impôts à la source, cotisation retraite) etc., est conforme aux éléments de calcul figurant sur les fiches de personnel ;
- S'assurer que le remboursement des avances et acomptes, des prêts octroyés au personnel a été correctement effectué conformément aux modalités convenues ;
- S'assurer de l'exactitude du calcul de la cotisation sociale part patronale.

10.3.6. Cycle de trésorerie

Contrôle des pièces de décaissement

Les décaissements sont matérialisés par l'émission de chèques, par des ordres de virement bancaire ou par bon de caisse. Le comptable en charge de la tenue des comptes de trésorerie procéderont avant toute comptabilisation aux contrôles ci - après :

- Vérification des numéros séquentiels des supports utilisés (n° de chèque, n° reçu, pièce de caisse ou de banque) ;
- Vérification des visas autorisés ;
- Vérification de l'existence de pièces justifiant la dépense (contrats, factures, état de paiement, etc.) ;
- Vérification de la concordance entre le montant à payer et le montant indiqué sur l'instrument de paiement (chèques, bordereau de dépense banque).

Toute anomalie décelée doit être portée à la connaissance du Responsable Administratif et Financier (RAF).

Contrôle des pièces d'encaissement

Les entrées de fonds sont matérialisées par des reçues de versement, des chèques ou virement des (avis de crédit). Le comptable en charge de la tenue des comptes de trésorerie procédera également aux contrôles ci-après :

- Vérification des numéros séquentiels des supports de caisse (n° pièce de caisse) ;
- Vérification de l'existence de pièces justifiant la recette (états d'encaissement, reçu de versement à la caisse ou toute autre pièce justifiant la recette) ;
- Vérification de la concordance entre le montant encaissé et le montant inscrit sur la pièce de base (état d'encaissement, reçu d'entrée de caisse etc.).

Après le contrôle des pièces justificatives, le comptable peut maintenant procéder au classement et à l'imputation comptable.

Selon l'OHADA, l'ordre de classement des pièces justifiant les écritures comptables doit être défini dans le document décrivant les procédures et l'organisation comptable.

Afin d'obtenir un classement qui puisse assurer la chronologie des opérations et faciliter la recherche des pièces à tout moment, il sera attribué à chacune de ces pièces, un numéro unique (ou référence). Ces références sont définies au PARCA selon plusieurs critères :

- N° d'ordre de la facture
- Mois comptable
- N° D'ordre d'arrivée.

10.4. Système de comptabilisation

Opération préalable à l'enregistrement, elle consistera à l'imputation comptable des pièces justificatives et comptables par l'indication des comptes (charges, stocks, immobilisations ou trésorerie...) et le sens de l'enregistrement (débit ou crédit). Les pièces justificatives sont imputées à l'aide de *tampon d'imputation* à apposer au dos des pièces. Les informations suivantes doivent figurer sur la pièce comptable :

- Numéro et intitulé du journal
- Date comptable
- Numéro de la pièce comptable
- Numéro de compte général
- Numéro de compte auxiliaire ou numéro d'immobilisation
- Code analytique
- Code poste budgétaire
- Code bailleur de fonds et catégorie financière
- Libellé de l'opération
- Montant débit ou crédit.

Les imputations comptables doivent être vérifiées par le comptable avant la saisie.

L'opération comporte deux étapes :

Etape 1 : La pré-imputation

Elle est réalisée par les agents qualifiés. Elle consiste à indiquer sur la facture d'imputation (ou à l'aide d'un tampon) les éléments de base du futur article du journal. Dans le cadre de l'application de l'OHADA, la pré-imputation est nécessaire pour garantir des enregistrements dans les comptes indiqués.

Etape 2 : L'imputation (ou validation de la pré-imputation)

Cette fonction est assurée par un responsable de rang supérieur et consiste après contrôle, à viser l'imputation des agents comptables pour validation. Les imputations comptables sont ensuite reportées sur un bordereau de saisie qui doit être visé par le comptable et le RAF.

La saisie des pièces se fait à partir des bordereaux de saisie et par journal auxiliaire.

Afin d'éviter toute confusion entre les bordereaux saisis et les bordereaux non saisis, il sera apposé un cachet portant la mention « **SAISIE** » sur tous les bordereaux de saisies traitées, ainsi que la date de saisie et les initiales de la personne ayant effectué la saisie.

Les pièces comptables doivent être saisies sans retard dans la chronologie des opérations c'est-à-dire dans l'ordre de leur date de valeur comptable. Cette date est celle de l'émission (document interne) ou de réception (document externe) de la pièce justificative.

Les saisies doivent se faire *opération par opération* et permettre l'identification de chacun des enregistrements : indication de l'origine et de l'imputation ; précision du contenu de l'opération se rapportant et des références de la pièce justificative.

La validation des écritures se fait dès inscription des données et implique le contrôle des saisies afin de s'assurer :

- Que les numéros des comptes correspondent à ceux des fiches d'imputation ;
- Que les codes analytique, budgétaire, bailleur de fonds et catégorie financière ont été bien reportés ;
- Qu'aucune erreur ne porte sur le montant de l'opération, son libellé et sa date de réalisation ;
- Que la pièce est effectivement saisie dans le journal auxiliaire concerné.

Les centralisations sont réalisées mensuellement. Ces travaux d'analyse et de justifications des comptes sont essentiels et doivent être permanents.

En effet, ces travaux de justification des comptes qui doivent se faire mensuellement permettent :

- D'assurer la maîtrise des comptes du PARCA et la production des états financiers fiables ;
- La détermination rapide des erreurs ou fraudes commises ;
- D'établir dans les délais raisonnables, les états financiers de fin d'année.

Les différentes étapes de la justification des comptes par les services comptables peuvent donc être résumées comme suit :

Etape 1 : Analyse et justification des soldes des comptes à une date donnée :

Il s'agit :

- De s'assurer que les mouvements qui ont affecté un compte sont justifiés par des pièces comptables ;
- De s'assurer que le solde du compte n'est pas anormal. (Règlement d'un fournisseur dont la facture n'était pas enregistré, le solde débiteur qui en résulte est anormal).

Etape 2 : Rapprochement du solde justifié avec les données des services opérationnels (Services d'achats, Administratifs, commerciaux, magasin etc...).

Etape 3 : Demande de confirmation de soldes auprès des tiers (clients, fournisseurs, Etat, ...). Cette étape est indispensable en cas de discordances importantes observées entre les données comptables et celles détenues par les services opérationnels.

10.5. Mécanisme de comptabilisation

10.5.1. Comptabilisation des achats et services

Achats de biens et services à crédit

			Débit	Crédit
6xxxxx		Compte de charges/bailleur	X	
	401xxxx	Fournisseurs		X

Règlement des achats de biens et services à crédit

			Débit	Crédit
401xxx		Fournisseurs et comptes rattachés	X	
	52/53/57 4428xx	Compte de trésorerie Etat, retenue		X X

- Achats de biens et services au comptant (chèques/virement bancaire /caisse)

			Débit	Crédit
6xxxxx		Compte de charges/ bailleur	X	
	52/53/57 4428xx	Compte de trésorerie Etat, retenue		X X

10.5.2. Comptabilisation des charges de personnel

- Centralisation de la charge salariale

			Débit	Crédit
661xx		Rémunérations directes versées au personnel national	X	
662xx		Rémunérations directes versées au personnel non national	X	
663xx		Indemnité forfaitaire versées au personnel	X	
664xx		Charges sociales	X	

641xx		Taxe Patronale d'Apprentissage	X	
	421xx	Personnel avances et acomptes		X
	422xx	Personnel, rémunérations dues		X
	423xx	Personnel, oppositions-salaires		X
	431xx	Sécurité sociale		X
	442xx	Taxe Patronale d'Apprentissage		X
	4472x	Impôt sur salaire (IUTS)		X

Paiement des salaires et retenues

			Débit	Crédit
422xx		Personnel, rémunérations dues	X	
423xx		Personnel, oppositions-salaires	X	
431xx		Sécurité sociale	X	
442xx		Taxe Patronale Apprentissage	X	
4472x		Impôt sur salaires (IUTS)	X	
	521xx	Banque		X
	57xxx	Caisse		X

Comptabilisation des avances et prêts au personnel

			Débit	Crédit
421xx		Personnel, avances et acomptes	X	
272xx		Prêts au personnel	X	
	52/53/57	Compte de trésorerie		X

En fin de période, généralement le mois, les reversements effectués par le personnel à titre de remboursement des avances et prêts sont directement perçus à la source sur le salaire du personnel concerné. Ces retenues opérées sur les salaires à titre de remboursements de ces avances et prêts sont constatés au moment de la centralisation des salaires.

Toutefois, si ces remboursements sont effectués par des reversements (chèques bancaires, espèces) l'écriture comptable est passée :

			Débit	Crédit
513xx		Chèques à encaisser	X	
57xx		Caisse	X	
	52/53/57	Compte de trésorerie		X

10.5.3. Acquisition des immobilisations

Les immobilisations sont enregistrées en classe 2 « Compte d'actif immobilisé » à savoir :

- Compte 21 : Immobilisations incorporelles

- Comptes 22 à 24 : Immobilisations Corporelles
- Comptes 25 à 27 : Immobilisations Financières

Les enregistrements comptables varient selon le mode d'acquisition.

NB : Aucun enregistrement comptable ne doit être opéré sans la vérification de l'existence des pièces suivantes :

- Facture dûment certifiée conforme ;
- Bon de commande et ou lettre de commande/ marché et décompte ;
- Fiche de codification comportant le code de chacune des immobilisations concernées.

A- Acquisition à crédit des immobilisations

			Débit	Crédit
2xxxx	481xx	Immobilisations Fournisseurs d'investissement	X	X

B- Acquisition au comptant des immobilisations

			Débit	Crédit
2xxxx	52/53/57	Immobilisations Comptes trésorerie	X	X

C- Immobilisations reçues (Etat, IDA)

			Débit	Crédit
2xxxx	1412xx	Immobilisations Subvention reçue/ Bailleur (IDA)	X	X

D- Compte de trésorerie

Caisse

1. Entrées

Perceptions

			Débit	Crédit
57xxx	71xx	Caisse Subvention reçue/ Bailleur (IDA)	X	X

Alimentation Caisse par la Banque

			Débit	Crédit

57xxx	585xx	Caisse Virements internes	X	X
-------	-------	------------------------------	---	---

Recouvrement en espèces

			Débit	Crédit
57xxx	4xxxx	Caisse Compte de tiers	X	X

Recouvrement par chèque

			Débit	Crédit
513xx	71xx	Chèque à encaisser Compte de tiers	X	X

3. Sorties de caisse

Versement espèces à la banque

			Débit	Crédit
585xx	57xx	Virements internes Caisse	X	X

Versement chèques

			Débit	Crédit
514xx	513xx	Chèques à l'encaissement Chèque à encaisser	X	X

Achats

			Débit	Crédit
6xxxxxx	57xx	Compte de charge caisse	X	X

Banque

1. Alimentation des comptes bancaires

Versement de la caisse en espèces

			Débit	Crédit
52xxx	58xx	Banque Virement interne	X	X

Versement de la caisse : chèque

			Débit	Crédit
52xxx	513xx	Banque Chèque à encaisser	X	X

Recouvrement

			Débit	Crédit
52xxx	4xxx	Banque Compte de Tiers	X	X

2. Sorties de fonds sur les comptes bancaires**Paiement fournisseurs**

			Débit	Crédit
4xxx	52xxx	Compte de Tiers Banque	X	X

Paiement salaires

			Débit	Crédit
42xx	52xxx	Personnel Banque	X	X

Frais bancaires

			Débit	Crédit
6xx	52xxx	Compte de charges Banque	X	X

Paiement divers

			Débit	Crédit
6xx	52xxx	Compte de charges Banque	X	X

Operations diverses

Comptabilisation de l'avance de fonds reçue par le projet pour le démarrage de ses activités se présente comme suit :

			Débit	Crédit
521xx	1642xx	Compte Spécial Avance reçue/ Bailleur (IDA)	X	X

Transmission des DRFS aux bailleurs de fonds (IDA,) pour règlement

			Débit	Crédit
449xx		Etat, subvention d'investissement à recevoir	X	
458xx		Organismes internationaux subvention à recevoir (IDA)	X	
	164xxx	Compte avance reçue sur prêt		X

Encaissement des DRFs transmises aux bailleurs de fonds (IDA)

Le virement reçu correspond au montant de la DRF transmise, l'écriture comptable est la suivante :

			Débit	Crédit
52/53	4494xx	Compte de Trésorerie Etat, subvention à recevoir	X	X

Si le virement reçu est inférieur au montant de la DRF transmise au bailleur : le bailleur opère des retenues pour diminution de l'avance de fonds. L'écriture comptable est la suivante :

			Débit	Crédit
52/53		Compte de Trésorerie	X	
164xx		Compte d'avance de fonds	X	
	4494xx	Etat, subvention à recevoir		X

E- Enregistrement des Demandes de Paiements Directes (DPD)

- Réception des factures Fournisseurs

			Débit	Crédit
2xxxxx ou 6xxxxx		Immobilisations	X	
		Compte de charges concernées	X	
	401xxx	Fournisseurs d'exploitation		X
	481xxx	Fournisseurs d'investissement		X
	471xxx	Avance à justifier / bénéficiaires		X

Transmission des DPD aux bailleurs de fonds (IDA)

			Débit	Crédit
4494xx		Etat, subvention à recevoir	X	
	164xxx	Avance reçue sur prêt/ DPD		X

Réception des bailleurs de l'avis de paiement

			Débit	Crédit
401xxx		Fournisseurs d'exploitation	X	
481xxx		Fournisseurs d'investissement	X	
471xxx		Avance à justifier / bénéficiaires	X	
	4494xx	Etat, subvention à recevoir		X

Cas de règlement partiel ou de rejet

			Débit	Crédit
52xxx		Banque X	X	
16xxx		Avance de fonds reçus	X	
	4494xx	Etat, subvention à recevoir		X
	471xxx	Avance à justifier Bénéficiaires		X

Mise à disposition des fonds aux bénéficiaires

			Débit	Crédit
471xxx		Avance de fonds à justifier/ coopérative	X	
	52x/53x	Compte de trésorerie		X

Réception des pièces justificatives des bénéficiaires

			Débit	Crédit
6xxxx		Comptes de charges	X	
	471xxx	Avance de fonds à justifier/ bénéficiaires		X

Transfert ou virement du compte Spécial d'un autre compte bancaire

			Débit	Crédit
521xxx		Compte Spécial	X	
	585xx	Virement interne		X

10.6. Planification des travaux comptable

Objet

Présenter sommairement la liste des principaux travaux comptables à effectuer.

Application de la procédure

La procédure s'applique aux différentes tâches qui sont effectuées par la comptabilité.

Règles de gestion

- Les travaux d'ouverture comprennent essentiellement l'ouverture informatique de l'exercice comptable avec génération des reports à nouveau.
- Les travaux de clôture concernent les différentes tâches qui sont effectuées par la comptabilité en fin d'exercice

Description de la procédure

Les travaux périodiques peuvent être regroupés selon les rubriques suivantes

- Travaux quotidiens
- Travaux mensuels
- Travaux annuels.

Travaux quotidiens

Trésorerie : Caisses

- tenue des brouillards de Caisses ;
- contrôle des pièces de caisse et des brouillards de caisse ;
- imputation des pièces de caisse ;
- saisie des pièces de caisse.
- Ces travaux donnent lieu à :
 - la production de la situation journalière de l'encaisse ;
 - l'élaboration d'un état de suspens de Caisse (Bons de carburant, Chèques émis; Suspens à justifier).

Trésorerie : Comptes de Banque

- Imputation des transactions bancaires (chèques, ordres de virements, bordereaux de versements, avis de débit et crédit et remises de chèques) ;
- Contrôle des imputations ;
- Saisie des transactions bancaires.
- Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :
 - Position journalière de trésorerie bancaire ;
 - Etat séquentiel de suivi des chèques émis.

Achats

- Imputation des factures ;
- Contrôle des imputations ;

- Saisie des factures.
- Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :
 - Mise à jour de la situation des engagements liquidés.

Stocks

- Mise à jour des fiches de stocks.
- Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :
 - Etat d'entrée en Stock ;
 - Etat de sortie de Stock.

Travaux mensuels

➤ **Trésorerie : Caisses**

- inventaire physique des caisses et rapprochement avec les soldes comptables ;
- édition des journaux de caisse et rapprochement avec la comptabilité générale ;
- contrôle des saisies ;
- classement des pièces de caisse ;
- vérification du classement des pièces justificatives.
- Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :
 - Position de l'encaisse ;
 - Etat de suspens de Caisse (Bons de carburant, Chèques reçus ; Suspens à justifier.) ;
 - Situation des flux de trésorerie de la période ;
 - Décaissements ;
 - Suivi réalisations de la trésorerie ;
 - Actualisation du budget de trésorerie.

➤ **Trésorerie : Comptes de Banque**

- Collecte des relevés bancaires ;
- Comptabilisation des frais bancaires ;
- Saisie des frais bancaires ;
- Edition des journaux de banques et rapprochement avec la comptabilité générale ;
- Contrôle des saisies du mois ;
- Etablissement des états de rapprochement bancaire et analyse ;
- Vérification de la cohérence des soldes des comptes ;
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation ;
- Edition des journaux de banque définitifs et contrôle de la cohérence avec la comptabilité générale ;
- Vérification du classement des pièces et documents de banque (relevés bancaires, avis de crédit et de débit, ordres de virement) ;
- Suivi des opérations de trésorerie non dénouées (opérations de virement en attente, chèques ou documents réceptionnés mais non transmis ...).
- Ces travaux donnent lieu à la production de :
 - Position de la trésorerie bancaire
 - Situation des flux de trésorerie de la période
 - Encaissements
 - Décaissements
 - Flux nets
 - Suivi réalisations de la trésorerie
 - Actualisation du budget de trésorerie

- Etat de suivi séquentiel des chèques émis.

➤ **Achats**

- Edition du journal d'achats ;
- Contrôle de la saisie ;
- Rapprochement des documents informatiques pour cohérence ;
- Justification des soldes fournisseurs et analyse ;
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation ;
- Classement des pièces justificatives ;
- Vérification du classement des pièces justificatives ;
- Rapprochement des documents informatiques pour cohérence.
- Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :
 - Balance fournisseurs
 - Etat des engagements liquidés.

➤ **Financements**

- Etablissement de l'état des fonds mis à disposition par les Bailleurs ;
- Edition des comptes Fonds de dotation et rapprochement avec l'état des fonds mis à disposition ;
- Etablissement de la situation des dépenses non réglées et rapprochement avec les comptes de dettes ;
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation.
- Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :
 - Etat de reconstitution du compte spécial du bailleur de fonds concerné ;
 - Synthèse mensuelle des décaissements du bailleur de fonds concerné ;
 - Synthèse mensuelle des demandes de paiement direct et de leur suivi
 - Synthèse mensuelle des demandes de retrait de fonds et de leur suivi.

➤ **Paie**

- Préparation des éléments de paie ;
- Préparation des chèques et virements ;
- Préparation de l'Etat mensuel de la paie ;
- Centralisation de la paie ;
- Saisie des écritures comptables de centralisation de la paie ;
- Déclarations Impôts et Cotisations Sociales.

➤ **Immobilisations**

- Mise à jour des acquisitions d'immobilisations ;
- Etablissement ou édition des fiches d'immobilisations relatives aux acquisitions du mois et rapprochement avec les pièces justificatives.

➤ **Stocks**

- Mise à jour des fiches de stocks.
- Cette mise à jour donne lieu à la production des documents suivants :
 - Etat d'entrée en Stock
 - Etat de sortie de Stock
 - Etat de rapprochement Comptabilité/ Gestion des stocks

➤ **Travaux de synthèse**

- Edition du grand-livre général et de la balance générale ;
- Edition des états de suivi analytique ;

- Edition des états de suivi budgétaire ;
- Comparaison des réalisations de la période avec le budget et explication des écarts ;
- Elaboration Tableau Ressources Emplois.

Travaux annuels

➤ **Trésorerie**

- Inventaire physique des caisses ;
- Contrôle de la séparation des périodes comptables pour l'enregistrement des dépenses de l'exercice.

➤ **Paie**

- Etablissement du récapitulatif annuel des salaires par employé.

➤ **Immobilisations**

- Inventaire physique des immobilisations ;
- Edition du tableau des immobilisations et rapprochement avec les pièces justificatives et la comptabilité générale.

➤ **Stocks**

- Inventaire physique des stocks ;

Travaux de synthèse annuelle

- Edition du grand-livre général et de la balance générale ;
- Edition des états de suivi analytique ;
- Edition des états de suivi budgétaire ;
- Comparaison des réalisations de la période avec le budget et explication des écarts ;
- Etat synthétique des charges de la période ;
- Etablissement des Tableaux Emplois / Ressources.
- La préparation des états de synthèse de fin d'exercice et la réalisation des travaux annuels précités passent par les étapes successives suivantes :
 - Etablissement de la Balance avant inventaire ;
 - Conduite de l'inventaire extra-comptable ;
 - Réalisation de l'inventaire comptable ;
 - Etablissement de la Balance après inventaire ;
 - Préparation des Etats de synthèse, notamment les Tableaux Ressources Emplois.

Travaux de fin d'exercice

Les travaux de clôture concernent les différentes tâches qui sont effectuées par la comptabilité en fin d'exercice. Il s'agit principalement des éléments suivants :

- L'inventaire physique :
 - Des immobilisations ;
 - Des stocks
 - Des dettes ;
 - Des disponibilités en caisse ;
- L'état de rapprochement bancaire ;
- Les écritures de régularisation ;

- Edition de la balance générale
- L'analyse des comptes détaillés de chaque rubrique ;
- Etablissement de la situation financière ;
- Notes explicatives des états financiers ;

L'inventaire physique est une opération effectuée au moins une fois tous les douze (12) mois, généralement à la clôture de l'exercice, afin de relever en quantité et en valeur, l'ensemble des éléments inventoriés. Il concerne principalement :

- Des immobilisations ;
- Des stocks
- Des dettes ;
- Des disponibilités en caisse ;

L'état de rapprochement bancaire permet de vérifier la concordance entre le compte banque tenu par le projet et le relevé bancaire adressé périodiquement par la banque. Il sert généralement au recollement d'informations fractionnaires avec l'information globale correspondante.

Etats Financiers

A la date du 31 décembre de chaque exercice, le service comptable du PARCA doit élaborer une situation financière libellée en emplois et ressources et fournir des annexes justificatives aux soldes dégagés. Un accent particulier doit être mis sur :

- Le justificatif de la situation des DRFs et des Paiements Directs ;
- La justification des soldes de banque et de caisse ;
- La justification des investissements et équipements ;
- La justification de la situation des marchés ;
- La justification des salaires et des charges connexes ;
- La justification de la situation des fonds reçus ou à recevoir ;
- La justification des dettes et des créances (personnel, bailleurs de fonds).

Tableau 66 : Planning des travaux de clôture

Nature des travaux	Période	Responsable
Arrêté balance des opérations courantes	5 janvier	Comptable
Passation des écritures de fin d'exercice	Du 1er au 08 janvier	Comptable
Arrêté balance provisoire de fin d'exercice	Du 1er au 08 janvier	Comptable
Edition états financiers provisoires	09 janvier	Comptable
Analyse des corrections proposées	16 janvier	RAF/ Comptable
Passation des écritures de correction	17 janvier	Comptable
Edition des balances après correction	18 janvier	Comptable
Edition des états consolidés	18 janvier	Comptable
Edition rapport provisoire	20 janvier	RAF
Présentation rapport provisoire à la Coordination	20 janvier	RAF
Validation rapport provisoire	30 janvier	Comptable
Transmission des Etats Financiers	10 février	Comptable

10.7. Procédures d'établissement des états financiers annuels

La présente procédure a pour objectif de formaliser le cadre de préparation et d'établissement des états financiers du PARCA et de préciser ses choix de « politique comptable ». Pour maintenir la continuité dans le temps de l'accès à l'information, toute entreprise établit une documentation décrivant les procédures et l'organisation comptable. Cette documentation est conservée aussi longtemps qu'est exigée la présentation des états financiers successifs auxquels elle se rapporte.

De manière plus spécifique, il s'agit de décrire les pratiques et choix comptables du PARCA, en indiquant de manière détaillée les règles de préparation et d'établissement des comptes annuels, à travers notamment :

- La présentation des travaux relatifs à la clôture ;
- Les procédures d'inventaire et de valorisation des stocks ;
- L'appréciation des valeurs d'inventaire d'actifs ;
- Les règles de prise en compte des événements postérieurs à la clôture de l'exercice ;

10.7.1. Arrêté des Comptes Annuels et Travaux d'Inventaire

Le Plan Comptable, précise le rôle de chacun des états de synthèse en fin d'exercice. Les livres comptables obligatoires sont : le livre journal (ou journal général), le grand livre et le livre d'inventaire qui constituent les supports à partir desquels les documents de synthèse sont élaborés. Le journal général et le grand livre sont détaillés en autant de journaux auxiliaires et de livres auxiliaires que les besoins de l'entité l'exigent.

Règles relatives à leur établissement

L'établissement des états financiers annuels doit respecter les dispositions suivantes :

- le Bilan d'ouverture d'un exercice doit correspondre au Bilan de clôture de l'exercice précédent ;
- toute compensation non juridiquement fondée entre postes d'actif et de passif dans le Bilan et entre postes de charges et de produits dans le compte de résultat est interdite ;
- la présentation des états financiers est identique d'un exercice à l'autre ;
- chacun des postes des Etats financiers comporte l'indication du chiffre relatif au poste correspondant de l'exercice précédent.

Exigences et qualité

Les états financiers annuels forment un tout indissociable et décrivent de façon régulière et sincère les événements, opérations et situations de l'exercice pour donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise.

Le PARCA doit se conformer aux règles et procédures en vigueur en les appliquant de bonne foi.

Les responsables des comptes mettent en place des procédures de contrôle interne indispensable à la connaissance qu'ils doivent normalement avoir de la réalité et de l'importance des événements, opérations et situations liés à l'activité du PARCA.

Les informations doivent être présentées et communiquées clairement sans intention de dissimuler la réalité derrière l'apparence.

Modalités de préparation

L'établissement des états financiers annuels fait l'objet d'un calendrier établi par le RAF du PARCA indiquant les dates d'opérations pour chaque classe de compte et la date d'établissement des états financiers.

Ce calendrier est soumis à l'approbation du Responsable Administratif et Financier (RAF) avant d'être diffusé. Le comptable en assure le suivi d'exécution et apporte autant que de besoin les réaménagements qui pourraient s'avérer nécessaires avec l'approbation du RAF.

Calendrier d'établissement des états financiers

1. Avant la fin du mois de Février, le RAF adresse une note de programmation des inventaires physiques et arrêtés de caisse aux responsables concernés. Les inventaires sont organisés entre le 30 mars et le 05 Avril et le rapport d'inventaire est transmis le 15 Avril. Le service Finances et comptabilité participe aux inventaires des stocks et des espèces en caisse.
2. Les travaux de valorisation d'inventaire, de régularisation et de justification des comptes démarrent dans la deuxième quinzaine du mois de Mars pour se terminer au plus tard le 30 Avril.
3. Au plus tard le 15 Mai de l'année n+1, le RAF procède à la première édition des états financiers.
4. La deuxième édition des états financiers provisoires devant donner une idée nette du résultat de l'exercice et de la situation patrimoniale doit être faite au plus tard le 15 Mai.

Communication et délai de conservation

Les états financiers annuels doivent être arrêtés au plus tard dans les trois (3) mois qui suivent la date de clôture de l'exercice, soit au plus tard le 30 juin de chaque année. Ils doivent être transmis à l'IDA au plus tard le 20 Mai.

Le Coordonnateur établit à cette occasion un rapport de gestion qu'il joint aux comptes annuels.

Le Comité de Pilotage (CP) est ensuite convoquée en ayant reçu au préalable les états financiers accompagnés du rapport de gestion et des rapports d'audit pour certification des comptes. Les comptes annuels, les livres comptables et les pièces justificatives doivent être conservés pendant un délai de cinq (05) ans.

11. Procédures Budgétaires

11.1. Aspects opérationnels

11.1.1. Elaboration du PTBA

Objet

Servir de guide pour l'élaboration du Programme de Travail et Budget Annuels (PTBA) du Projet.

Application De La Procédure

Cette procédure doit servir de guide pour l'élaboration de Programme de Travail et Budget Annuels (PTBA) du Projet.

Règles de gestion

En Juillet, l'AEP élabore son programme d'activités pour l'année à venir. Les différents programmes d'activités sont centralisés par l'AEP qui élabore un document unique intitulé « programme d'activités du PARCA ». Ce document doit être finalisé au plus tard le 30 août. Des copies du programme d'activités du Projet sont transmises à l'IDA et au Cabinet du Premier Ministre pour approbation ;

- La préparation du PTBA commence dès le mois de juillet. Les travaux s'étalent sur six mois de juillet à décembre ;
- Tous les bénéficiaires du Projet sont associés à sa préparation ;
- Le Programme de Travail et les budgets annuels élaborés au niveau des bénéficiaires, feront l'objet d'une consolidation au niveau de l'AEP ;
- Une approche souple permettant la révision éventuelle du PTBA au cours de l'exercice budgétaire sera adoptée pour tenir compte des indications fournies par le dialogue permanent entre le Projet et les bénéficiaires dans la mise en œuvre des activités ;
- Toutes les activités ayant une incidence budgétaire sont valorisées dans le PTBA.
 - Pour chaque activité principale le PTBA indique :
 - la description de l'activité principale ;
 - le Projet (objectif) auquel l'activité est rattachée ;
 - le groupe cible bénéficiaire et
 - les indicateurs de suivi évaluation ;
 - le responsable d'exécution ;
 - le calendrier d'exécution physique ;
 - et lorsque l'activité à une incidence financière directe :
 - le centre de gestion du financement ;
 - la ou les sources de financement ;
 - la nature de la dépense ;
 - la procédure d'acquisition ;
 - la quantité ;
 - l'unité ;
 - le coût unitaire (normatif le cas échéant) ;
 - le coût total

Le processus d'élaboration du PTBA du PARCA repose sur les principes de base suivants :

- le processus de planification des activités est alimenté par les besoins exprimés par les bénéficiaires du Projet en termes d'investissements, de sous-Projets, de technologies, d'équipements, ou encore de renforcement de capacités, etc. ;

- Au sein de l'AEP, chaque responsable de volet (voir notamment tableau ci-dessus) est responsable de la préparation des parties du PTBA relatives ;
- La Direction de l'AEP est responsable de la consolidation et de la finalisation du PTBA.

Chronogramme indicatif de la préparation du PTBA

- **AU NIVEAU DES BENEFICIAIRES :**
 - Mise à jour des PTBA : Début juillet
 - Validation des mises à jour du PTBA : Début Août.
- **AU NIVEAU AEP:**
 - Négociation AEP/ Bénéficiaires et autres bénéficiaires : début septembre ;
 - Consolidation du PTBA par AEP : début octobre ;
 - Validation par le comité de pilotage : début Novembre ;
 - Envoi à l'IDA : mois de Novembre ;
 - PTBA approuvé : *début Décembre* ;

Le Comité de Pilotage du Projet (CP) procède à l'examen et à l'approbation du Projet de PTBA agrégé courant novembre. Le Projet de PTBA approuvé est soumis à l'IDA pour avis de non objection **au plus tard le 30 novembre**. L'IDA donne son avis sur le PTBA **au plus tard le 31 décembre**.

A la réception de l'avis de non objection de l'IDA, des ateliers de partage du PTBA sont organisés par l'AEP avec les acteurs du Projet afin de les sensibiliser et de les mobiliser à la réalisation du PTBA et des objectifs de développement du Projet.

Description de la procédure

Elle comprend les opérations suivantes :

- Instructions pour la préparation des projets d'activités et des budgets ;
- Réunion préparatoire à l'élaboration du PTBA ;
- Ateliers de planification et élaboration des Programme de Travail (PTA) des bénéficiaires et de l'AEP ;
- Préparation des Budgets des Programme de Travail (PTA) des bénéficiaires et de l'AEP ;
- Consolidation des PTBA des bénéficiaires et de l'AEP ;
- Séminaire d'approbation du PTBA ;
- Finalisation du PTBA du Projet ;
- Transmission du PTBA et réunion du Comité de Pilotage ;
- Transmission à l'IDA pour commentaires et approbation ;
- Saisie du budget dans le logiciel de gestion.

Instructions pour la préparation des projets d'activités et des budgets

Le Coordonnateur AEP fait une note circulaire à l'attention des responsables des composantes et des bénéficiaires du Projet. La note circulaire indique notamment :

- Les principaux objectifs à atteindre au cours de l'exercice à venir ;
- Les ressources financières mobilisables pour les différentes activités du projet avec leurs résultats attendus ;

- Le calendrier des opérations de préparation des projets d'activités et des budgets.

Dans le souci d'harmoniser la présentation des PTBA des bénéficiaires, des modèles de plan d'action et des fiches budgétaires seront présentés et remis aux bénéficiaires.

Réunion préparatoire à l'élaboration du PTBA

Le Coordonnateur convoque tous les **Responsables de Composantes et les Représentants des Bénéficiaires** à une réunion préparatoire à l'élaboration du PTBA. Cette réunion a pour objectifs de :

- faire le point des réalisations du budget en cours pour décider des mesures correctrices à prendre pour l'exercice à venir ;
- fixer les Résultats attendus de la mise en œuvre du PTBA au titre pour l'année à venir ;
- fixer les axes prioritaires dans le cadre de l'exécution du Projet en tenant compte des recommandations des missions de supervision, des résultats déjà acquis et des préoccupations des populations bénéficiaires ;
- adopter le canevas et les nouvelles normes pour la préparation du budget ;
- fixer le calendrier de préparation du PTBA et la répartition des tâches.

Une date butoir est arrêtée pour la remise des PTBA des Bénéficiaires.

Ateliers de Planification et Elaboration des Programmes de Travail et du Budget Annuel (PTBA)

Des rencontres annuelles bilan/programmation seront organisées avec la participation des bénéficiaires d'exécution et les organisations des bénéficiaires dans le cadre des conseils d'orientation et de concertation.

Sur la base des orientations des Bilans/Programmation, les Responsables de Composantes :

- élabore les projets des fiches d'activités en tenant compte des conclusions de la réunion préparatoire;
- transmet les projets des fiches d'activités aux Conseillers Techniques du Conseil Régional pour approbation.

Dans la démarche et les étapes clés de programmation et de budgétisation annuelle des activités, le partenaire soumet au Projet, son plan de travail assorti de budget pour l'année N, au plus tard au mois de juillet de l'année n-1.

Le Programme de Travail Annuel du Partenaire sera accompagné par un budget et un plan de décaissements de fonds. Avant de valider ledit plan, le projet vérifie sa conformité avec les prévisions de la convention de partenariat et les procédures en vigueur.

Préparation des Budgets des Programme de Travail (PTA) des bénéficiaires et de l'AEP

Chaque Responsable de Composantes :

- Elabore, en collaboration avec le comptable, son projet de budget associé en utilisant les canevas appropriés ;
- transmet le PTBA au Responsable Administratif et Financier.

Chaque Représentant des bénéficiaires prépare le PTA au niveau de son propre organisation et l'envoi au Responsable Administratif et Financier.

La structure des budgets et des documents y relatifs (plan d'action et des fiches d'imputation et de situation d'engagement budgétaire) sera la même que l'on se situe au niveau des Bénéficiaires ou au niveau AEP.

La structuration des coûts au niveau des composantes du Projet devra permettre de distinguer clairement le budget des frais généraux du Projet de celui des opérations.

Consolidation des Projets de PTBA des bénéficiaires et de l'AEP

Le RSE :

- vérifie la cohérence conformément au document de conception du Projet et aux orientations ;
- consolide le PTBA et le transmet au RAF ;

Le RAF :

- fait la synthèse des budgets reçus pour dégager le budget global du Projet ;
- transmet un exemplaire de la synthèse à chaque Responsable et au Coordonnateur AEP;

Les budgets sont élaborés suivant plusieurs angles :

- Nature (charges et produits, ressources et emplois tels qu'envisagé par la comptabilité générale) ;
- Composantes et sous composantes : Destination pour suivre les structures et les unités visées par le Projet ;
- Catégories et sous-catégories de dépenses définies par le bailleur de fonds ;
- Sources de Financements pour savoir ce qui est financé par chaque bailleur de fonds en comptabilité.

Il est présenté sous forme :

- d'un budget consolidé Synthétique et détaillé ;
- d'une collection de budgets des structures d'exécution (Coordination et Antennes).
- Tous les Responsables impliqués dans le processus de budgétisation prennent connaissance des synthèses budgétaires et des Projets d'activités en prélude aux débats budgétaires.

Atelier d'approbation du PTBA

Sous la conduite du Coordonnateur (trice) de l'AEP :

- les débats budgétaires sont menés par chaque Responsable de composante.

Les Responsables de composantes :

- Justifient et défendent leur Programme d'activités et budgets par rapport aux objectifs et au plan d'opérations du Projet ;
- ajustent leurs budgets et leur Programme d'activités respectifs sur la base des observations et des corrections demandées pendant les débats ;
- transmettent les Projets et budgets ajustés au RSE.

Finalisation du PTBA

- Le RSE ajuste le PTBA en fonction des corrections apportées par les Responsables des composantes à l'issue du séminaire de consolidation.
- Le PTBA comprend:
 - la description des activités et les objectifs visés ;
 - le bilan d'exécution au 30 septembre du PTBA précédent ;
 - les Projets d'activités par composante et sous-composante ;
 - les prévisions budgétaires par composante et sous-composante ;
 - le plan de financement des activités et les prévisions de déboursements par source de financement ;
 - le plan d'achats ;
 - le plan de formation ;
 - le planning des activités par composante et par catégorie ;
 - le Plan de risque et des mesures de mitigations proposées ;
 - le Plan-Stratégie de Suivi/Evaluation

Le RSE :

- transmet le PTBA au Coordonnateur AEP.

Le Coordonnateur AEP:

- expédie un exemplaire du PTBA à chaque membre du Comité de Pilotage.

Examen et adoption du PTBA par le Comité National de Pilotage du Projet

Le CNP :

- se réunit sur convocation de son Président ;
- examine et adopte le PTBA ;

Après avis du Comité de pilotage et prise en compte des observations et corrections éventuelles, **le PTBA est envoyé à l'IDA pour Avis de Non-Objection.**

Transmission du PTBA finalisé à l'IDA.

Le Coordonnateur :

- Transmet le PTBA adopté à l'IDA pour approbation ;

Saisie du budget dans le logiciel de gestion (TROMPRO).

Le comptable AEP:

- Saisit le budget dans le logiciel de gestion sous la supervision du RAF.
- Transmet au RSE le budget saisi suivant les codes analytiques utilisés.

Exigences de la gestion budgétaire

Ces exigences se trouvent à trois niveaux d'intervention :

1. **La prévision** : Etablir un programme précis en vue d'atteindre de façon quantifiée et dans un délai donné, un résultat déterminé à l'avance (prévisions en données physiques, financières et dates) ;
2. **L'exécution** : Au cours de l'exécution, étude systématique et permanente des perturbations susceptibles de modifier les prévisions du PARCA ;
3. **Des actions de correction** : Les réalisations doivent être périodiquement comparées aux prévisions contenues dans le budget ; les écarts sont dégagés et analysés ; les ajustements nécessaires sont opérés pour atteindre les objectifs définis, en dépit des variations intervenues et ayant perturbé les facteurs de décisions initiaux.

Un tel souci de normalisation et de contrôle n'exclut pas la souplesse nécessaire à toute action dans la mesure où un budget est établi à un moment précédant celui de sa réalisation. Il doit, cependant être suffisamment flexible pour répondre aux aléas apparus pendant son exécution.

A long terme, l'exercice du contrôle budgétaire, comporte la recherche des écarts apparents et de leurs causes, afin de prévoir des budgets successifs plus précis.

Préparation du budget

Le budget annuel élaboré par le RAF avec la collaboration du comptable est adopté par le Comité de National de Pilotage (CNP) qui le soumet à l'approbation de l'IDA.

Avant l'élaboration du budget, il sera établi un programme annuel d'activités, dénommé Programme de Travail Annuel, qui sera le cadre de réalisation des activités du PARCA. Ce programme suit le même processus d'approbation que le budget qui est son expression financière.

Contrôle de l'exécution budgétaire

L'objectif du contrôle consiste en la recherche d'écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations ; et il doit être effectué par le RAF.

Les résultats du contrôle de l'exécution du budget dépendent de son efficacité, sa fréquence et sa rapidité. Aussi est-il nécessaire de procéder au contrôle budgétaire de manière quotidienne sur les demandes d'engagement émises par les différents centres de responsabilité.

L'exécution du budget est elle-même réalisée au rythme de l'exécution du programme de travail.

Ainsi, le taux d'absorption du budget dépend de l'état d'avancement du programme d'activités du PARCA.

Les qualités requises pour un bon contrôle budgétaire sont :

- (i) **Efficacité** : la recherche des exceptions doit aboutir soit à la constatation d'erreurs dans les prévisions, soit à une anomalie dans l'exécution dont il faut déceler les causes ;
- (ii) **Rapidité** : l'écart constaté risque de s'aggraver si les mesures correctives ne sont pas prises à temps ;
- (iii) **Fréquence** : les vérifications opérées lors du contrôle budgétaire peuvent être plus nombreuses et plus rapprochées que celles émanant de la comptabilité.

Elaboration du plan de travail et budget annuel (PTBA)

Procédures

- A partir du rapport d'évaluation, et des orientations définies par la Coordination, les travaux doivent commencer vers la fin de l'année.
- Les documents de PTBA doivent ensuite être mis à la disposition du coordonnateur pour présentation au Conseil National du Pilotage (CNP) aux fins d'analyse et entérinement.
- Tous les services sont conviés à la préparation du PTBA.

Les étapes suivantes sont à considérer:

1. Diffusion des instructions du Coordonnateur en vue de la préparation du PTBA ;
2. Réunion préparatoire des responsables des services ;
3. Collecte des informations et données des services d'exécution ;
4. Valorisation et consolidation des données recueillies ci-dessus ;
5. Consolidation générale du PTBA par le RAF ;
6. Réunion-débat des différents responsables avec le Coordonnateur ;
7. Transmission au Comité de National de Pilotage pour approbation ;
8. Aménagements de PTBA et finalisation ;
9. Transmission de la version finale du PTBA à l'IDA ;
10. Formulation des instructions de l'IDA pour l'exécution du PTBA.

Instructions de la Coordination

Par une note de service adressée à tous les responsables des services, le Coordonnateur indique les objectifs généraux à atteindre pour l'année à venir après une présentation sommaire de la projection des réalisations estimées du budget de l'année en cours de terminaison. Les instructions budgétaires s'inspirent des données contenues dans les différents plans avec les actualisations nécessaires.

Réunion préparatoire

Le RAF convoque tous les responsables des services à une réunion préparatoire à l'élaboration du PTBA. Cette réunion a pour but de :

- Fixer les objectifs spécifiques de chaque Service à atteindre pour l'année à venir ;
- Fixer les axes prioritaires des activités de l'exercice en tenant compte des recommandations antérieures et des résultats déjà atteints ;
- Faire le point des réalisations du budget en cours pour déceler des mesures correctives à prendre pour l'exercice à venir ;
- Adopter le cadre et les nouvelles normes s'il y a lieu pour la préparation du budget et ;
- Fixer le calendrier de préparation du PTBA.

Collecte des informations et programmes d'activités auprès des Services opérationnels

- Chaque service collecte les informations sur les programmes d'activités pour l'exercice à venir ainsi que toutes les informations susceptibles de contribuer à l'élaboration du PTBA.

- Valorisation et consolidation des programmes d'activités et des données recueillies auprès des services du PARCA ;
- Le RAF utilisera les données de l'exercice précédent ainsi que l'extrapolation à la fin de l'exercice en cours pour valoriser le budget de fonctionnement.

Consolidation des plans de travail annuel et des budgets primaires des services

Toutes les données seront consolidées par le RAF et reprises dans des tableaux qui sont d'emploi aisé avant la réunion d'arbitrage.

Arbitrage budgétaire

Les séances d'arbitrage des programmes et des budgets permettent au RAF d'affiner les différents budgets et les orientations contenues dans la note de service d'élaboration du PTBA.

Finalisation des PTBA et Budget

Après les séances d'arbitrage, le budget final est confectionné pour la séance du Comité National de Pilotage (CNP).

Réaction du Comité National de Pilotage (CNP) et prise en compte des observations

A la réception des observations du Comité National de Pilotage (CNP), le Coordonnateur transmet au RAF qui procède aux rectifications nécessaires.

Réunion avec le Comité National de Pilotage (CNP) et adoption des PTBA et Budget définitifs

Après les réactions du Comité National de Pilotage (CNP), les PTBA définitifs sont confectionnés.

Instructions aux Services

Le PTBA approuvé par IDA fera l'objet d'une note d'instruction aux services par laquelle il rendra le PTBA exécutoire.

11.1.2. Exécution budgétaire

Exécution du budget

- Le budget approuvé est mis à la disposition de chaque Service qui en élabore les prévisions trimestrielles correspondantes ;
- A chaque dépense, chaque Responsable établit une demande d'engagement des dépenses qu'il soumet au Coordonnateur pour approbation ;
- Le RAF contrôle les coûts et la tenue de la comptabilité ;
- Le Coordonnateur autorise l'engagement des dépenses après que le RAF ait vérifié qu'il existe un budget disponible.

Contrôle budgétaire

Tout effort pour établir un budget est vain si l'on n'y adjoint pas la fonction de contrôle permettant de déceler les écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations.

- Aucune dépense n'est autorisée si elle n'est pas inscrite au budget annuel approuvé dans le cadre du PTBA ;
- Les dépenses d'un service sont initiées par le responsable de service et visé par le Coordonnateur ;
- L'avis du RAF est requis pour confirmer l'existence du budget et de la disponibilité de la trésorerie, leurs visas y seront déposés.
- La dépense n'est effectivement engagée qu'après l'autorisation du Coordonnateur, matérialisée par sa signature.

Contrôle Budgétaire

Périodicité du contrôle budgétaire

Suivi quotidien

Dans la phase d'exécution du budget, le RAF et le Comptable effectuent un contrôle (à priori) du budget disponible, composante par composante, catégorie par catégorie, avant l'engagement de ladite dépense. A cet effet, une fiche d'engagement sera établie pour chaque catégorie de dépenses.

Suivi mensuel

Il s'agit d'un contrôle à posteriori. Le RAF produit les tableaux de bord budgétaires hebdomadaires et mensuels lui permettant de faire le suivi de l'exécution des budgets par catégorie des dépenses. Ces états lui permettront de faire les contrôles et corrections nécessaires à la fiabilité des comptes.

Suivi trimestriel

- Il suit la même procédure que le suivi hebdomadaire et mensuel, mais sur les trois mois écoulés. Le RAF fournit un état d'exécution du budget au Coordonnateur ;
- Le RAF édite les tableaux de bord trimestriels découpés en mois pour le suivi analytique et budgétaire par catégorie de dépenses ;
- Ces états sont édités tous les trimestres et intégrés dans la présentation des rapports financiers trimestriels. La fiabilité des informations fournies dans les tableaux de bord requiert la tenue à jour de la comptabilité.
- Ces données sont transmises au Coordonnateur qui, par la suite, convoque une réunion mensuelle du Comité de Pilotage élargi à certains Responsables de services pour commenter le niveau d'exécution du budget et recommander des actions correctives, s'il y a lieu ;
- Cette réunion est un point d'étape de trois mois. Elle est complémentaire et consolide les réunions hebdomadaires ou mensuelles de travail.

Rapport d'activités

En fin d'exercice, un rapport final d'activités annuel du PARCA est établi par le RAF en collaboration avec le comptable; et qui fera de même l'objet d'une information auprès du Comité de Pilotage.

Bien évidemment, l'élaboration du budget prévisionnel de l'exercice suivant doit tirer les enseignements du budget en fin d'exécution à partir des réalisations effectives observées sur trois trimestres.

Le rapport annuel d'activités doit être basé sur les domaines d'activités du PARCA et comprendra les éléments suivants :

- Description succincte des différentes phases de PTBA ;
- Analyse détaillée de l'exécution budgétaire par catégorie des dépenses ;
- Analyse des paiements par catégorie des dépenses ;
- Analyse de la situation de trésorerie, contenant les recettes, décaissements et le solde de la période ;
- Analyse prospective globale de la situation financière et des performances par rapport aux objectifs du PTBA.

Documents associés

- Tableau de suivi budgétaire.
- Tableau : prévisions budgétaires par service/activité
- Prévisions budgétaires récapitulatives
- Tableau : prévisions budgétaires détaillées (par rubrique du budget).
- Tableau du budget.
- Rapport d'exécution du budget

Etape de la procédure d'exécution budgétaire

Tableau 67 : Etape de la procédure d'exécution budgétaire

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	RAF	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit l'expression des besoins des agents de l'AEP;• S'assure qu'il existe une ligne budgétaire pour la demande exprimée ;• Sollicite l'accord du Coordonnateur en cas d'inexistence ou de dépassement de la ligne budgétaire ;• Vérifie la disponibilité de la ligne budgétaire ;• Remplit la fiche d'engagement budgétaire ;• Soumet la fiche d'engagement budgétaire au visa du Coordonnateur ;	Expression des besoins Ligne budgétaire Fiche d'engagement budgétaire
2.	Coordonnateur (trice)	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit la fiche d'engagement budgétaire ;• Requiert l'avis de l'IDA en cas d'inexistence ou de dépassement de la ligne budgétaire• Vise la fiche d'engagement budgétaire ;• Transmet la fiche d'engagement budgétaire au RAF.	
3.	RAF	<ul style="list-style-type: none">• Reçoit la fiche d'engagement budgétaire visée par le	

		coordonnateur; <ul style="list-style-type: none"> • Lance le processus d'achat selon les différents seuils définis dans le livret d'achats-dépenses d'exploitation. 	
--	--	---	--

11.1.3. Suivi de l'exécution budgétaire

Objet

Assurer le suivi des engagements de dépenses, le contrôle des engagements, le suivi budgétaire sur le logiciel Tompro et la production des rapports d'exécution financière.

Application De La Procédure

La procédure s'applique quotidiennement avant l'engagement de toute dépense, mensuellement et trimestriellement pour la production des rapports d'exécution financière.

Règles de gestion

- L'ordonnateur du budget du PARCA est **le Coordonnateur** ;
- **Le RAF**, secondé par le **Comptable**, est chargés d'assurer la gestion et le suivi du budget. Il assure notamment :
 - La tenue quotidienne des états d'exécution du budget;
 - Le suivi des engagements a priori par nature, activité, catégorie de dépenses, par source de financement, par composante et par bénéficiaires.
- L'engagement d'une dépense se fait sur la base d'une expression des besoins établie par le Responsable de Service/Composante assortie d'une Demande d'Achat (DA) signée par **le Coordonnateur** ;
- Toutes les dépenses doivent être ventilées selon les axes ci-dessous :
 - source de financement ;
 - catégorie de dépenses ;
 - composante ;
 - sous-composante ;
 - activités ;
 - sous-activités
- Dès que le budget est approuvé, **le Coordonnateur** notifie à chaque responsable de composante et à chaque Représentant de Partenaire l'enveloppe budgétaire qui lui est affectée par nature, activité, catégorie de dépenses;
- il convient de noter que l'engagement et la liquidation des dépenses doivent respecter les principes cadre ci-après :
 - Aucune dépense n'est autorisée si elle n'est pas inscrite au budget annuel approuvé dans le cadre du PTBA et du Budget ;
 - Les dépenses d'une composante sont initiées par le Responsable de ladite composante ou sous sa supervision ; son visa y sera apposé ;
 - En vue de l'approbation des factures relatives aux dépenses engagées, avant leur transmission RAF, un visa technique est requis ;
 - L'avis du Responsable Administratif et Financier est requis pour confirmer l'existence du budget et de la trésorerie nécessaire ; son visa y sera apposé ;

- **Chaque Service/Composante** doit élaborer des synthèses mensuelles, des compilations trimestrielles, des rapports semestriels et un bilan annuel (techniques et financiers) ;
- Pour un meilleur suivi budgétaire et analytique, le **RAF** doit effectuer périodiquement des visites de terrain pour mieux assurer le contrôle continu de la mise en œuvre des activités sur le terrain.
- En cas de dépassement budgétaire, seul IDA en concertation avec le Coordonnateur (trice) du PARCA, autorise l'engagement de nouvelles dépenses sur le budget ou autorise des réaffectations d'une ligne budgétaire à une autre ;

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Le Suivi quotidien ;
- Le Suivi mensuel ;
- Le Suivi trimestriel.
- Le Suivi annuel

Suivi Quotidien

Dans la phase d'exécution du budget, le **RAF** effectue un contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépenses. Il s'agira de vérifier si :

- le bien ou le service à acquérir est inscrit au budget,
- la ligne budgétaire est suffisante.

Le RAF/Comptable :

- Informe le **Coordonnateur** de l'opportunité d'un rejet la demande, si la ligne budgétaire est inexistante ou insuffisante ;
- Poursuit la procédure d'achat ou de règlement si la ligne budgétaire est suffisante.

Suivi Mensuel

Le RAF :

- Produit les tableaux de bord mensuels permettant de suivre de façon fiable l'exécution des budgets définis par catégorie de dépenses, par composante et par activité;
- Fournit chaque mois à **chaque Responsable de Service/Composante et Partenaire**, l'état d'exécution du budget pour le mois écoulé ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de l'année.

Suivi Trimestriel

Grâce au logiciel de gestion (TOMPRO), le RAF, édite les tableaux de bord trimestriels pour le suivi analytique et budgétaire par les axes d'analyse définis ci-dessus. Les tableaux de bord sont édités tous les trimestres et intégrés dans la présentation des rapports financiers trimestriels.

Le Coordonnateur et le RSE reçoivent du **RAF** les tableaux de bord consolidés de l'ensemble du Projet.

Sur la base des tableaux de bord édités, le **RAF** rédige un rapport financier comprenant notamment :

- Une analyse globale de la situation financières et des performances par rapport aux objectifs de la période ;
- Une analyse détaillée du point d'exécution des budgets par les axes définis ci-dessus ;

- Une analyse des déboursements par source de financement et par catégorie de dépenses ;
- Une analyse de la situation de trésorerie ;
- La situation des dettes ;
- La situation des dépenses réglées non encore envoyées en DRF ;
- La situation des DRF non encore encaissées ;
- La situation des engagements en cours.
- Les rapports doivent être accompagnés par tous les documents et annexes facilitant leur exploitation par les bailleurs, les bénéficiaires et tous autres interlocuteurs.

Suivi annuel

- Edition de la récapitulation générale du suivi budgétaire, par le Comptable;
- Analyse des écarts prévisions/réalisations et rédaction d'une note explicative par le RAF ;
- Transmission de la récapitulation générale du suivi budgétaire et de la note explicative (originaux et copies) au Coordonnateur;
- Classement provisoire des documents (récapitulation générale du suivi budgétaire et note explicative), par le Comptable ;
- Edition en deux exemplaires, par le Comptable, du suivi budgétaire annuel et transmission d'une copie aux intéressés pour réaction éventuelle ;
- Classement de l'autre copie par le Comptable pour besoin d'audit ultérieur.
- Elaboration rapport financier annuel.

Etape de la procédure

Tableau 68 : Etape de la procédure

Etapes	Intervenants	Tâches	Ref. Sup
1.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Edite l'état de suivi d'exécution budgétaire à partir du système de gestion financière et comptable ; • Elabore un document d'analyse des écarts budgétaires ; • Transmet le document d'analyse des écarts au Coordonnateur ; 	Etat de suivi d'exécution budgétaire ; Document d'analyse des écarts budgétaires
2.	Coordonnateur	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le document d'analyse budgétaire ; • Prend connaissance de l'analyse des écarts budgétaires ; • Donne des instructions le cas échéant aux différents responsables concernés par la gestion budgétaire ; • Vise le document d'analyse budgétaire ; • Transmet le document d'analyse budgétaire au RAF ; 	
3.	RAF	<ul style="list-style-type: none"> • Reçoit le document d'analyse budgétaire visé ; • Classe le document dans un chrono ouvert à cet effet. 	chrono

11.1.4. Plan budgétaire

La codification budgétaire est définie au moment du paramétrage du logiciel en tenant compte des fonctionnalités disponibles, de l'articulation des PTBA et des rapports financiers exigés. Il en est de même du plan de co-financement. Signalons que le logiciel à partir d'une imputation unique mouvemente toutes les comptabilités (générale, analytique, budgétaire, co-financement).

Le format du PTBA devra être formulé en consultation entre le RAF et le Responsable SE, avec une structure basée sur les composantes et les catégories du Projet. Il doit aussi spécifier la source de financement pour chaque ligne budgétaire.

Chaque Partenaire sera doté d'un budget qui refléchit la même structure du plan budgétaire du Projet et qui permette la consolidation des tous les budgets au niveau central de l'AEP.

Tableau 69 : Codification des composantes

PLAN BUDGETAIRE CHAPITRES BUDGETAIRES (COMPOSANTES)	
Code	Description
A	Infrastructure communautaire pour améliorer l'accès aux services publics de base
B1.1	Appui aux opportunités économiques : Soutien à la production agricole (agriculture, élevage, pêche) dans les zones rurales
B1.2	Appui aux opportunités économiques : Soutien à l'entrepreneuriat
C	Coordination et développement institutionnel
D	Gestion de projet

PLAN BUDGETAIRE CHAPITRES BUDGETAIRES (COMPOSANTES)		
Composante	Code	Description
A	A1	Infrastructure communautaire pour améliorer l'accès aux services publics de base
B		
	B1.1	Appui aux opportunités économiques : Soutien à la production agricole (agriculture, élevage, pêche) dans les zones rurales
	B1.2	Appui aux opportunités économiques : Soutien à l'entrepreneuriat
C	C	Coordination et développement institutionnel
D	D	Gestion de projet

PLAN BUDGETAIRE
CHAPITRES BUDGETAIRES
(COMPOSANTES)

Catégorie	Code	Description
<i>A1</i>	<i>1</i>	<i>TRAVAUX</i>
	<i>2</i>	<i>CONSULTATIONS</i>
	<i>3</i>	<i>EQUIPEMENTS</i>
	<i>4</i>	<i>BIENS, SERVICES ET INTRANTS</i>
	<i>5</i>	<i>FORMATION</i>
	<i>6</i>	<i>SALAIRES</i>
	<i>7</i>	<i>COUTS DE FONCTIONNEMENT</i>
<i>B2</i>		<i>TRANSFERT</i>

12. Procédures de Reporting, de Contrôle, de Supervision et de Coordination

12.1. Tableaux de Bord : Eléments de suivi administratif, financier et comptable

Objet

Permettre au Coordonnateur (trice) du Projet d'assurer un suivi régulier et optimal de la gestion du Projet.

Application de la procédure

La procédure s'applique au contrôle du processus d'exécution, de supervision et de contrôle des tâches administratives, financières et comptables.

Règles de gestion

- Les fonctionnalités de base d'un tableau de bord s'articulent autour des éléments suivants :
 - outil de mesure des performances par rapport aux objectifs,
 - outil de diagnostic des dysfonctionnements et des distorsions dans la gestion normée des activités,
 - outil de dialogue de réactivité d'information,
 - outil de motivation des responsables reflétant leurs performances et capacités.
- La prise en charge des éléments nécessaires à l'élaboration du tableau de bord relève **du RAF** ;
- Les dates retenues de transmission des reporting relatifs au tableau de bord se présentent comme suit :
 - documents à parution hebdomadaire : au plus tard le lundi suivant ;
 - documents à parution mensuelle : au plus tard le 10 du mois suivant ;
 - documents à parution trimestrielle : au plus tard le 10 du mois suivant la fin du trimestre ;
 - documents à parution semestrielle : au plus tard le 10 du mois suivant la fin du semestre ;
 - documents à parution annuelle : au plus tard le 15 du mois suivant la fin de l'année.

Informations requises/sources de vérification

Tableau 70 : Informations requises

Informations requises	Personne en charge de l'Activité	Périodicité du Contrôle
FINANCES		
1. Prévisions dépenses	RAF	Trimestrielle
2. Respect plan de trésorerie	RAF	Mensuelle
3. Montant fonds disponibles	Comptable	Hebdomadaire
4. Montant DRF à encaisser	Comptable	Mensuelle
5. Montant de pièces de DRF rejetées	Comptable	Mensuelle
6. Montant DRF à établir	Comptable	Hebdomadaire
7. Montant des dettes de tiers	Comptable	Mensuelle
8. Taux décaissé sur Don	RAF	Trimestrielle
9. Consistance du compte spécial	RAF	Trimestrielle
10. Confirmation solde du compte Prêt IDA	Comptable	Trimestriellement
COMPTABILITE		
11. Cohérence comptes bancaires	Comptable	Mensuelle
12. Exactitude des caisses	Comptable	Journalière/AP/ Mensuelle/Annuelle
13. Comptabilité à jour	Comptable	Mensuelle
14. Comptabilité cohérente	COMPTABLE	Mensuelle
BUDGET		
15. Taux PTBA réalisé par catégorie	RAF	Mensuelle
16. Taux PTBA réalisé par composante /sous composante	RAF	Mensuelle
ADMINISTRATION		
17. Passation des marchés	RPM	Mensuelle
18. Situation des contrats en cours	RPM	Mensuelle
19. Montant tickets valeur carburant disponible	RAF	Mensuelle
20. Assurance des biens et des personnes	RAF	Annuelle
21. Inventaire des immobilisations et des stocks	RAF	Annuelle
• Suivi des véhicules	Comptable	Mensuelle
• Contrats d'entretien	Comptable	Annuelle
• Fournitures diverses	Comptable	Mensuelle/Trimestrielle
22. Demandes de non objection	Secrétaire	Mensuelle
PERSONNEL		
23. Congés annuels	RAF	Annuelle
24. Evaluation du personnel	Coordonnateur (trice)	. Annuelle
CONTROLE INTERNE		
25. Permanence du contrôle interne	RAF	Mensuelle

12.2. Rapports et périodicités

12.2.1. Obligation de reporting du projet

Les obligations de reporting du PARCA sont de deux ordres :

- Les obligations vis-à-vis de l'IDA à travers la procédure officielle décrite dans les directives pour le financement axé sur la performance ;

- Les obligations de reporting internes au fonctionnement et à la bonne coordination des activités du projet. Ces rapports devront présenter mensuellement, trimestriellement et annuellement :
- les sources et emplois des fonds du Projet, tant cumulativement que pour la période couverte par le rapport en indiquant séparément les fonds accordés au titre de la subvention et expliquer les écarts entre les ressources et emplois prévisionnels et effectifs ;
- l'avancement matériel de l'exécution du Projet cumulativement et pour la période couverte par le rapport et expliquer les écarts entre les objectifs prévus et les résultats obtenus dans le cadre du Projet ;
- l'état d'avancement de la passation des marchés du Projet à la fin de la période couverte par le rapport.

Les rapports d'avancement annuel technique et financier reprendront les documents élaborés à des fins d'usage tant externe qu'interne. Ce sont :

- Les Etats financiers annuels ;
- Les Rapports portant sur les activités réalisées.

12.2.2. Rapports prévus dans l'accord de crédit l'IDA

Tableau 71 : Rapports stipulés dans l'Accord de crédit

Rapports exigés	Date limite de transmission	Personne en Charge	Consolidation	Supervision	Approbation
Rapport d'activités semestriel	Au plus tard 3 mois suivant la fin du semestre	Responsables de composantes RAF	RSE	Coordonnateur	CPM/IDA
Rapport d'activités annuel	Dans les 3 mois suivant la fin de l'année	Responsables de composantes RAF	RSE	Coordonnateur	CPM/IDA
Examen à mi-parcours	Au plus tard au début de la quatrième année	IDA Consultants	CPM/IDA	CPM/IDA	CPM/IDA
Revue finale	Au cours de la dernière année d'achèvement du Projet	IDA Consultants	CPM/IDA	CPM/IDA	CPM/IDA
Rapport d'achèvement	Au plus tard dans les 6 mois suivant la date d'achèvement	CPM/AEP	CPM/IDA	CPM/IDA	CPM/IDA
Ministères des finances	Dans les 4 mois suivant la fin de l'année	RAF / COMPTABLE/ AEP	Coordonnateur	IDA/CPM	CPM/IDA
Rapports d'audit annuel	Dans les 6 mois suivant la fin de l'année concernée	Auditeurs externes	AEP	IDA/CPM	CPM/IDA

12.2.3. Autres rapports de gestion

Rapports exigés	Date limite de transmission	Personne en Charge	Consolidation	Supervision	Approbation
Rapports de mission IDA	48 heures ouvrables date de retour de mission	Personnes concernées	IDA	Coordonnateur	Coordonnateur
Synthèse mensuelle des activités	Au plus tard le 15 du mois suivant	Responsables de composantes RAF	RSE	Coordonnateur	Coordonnateur
Compilation trimestrielle des activités	Au plus tard 1 mois suivant la fin du trimestre	Responsables de composantes RAF	RSE	Coordonnateur	IDA

12.3. Procédures de contrôle interne : Auto – contrôle et Contrôle RAF et RSE

Objet

Assurer d'une part la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information et d'autre part l'amélioration des performances.

Application de la procédure

La procédure s'applique de façon continue à l'ensemble des opérations exécutées par le Projet.

Règles de gestion

- Le contrôle interne au niveau du Projet se décline en :
 - auto - contrôle effectué quotidiennement par le personnel dans l'exécution de ses tâches ;
 - contrôle effectué périodiquement par le **RAF** et le **Responsable de Suivi/Evaluation**.

Description de la procédure

- Contrôle au niveau du Projet
- Contrôle des activités des partenaires financés par le Projet
- Suivi évaluation

Contrôle au niveau du Projet

- **Le RAF** est chargé de la vérification de l'application du manuel de procédures administratives, financières et comptables ;
- **Le RAF renseignera mensuellement la fiche indicative des activités de contrôle interne** (cf. *Support de Gestion n°29, Fiche sur les activités de contrôle interne Mensuel*)
- **Le RSE** fera également des visites de terrain pour constater les réalisations faites par les partenaires et autres prestataires. Ces visites feront également l'objet de rapport.

Contrôle des activités des partenaires financés par le Projet

L'AEP examine les rapports périodiques d'activités transmis par les partenaires financés et font les observations éventuelles. C'est un premier niveau de contrôle ;

L'AEP ne se contentera cependant pas seulement des rapports. Il devra établir un Planning de visites de terrain pour aller examiner sur place les activités réalisées et les conditions de leur réalisation.

NB : Chaque visite de terrain sera sanctionnée par un rapport de visite sur site.

Le Projet peut suspendre les décaissements dans les cas suivants :

- *Absence de justificatif et/ou justificatif peu probants ;*
- *Liasses de dépenses incomplète, surchargées et/ou douteuses ;*
- *Absence de service fait sur les activités ;*
- *Absence d'explication claire et convaincante à la requête de la commission ;*
- *Introduction régulière de dépenses non éligibles et non programmées sans accord écrit du Projet.*

Le Projet notifie au partenaire la mise en demeure. En cas de réaction positive, le projet lève la mise en demeure, sinon la suspension du partenaire est prononcée par lettre recommandée du Projet avec accusé de réception. Le Projet procédera de concert avec le partenaire à l'évaluation de la convention de l'année n au plus tard le 31 janvier de l'année n+1. Si cette évaluation est concluante, le Projet procédera à la signature de la nouvelle convention de collaboration annuelle.

Sur recommandation de l'AEP et après approbation du Comité du Pilotage (CP), le contrat de performance liant le Projet à un partenaire peut être non renouvelé en cas d'insuffisances constatées sur les points suivants :

- évaluation et suivi des activités;
- réalisation des objectifs contenus dans le contrat de performances ;
- justification de l'utilisation des fonds reçus ;
- respect des clauses du contrat annuel de performance.

Le Projet notifie au partenaire le non renouvellement, par lettre recommandée avec accusé de réception. Il dispose de deux (02) mois à compter de la date de notification pour lever les conditions.

12.4. Procédures de coordination : coordination mensuelle et suivi des activités

Objet

Assurer une conduite opérationnelle, harmonisée, performante et transparente des activités du Projet.

Application de la procédure

La procédure s'applique dans le cadre d'une dynamique de groupe développant l'approche participative et la concertation mutuellement bénéfique.

Règles de gestion

- Le Projet doit avoir des rencontres mensuelles sur l'état d'avancement du PTBA et sur la programmation d'activités budgétisé du mois avenir (à partir de laquelle le plan de

trésorerie du Projet est actualisé). Ces réunions doivent avoir lieu au niveau de chaque unité de coordination.

- Le Projet doit développer une tradition de réunions générales trimestrielles élargies aux partenaires d'exécution du Projet et relatives au suivi de l'ensemble des activités. La tenue de ces réunions doit être régulière pour l'établissement d'un processus de dynamique de groupe (cadres de l'AEP, Responsables des composantes, partenaires/prestataires engagés dans la mise en œuvre des activités du Projet) permettant de créer les conditions optimales d'une gestion concertée des opérations du Projet avec comme but d'assurer à tout moment une bonne visibilité des objectifs globaux .

Description de la procédure

- Les coordinations mensuelles devront prendre en compte notamment :
 - *au plan des opérations techniques* :
 - la préparation et la planification adéquates des activités,
 - le suivi régulier des activités dans le sens de préciser des points de divergence entre les différentes fonctions, d'examiner des éléments d'ajustement de l'organisation en matière d'assise de la stratégie d'implantation et d'intervention du Projet, d'adhésion et de participation effective des partenaires et de suivi-évaluation correct des activités,
 - l'appréciation de l'état d'avancement matériel des activités de la période sous revue et le niveau de mise en œuvre des recommandations antérieures ;
 - la préparation des missions de supervision, de revue technique et d'évaluation.
 - *au plan des opérations administratives, financières et comptables, le suivi de* :
 - l'application effective des procédures,
 - l'utilisation rationnelle des ressources financières mises à disposition et la sauvegarde du patrimoine,
 - la fiabilité des éléments comptables et financiers (exhaustivité, consistance, conformité, etc..),
 - l'analyse des requêtes des Partenaires et la traçabilité des ressources mises à la disposition des Partenaires de mise en œuvre,
 - la gestion du personnel,
 - la préparation des missions d'audit.
- Les réunions devront être formalisées avec production de procès-verbaux dressés par **le RSE** du Projet qui devra en outre assurer le suivi de l'exécution des éléments de la matrice de décisions établie au cours de ces réunions de coordination.
- En plus de ces réunions mensuelles, le Projet poursuivra ses missions de supervision de terrain qu'elles soient techniques ou administratives, financières et comptables. Ces sorties devront faire l'objet de programmation et de comptes rendus de missions articulés notamment autour des points ci-après :
 - les éléments supervisés et/ou contrôlés,
 - les distorsions constatées et les risques y relatifs,
 - les solutions discutées avec les opérateurs et bénéficiaires,
 - les recommandations et le plan d'action y relatifs.

- Il est rappelé que le suivi des activités du Projet peut être défini comme l'opération consistant à se tenir informé de l'état d'avancement du Projet au cours de son exécution tant en ce qui concerne les activités mises en œuvre et l'utilisation des moyens y relatifs, que le degré de réalisation des objectifs. Il s'agit ensuite d'en mesurer l'impact, par comparaison aux prévisions quantitatives établies par la programmation et d'en tirer les leçons et recommandations en indiquant les réajustements à opérer.
- Le suivi est donc une opération permanente tout le long de l'exécution du Projet débouchant sur la prise rapide de décisions permettant de réajuster les moyens, les échéances et d'adapter les actions aux réalités existantes et aux conditions imprévues ou mal évaluées à priori.
- Cette évaluation permanente nécessite la mise en place d'un système de gestion d'informations dûment sélectionnées. Ces informations devront circuler entre les différents niveaux d'exécution et de prise de décision, de façon organisée et périodique et sous des formes permettant l'exploitation rapide des données fournies : le tout devant passer à travers un cadre favorisant la concertation et facilitant la coordination entre les divers intervenants afin d'obtenir leur engagement quant aux décisions à prendre et les orientations à arrêter.

Périodicité	Hebdomadaire AEP	Mensuelle AEP	Trimestrielle AEP	Annuelle AEP
Cibles	Coordonnateur/RSE/RAF/CO MPTABLE/RPM	Coordonnateur/RSE/RAF/COM PTABLE/RPM	Concertation avec les partenaires : suivi de l'exécution du PTBA	Réunion bilan annuel

12.5. Procédures de contrôle externe : Audit et Supervision

Objet

- Assurer que l'atteinte des objectifs du Projet est en bonne voie grâce à l'exécution des activités conformément aux documents de base du Projet.
- Assurer la traçabilité des ressources mises à disposition et s'assurer que les dépenses effectuées sont éligibles au financement/IDA et, quelles sont en adéquation avec les ressources de Contrepartie et les contributions des Bénéficiaires.

Application

La procédure s'applique de façon périodique à l'ensemble des opérations exécutées dans le cadre des ressources du Projet.

Règles de gestion

- **Le Projet et les partenaires financés** sont soumis aux contrôles et à la supervision du Gouvernement, du IDA selon les procédures propres à chaque Bailleurs. Ils sont également soumis à des audits annuels ;

- **IDA**, assure un rôle d'administration du prêt/ IDA, de conseil, d'évaluation et de contrôle. A ce titre, il conduit des missions de supervision et de suivi au niveau du Projet et des partenaires financés ;
- **L'AEP** est chargée de la préparation, de la planification et de la coordination des différentes missions de supervision, d'évaluation et d'audit.

Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- La planification des missions d'audits ;
- Audit des comptes ;
- Planification des missions de supervision ;
- Mission de supervision du projet ;
- Evaluation à mi-parcours et finale.

Planification des missions d'audit

- Pour procéder aux audits annuels, **le Projet** recrute, deux (2) mois avant la fin de l'exercice à auditer un cabinet d'audit indépendant acceptable par **IDA**, suivant un mode de sélection conforme aux procédures de sélection des consultants ;
- **Le Projet et les partenaires financés** effectuent une bonne préparation des missions de supervision et d'audit dès qu'ils en sont informés. Toute la documentation requise doit être préparée et disponible pour permettre une correcte conduite desdites missions ;
- Le PARCA rédige les TDR de l'audit des comptes et lancer le processus de sélection d'un cabinet ;
- Assurer la consistance, la disponibilité et le bon ordre (classement) de la documentation nécessaire pour la justification correcte des écritures comptables conformément au manuel de procédures.

Audit des comptes du Projet

Un cabinet d'audit externe reconnu au plan national et international qui sera accepté par l'IDA, réalisera chaque année l'audit des comptes. Il vérifiera les registres et comptes du projet conformément aux normes internationales en la matière, validera les comptes et émettra toute remarque pertinente sur la gestion financière du projet. Cet audit portera également sur les fonds de l'IDA.

Les rapports d'audit devront être soumis au IDA et à l'Etat dans les six mois suivant la date de clôture de l'exercice concerné ; c'est-à-dire au plus tard le 30 juin de l'année suivante. Le non-respect de cette disposition entraînera une suspension des décaissements.

Outre le rapport de synthèse type assorti d'un avis sur les bilans financiers annuels, il sera demandé aux auditeurs:

- de procéder à un examen détaillé de tous les états de dépenses (ECD)) et des procédures des contrôles internes qui régissent leur préparation pour la période couverte par l'audit, et de donner un avis distinct sur cet aspect ;
- d'examiner la gestion et l'utilisation du compte désigné et de donner un avis distinct sur cet aspect ;

- de parachever l'examen en profondeur du système de contrôle interne du projet, en vue d'identifier les principales faiblesses et lacunes et de formuler des recommandations pratiques pour son amélioration. Les résultats de cet examen seront inclus dans une Lettre de la direction du projet, qui doit être soumise avec le rapport d'audit.

Le rapport des auditeurs devra respecter les nouvelles directives de l'IDA approuvées par le Conseil d'Administration du Fonds. Il s'agit de :

- l'opinion professionnelle des auditeurs sur les états financiers du Projet ;
- l'opinion sur les états certifiés de dépenses ayant donné lieu à des retraits au vu de relevés, ainsi que sur le degré de fiabilité des relevés de dépenses comme base de décaissement des ressources du crédit ;
- l'avis sur les comptes notamment sur l'utilisation rationnelle des fonds qui y sont déposés ;
- la Lettre à la Direction rendant compte de toutes les faiblesses du système, évaluant les risques liés à ces défaillances et proposant des recommandations pertinentes et pratiques avec un chronogramme de mise en application.

L'AEP devra archiver, au moins pour un (1) an, à compter de la date de remise du rapport d'audit au

IDA, pour l'année fiscale au cours de laquelle le dernier décaissement du Compte du Crédit ou du règlement du compte désigné a été fait, tous les documents (contrats, commandes, factures, reçus, etc.) pouvant servir de preuves à ces dépenses par IDA.

Le cabinet d'audit sera sélectionné sur la base des critères suivants :

- Le cabinet d'audit est impartial et indépendant de toute relation avec l'entité à contrôler, et des personnes en charge de sa nomination ;
- Le cabinet d'audit ne doit pas avoir une relation financière ou une relation d'affaire avec le Projet ou une composante spécifique pendant la période couverte par l'audit ;
- Le cabinet d'audit est bien établi et a une réputation solide ;
- Le cabinet doit utiliser des procédures et méthodes qui sont conformes aux pratiques d'audit généralement admises au plan international ;
- Le cabinet doit posséder un personnel adéquat ayant des qualifications et une expérience professionnelles appropriées ;
- Le cabinet d'audit doit avoir une expérience dans l'audit des comptes des projets ou organisations/institutions de même envergure, nature et complexité.

Mise en place d'un plan d'actions de suivi des recommandations des audits

Après chaque audit, l'AEP doit élaborer un plan d'actions pour le suivi des recommandations, structuré comme suit :

- énoncé du constat établi par l'auditeur et du risque de gestion y relatif ;
- formulation de la recommandation détaillée ;
- identification des actions séquentielles nécessaires à mettre en œuvre pour corriger la situation de distorsion ou de dysfonctionnement ;
- fixation de la date butoir de réalisation de l'action ;
- désignation du /des responsable (s) chargé (s) de la mise en œuvre des actions ;
- désignation du responsable chargé de la supervision et du contrôle de la réalisation ;
- indication de l'extrant vérifiable et/ou de la source de vérification de l'exécution de l'action ;

- indication des reporting nécessaires pour le suivi du plan d'actions.

Entre deux audits et les missions de supervision de l'IDA et les Inspecteurs de Finances de l'Etat devront vérifier que toutes les distorsions relevées lors du dernier audit sont régularisées et documentées en se référant au plan d'actions de suivi des recommandations.

Planification des missions de supervision

Le Projet et les partenaires financés pourront recevoir de manière périodique des missions d'assistance et de supervision **du Gouvernement et du IDA**. Les objectifs des missions de supervision seront, entre autres :

- de s'assurer du bon ancrage et de la stratégie d'implantation et d'intervention ;
- d'évaluer les résultats obtenus par activité et les comparer aux prévisions ;
- d'évaluer le niveau d'exécution des plans d'actions et des budgets ;
- d'examiner la régularité et la conformité des pièces et documents comptables ainsi que leur cohérence avec les rapports d'activités.

Supervision par l'IDA

Le projet fait l'objet d'une mission de supervision semestrielle, conduite par le Chargé du Programme de l'IDA conjointement avec le Gouvernement. L'IDA informe la partie au Gouvernement Nigérien et l'AEP de son planning de mission suffisamment à temps d'une part afin de s'accorder sur la période la plus propice pour effectuer la mission et d'autre part, pour permettre à l'AEP de préparer les éléments nécessaires à la réussite de la mission. D'une manière générale, les objectifs des missions de supervision sont les suivantes :

- D'évaluer l'état d'avancement des activités physiques de chaque composante du projet ;
- D'examiner le respect des procédures d'acquisition et de décaissements ;
- D'examiner le respect des conditions et clauses du Prêt/ IDA;
- D'évaluer l'état de recommandations de la mission de supervision précédente ;
- D'examiner les problèmes que rencontre le projet et les solutions préconisées ;
- De formuler des recommandations pour améliorer la mise ne œuvre du projet.

La mission procèdera, si elle le juge nécessaire, à la visite des réalisations sur le terrain.

Evaluation à mi-parcours et finale

Le Projet et les partenaires financiers organisent au cours de l'exécution, une mission dite d'Evaluation à mi-parcours. L'Evaluation à mi-parcours des acquis du Projet sera programmée au cours de la troisième année d'exécution du Projet. Cette évaluation couvrira tous les aspects possibles de l'exécution du Projet (techniques, financiers, et institutionnels). Les objectifs des missions d'Evaluation à Mi-Parcours sont, entre autres :

- de s'assurer du bon ancrage et de la stratégie d'implantation et d'intervention ;
- d'évaluer les résultats obtenus par activité et les comparer aux prévisions ;
- d'évaluer le niveau d'exécution des plans d'actions et des budgets ;
- de procéder éventuellement à des modifications importantes sur l'exécution du Projet au cours des années restantes.

L'évaluation finale quant à elle, tirera les leçons de l'exécution du projet pour l'avenir immédiat ou à terme.

Rapports de suivi évaluation des activités

Les rapports de suivi évaluation des activités de doivent contenir du PARCA informations indiquant notamment leur état d'avancement (hebdomadaire, mensuel, trimestriel et annuel), l'adéquation des ressources financières allouées et les emplois, la gestion des marchés passés.

Le rapport hebdomadaire

Chaque Service doit produire un rapport hebdomadaire d'activités réalisées.

- Au niveau de suivi évaluation, deux types de rapports sont dressés :
 - Un rapport hebdomadaire d'activités par service est élaboré et adressé au Coordonnateur, qui, à son tour, en fait un rapport de synthèse de chaque service ;
 - Un rapport hebdomadaire de production, élaboré à base des rapports hebdomadaires des différents Intervenants. Il est adressé au Ministre de tutelle dans ses attributions avec copie pour information aux plus hautes Autorités du Pays ainsi qu'à d'autres Intervenants (certains Ministères, etc...).
- Au niveau du RAF, les rapports suivants sont élaborés :
 - Un rapport hebdomadaire de chaque service est élaboré et adressé au coordonnateur qui, à son tour synthétise lesdits rapports.
- un rapport global est élaboré pour être remis au coordonnateur qui se charge de le transmettre à la tutelle.

Le rapport mensuel, trimestriel et semestriel

Les rapports mensuels, trimestriels et semestriels, sont des rapports de travail interne qui doivent être élaborés au niveau de chaque service.