----o0o----

MINISTERE DE LA PROMOTION ECONOMIQUE ET DU DEVELOPPEMENT

----o0o----

COOPERATION TCHAD-UNION EUROPEENNE

----o0o----

PROJET ACTION

MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES BUDGETAIRES, FINANCIERES ET COMPTABLES

VERSION FINALE

Consultant : *Cheikh Oumar Tall*

TABLE DES MATIERES

A. PREAMBULE 1

B. BIBLIOGRAPHIE 3

C. DEFINITION DES TERMES ET EXPRESSIONS 4

D. INTRODUCTION 9

E. ORGANISATION DE LA CTUE 14

Termes de référence / Profil des Postes

F. LES PROCEDURES ADMINISTRATIVES

*Traitement du courrier « arrivée » 38
*Traitement du courrier « départ » 40
*Notes internes / Mémo 41
*Approvisionnement 42
*Gestion du personnel 45
*Paiement des salaires 48
*Heures supplémentaires 52
*Entretien courant des véhicules 54
*Consultation restreinte 56

G. LES PROCEDURES BUDGETAIRES

*Budget et suivi budgétaire 58
*Devis programmes 62

H. LES PROCEDURES FINANCIERES ET COMPTABLES

*Plan comptable – Principe de codification 70
*Comptabilité des engagements 89
*Achat des biens et services 91
*Achat des biens et services / procédures d'urgence 10
*Règlement des factures par chèque 10
*Caisse menues dépenses 10
*Les paiements 10
*Autorisation d'utilisation des imprévus 12
*Clôture des régies 12
*Gestion des immobilisations 13
*Question d'ordre administratif et juridique 13

A)

PREAMBULE

A) PREAMBULE

La conception de ce manuel de procédures s'inscrit dans le cadre de l'exécution de la deuxième phase du contrat n° 942/PAON/FED/99 du 15 avril 1999 qui nous lie à l'Administration tchadienne et à la Délégation de la Commission européenne. Nous rappelons que l'objet de notre contrat est l'assurance d'une assistance technique dans le cadre de 8ème FED, en vue de la mise en place de structures chargées d'appuyer l'Ordonnateur National, pour l'exercice, dans les meilleures conditions, de toutes les tâches qui lui sont dévolues au titre de la Convention de Lomé IV.

Dans la première phase de notre intervention, l'évaluation organisationnelle du Programme d'Appui à l'Ordonnateur National (PAON) nous avait permis de déceler bon nombre de faiblesses à savoir : le manque d'organisation administrative et surtout, l'inexistence d'un système de contrôle interne.

Ces faiblesses ont eu pour conséquences :

- Un cumul de fonctions incompatibles observé chez certains responsables (le pouvoir de contrôle et le pouvoir d'exécution n'étant pas séparés) ;

- L'inexistence de procédures systématisant les circuits internes et externes des informations d'une part, sécurisant les biens meubles et immeubles de la structure d'autre part.

Ceci nous a conduit :

dans un premier temps à faire une proposition de réorganisation interne du PAON et à appuyer les autorités dans la mise en place de la nouvelle structure ;
dans un deuxième temps à élaborer ce manuel de procédures **spécifique**.

Nous avons conçu le manuel de manière qu'il soit facile à adapter à toutes les structures financées à partir des fonds FED au Tchad, sous réserve d'y apporter quelques légères modifications vue leurs caractéristiques respectives.

L'assistance du Contrôleur Administratif, Financier et Comptable de la CTUE sera d'une importance capitale dans la conception des manuels de procédures de l'ensemble des projets et UTLC. De ce fait, les techniques de gestion administrative, financière et comptable de la CTUE, des UTLC et des Projets et Programmes s'inscriront dans une logique permettant une harmonie et une cohérence dans :

- La gestion administrative interne de toutes les structures chargées de la gestion de l'aide communautaire au Tchad,

- Les méthodes d'instruction des dossiers,
- L'élaboration des devis - programmes,
- Les techniques d'élaboration des appels d'offres,
- Le dépouillement des marchés,
- Les mécanismes d'acquisition des biens et services,
- Les méthodes de réception des biens et services acquis,
- Les techniques de comptabilisation des engagements et des dépenses,
- La liquidation des dépenses,
- Le règlement des dépenses,
- Etc..

B)

BIBLIOGRAPHIE

B) BIBLIOGRAPHIE

1. La Convention de Lomé IV telle que révisée par l'accord signé à MAURICE le 4 novembre 1995

2. Développement rural : Gestion et Contrôle des devis – programmes et des régies (guide pratique – Commission européenne : Direction Générale du Développement)

3. Guide de l'Utilisateur : des procédures financières du Fonds Européen de Développement (FED, version 1.4)

4. Guide de l'Utilisateur : pour les appels d'offres et les marchés financés par le Fonds Européen de Développement (FED, version 1.1)

5. Les cycles des projets

6. Micro – finances : Orientations méthodologiques

7. Gestion du cycle de projet : Approche intégrée et cadre logique (CEE)

8. RECUEIL des INSTRUCTIONS :
   - Normes d'organisation
   - Préparation et financement des interventions
   - Préparation et passation des marchés de travaux et de fournitures
   - Exécution des marchés de travaux et fournitures
   - Coopération technique
   - Volets spécifiques de coopération
   - Suivi général des interventions
   - Annexes documentaires

9. Gestion décentralisée des projets (guide pratique 98)

10. Livre vert : sur les relations entre l'Union européenne et les pays ACP à l'aube du 21ème siècle (défis et options pour un nouveau partenariat)

11. Législation : JO des Communautés européennes du 31/12/90 : Décision n° 3/90 du conseil des ministres ACP-CEE, du 29 mars 1990, portant adoption de la réglementation générale, des cahiers généraux des charges et du règlement de procédures de conciliation et d'arbitrage, relatifs aux marchés de travaux, de fournitures et de services financés par le FED, et concernant leur application

12. Plan comptable OCAM
13. Accord interne : relatif au financement et à la gestion des aides de la Communauté dans le cadre de la quatrième convention ACP/CEE (91/401/CEE) - JO

C)

DEFINITION DES TERMES ET EXPRESSIONS

C) DEFINITION DES TERMES ET EXPRESSIONS

Aide communautaire : Aide globale apportée à la République du Tchad par la Communauté européenne.

Aide budgétaire : Aide à l'Ajustement Structurel (financement du budget de l'Etat dans le cadre de la convention Tchad - UE)

Appui et Conseil Technique et Institutionnel à l'Ordonnateur National « ACTION » : Il s'agit du Projet créé en lieu et place du PAON pour la coordination nationale de l'aide communautaire.

Apurement d'avance : Au sens de la réglementation du FED, il s'agit de la justification de la dotation initiale accordée :

- dans le cadre d'une régie par la présentation de pièces de dépenses. L'ordre de paiement préparé est de «ZERO Fr» et le montant du mémoire comptabilisé en apurement.
- dans le cadre des marchés de fournitures et services par la restitution de la garantie et/ou la delivrance d'une main levée bancaire

Agence d'exécution «Projet» : Opérateur chargé de la réalisation technique et financière des objectifs du Projet. Elle est placée sous la tutelle du maître d'œuvre.

Convention de Lomé : Convention juridique signée entre tous les pays membres de l'Union Européenne et les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, appelés « ACP ». Les conventions de Lomé successives organisent juridiquement la coopération entre la CE et les pays ACP.
La Convention de Lomé peut être considérée comme un accord collectif de coopération entre l'UE et les Etats ACP.

Coopération Tchad – Union Européenne (CTUE) : Structure chargée de la coordination nationale de l'aide communautaire au Tchad

Coordonnateur National : Il s'agit du Coordonnateur de la CTUE.

Contrôleur de Gestion : Il s'agit du Contrôleur de Gestion Administrative, Financière et Comptable de la CTUE.

Convention de financement : Accord entre la Commission européenne et l'Etat ACP. Elle constitue un engagement primaire. L'Etat alors s'engage à mettre en œuvre le projet et la Commission européenne à financer à hauteur du plafond prévu.

L'enveloppe financière et le plan de financement, ainsi que les dispositions techniques et administratives d'exécution, sont repris dans la convention de financement, ceci conformément à la décision de financement et à la proposition de financement. Ils deviennent des éléments contraignants lors de la mise en œuvre de la convention.

Comité de Pilotage : Il est créé par décision ministérielle. Ses membres sont tous les intervenants impliqués dans les objectifs du programme. Il assure le pilotage et la coordination générale du programme et approuve ou amende, au besoin, les devis - programmes avant leur présentation à la signature de l'ON et au visa du Chef de Délégation.

Comité Interministériel de Suivi : Ses membres sont représentés par tous les ministères impliqués dans la coopération entre le Tchad et l'Union Européenne. Il est présidé par l'Ordonnateur National et le Chef de Délégation. Il suit l'exécution technique et financière des projets mis ou à mettre en œuvre dans le cadre des conventions de Lomé. Il émet des recommandations et prend toute mesure propre à assurer la bonne marche des projets.

Décision de financement : Acte administratif par lequel le Comité du FED autorise le financement d'une proposition qui lui est soumise.

Délégation de la Commission Européenne « Délégation » : Représentation locale de la Commission européenne.

Devis programme : Budget, il est prévu dans la convention de financement. C'est un document contractuel périodique conclu entre l'ON et une agence d'exécution (projet), visé par la Délégation et destiné à l'exécution d'une tranche du programme contenu dans la convention de financement auquel il fait référence.
Le Devis programme doit inclure un programme, un devis estimatif et un plan de financement pour la période concernée. Le devis programme comprend les dépenses exécutables sur engagements spécifiques et celles exécutables en régie.
Pour les dépenses exécutables en régie, l'ON nomme des régisseurs et des gestionnaires auxquels il délègue certains de ses pouvoirs. Ils sont responsables de l'exécution du devis programme.

Engagement primaire : Transfert de crédits d'une dotation telle que le PIN vers des comptes relatifs à des projets individuels. (Convention de financement).

Engagement secondaire : Transfert de fonds sous « engagement primaire » à un autre compte, afin de couvrir les coûts des contrats, marchés etc.. dans le cadre de l'exécution des programmes et projets.

Fonds Nationaux : On peut distinguer deux types de fonds nationaux :

- Les fonds « Budget National Public » pouvant couvrir des frais récurrents du projet et continuant d'exister après la fin du projet,

- Les « Fonds de Contrepartie » représentés par la valeur en monnaie locale de la vente de devises ou de biens provenant de l'aide de la CE. Ces fonds sont cogérés par le gouvernement et la CE.

Fonds Européens de Développement (FED) : Outil financier alimenté par une contribution quinquennale et spécifique des Etats membres de l'Union européenne pour mettre en œuvre une série de conventions ACP-CEE dans le cadre de la coopération de développement. Le FED est constitué des fonds suivants : Appui à l'Ajustement Structurel, Capitaux à Risques, STABEX, SYSMIN, Bonification d'Intérêts, PIN, PIR, etc..

Gestionnaire comptable = Administrateur Comptable = Comptable.

Instruments de Coopération :

Programmables :

PIR
PIN
Appui à l'Ajustement Structurel

Non programmables :

STABEX
SYSMIN
Aide d'Urgence
Aide aux réfugiés
Bonification d'intérêts

Liquidation : Acte par lequel le régisseur vérifie l'existence des droits du créancier, détermine et vérifie le montant de la créance et vérifie les conditions d'exigibilité de la créance.

Maître d'ouvrage : l'Etat ou la personne morale de droit public ou de droit privé qui conclut ou au nom de qui est conclu le marché avec le titulaire.

Maître d'œuvre : Le service public, la personne morale de droit public ou la personne physique ou morale désignée par le maître d'ouvrage conformément au droit de l'Etat du maître d'ouvrage. Il a la responsabilité de la direction et/ou du contrôle de l'exécution du projet et, le maître d'ouvrage peut lui déléguer des droits ou des compétences au titre du projet.

Maître d'œuvre délégué : toute personne physique ou morale désignée par le maître d'œuvre en tant que telle au titre du projet et habilitée à représenter le maître d'œuvre dans l'exercice de ses fonctions et dans l'exercice des droits et/ou des compétences qui lui ont été déléguées. En conséquence, lorsque les fonctions, des droits et/ou des compétences du maître d'œuvre ont été déléguées

au représentant de celui-ci, toute référence faite au maître d'œuvre vise également son représentant.

Marché spécifique : Marché ou contrat conclu directement entre le titulaire et l'ON et endossé par le Chef de Délégation. Son financement se fait hors régie administrative.

Mémoire de remboursement ou mémoire de justification de dépenses : Dossier justificatif de dépenses constitué de documents récapitulatifs et des pièces originales des dépenses faites dans le cadre d'une régie et servant au réapprovisionnement ou à la justification de la caisse d'avance de cette régie.

Monnaie nationale : monnaie de l'Etat du maître d'ouvrage.

Numéro comptable de projet : Codification qui permet de distinguer les projets (engagements primaires).
Exemple d'un numéro comptable : 7.ACP.CC.045, dont :

- 7 : numéro de convention entre l'Union européenne et les Etats membres
- ACP : pays ACP
- CD : Tchad
- 045 : numéro du projet

Ordonnateur Principal : La Commission européenne désigne l'Ordonnateur Principal du FED, qui est responsable de la gestion des ressources du Fonds. Il délègue une partie de ses attributions aux Ordonnateurs Nationaux.

Ordonnateur National de FED (ON) : Il est désigné par chaque Etat ACP qu'il représente pour toutes les opérations financées sur les ressources du Fonds gérées par la Commission.

Ordonnateur National délégué : L'Ordonnateur National peut déléguer une partie de ses attributions à un (ou plusieurs) Ordonnateur National délégué.

Ordonnancement : Acte par lequel L'Ordonnateur donne ordre au comptable, par l'émission d'un ordre (ou mandat) de paiement, de payer une dépense dont il a effectué la liquidation.

Ordre (ou mandat) de paiement : C'est le document qui traduit l'ordre donné par l'Ordonnateur National d'exécuter un paiement pour un montant indiqué, à un bénéficiaire donné, auprès d'une agence bancaire désignée.

Ordre de Paiement Interne (OPI) : Il s'agit d'un ordre de paiement interne au Projet et utilisé par sa comptabilité dans le cadre de l'exécution de son budget.

Payeur délégué : C'est l'établissement financier qui gère les fonds transférés et qui effectue des paiements sur **ordre de l'ON et de la Délégation** Le payeur délégué au Tchad est la BEAC.

Programme : Ligne d'actions élaborée en concertation avec l'Etat ACP, approuvé par le Comité du FED et qui vise la réalisation d'un ou plusieurs objectifs à caractère économique. La mise en œuvre du programme se fait sous la forme de marchés : marchés de services, travaux de fournitures et marchés de régie.
Sa mise en œuvre est subordonnée à la signature préalable d'une convention de financement.

Programme Indicatif Régional (PIR) : Enveloppe financière FED permettant le financement de projets et programmes couvrant plusieurs Etats ACP, territoires ou départements d'Outremer.

Programme Indicatif National (PIN) : Ressources programmables réservées sans limite dans le temps pour l'engagement de programmes et projets spécifiques. En d'autres termes, c'est un programme de financement d'actions de développement préparé par l'Etat ACP et indiquant les secteurs d'intervention ainsi que le calendrier d'exécution du PIN.

Programme d'Appui à l'Ordonnateur National (PAON) : Structure mise en place auprès du Ministre du Plan, Ordonnateur National du FED en 1993, pour l'appuyer dans la gestion de l'aide communautaire.

Responsable du Suivi Evaluation : Il s'agit du Responsable du S-E de la CTUE.

Régie administrative : Mode d'exécution choisi par l'Ordonnateur National pour la réalisation de prestations ou de travaux dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme par l'intermédiaire de ses agences ou services publics ou d'agences d'exécution mises en place à cet effet. L'ON désigne les régisseurs de la régie et leur délègue une partie de ses pouvoirs. La gestion des régies est organisée sur le mode de la séparation des pouvoirs entre les fonctions de régisseur - ordonnateur et de gestionnaire – comptable.
Les régies d'avance sont exprimées et exécutées en monnaie nationale exclusivement.

Régisseur : Chef ou Directeur de projet ou programme. IL est seul habilité à engager des dépenses et émettre des ordres de paiement internes.

Requête de financement : Demande écrite initiée par l'Ordonnateur National pour obtenir la création d'un engagement primaire ou d'une action devant faire en général l'objet d'un engagement spécifique secondaire (assistance technique, étude, évaluation, fournitures, travaux) dans le cadre de l'exécution d'un programme.

STABEX : Stabilisation des recettes d'Exportation des produits de base agricoles

D)

INTRODUCTION

D).INTRODUCTION

1) Objectifs du Manuel :

Ce manuel constitue une série d'instructions standard destinées à décrire pour les principaux aspects de la vie de la CTUE et du projet ACTION :

- Les mécanismes d'élaboration des différents types de devis programmes (démarrage, croisière, final),
- Les modalités d'exécution des opérations,
- Les responsabilités des différents intervenants,
- Les procédures d'établissement des états de synthèse périodiques,
- Les modalités de contrôle des opérations par les organes externes.

Ce manuel de procédures administratives financières et comptables remplit plusieurs fonctions parmi lesquelles on distingue :

- **Outil de gestion :**

Ce manuel est un outil de gestion car permet de définir les modalités d'exécution de la CTUE/ ACTION en tant que régie administrative, par le biais de la codification des actes et les tâches des différents intervenants.
Il aide dans la compréhension et dans l'interprétation des procédures de contrôle d'utilisation des fonds.

- **Outil de planification :**

Le manuel donne les normes de planification de l'utilisation et de l'affectation des fonds mis à la disposition de la CTUE / ACTION. Cette planification revêt une importance capitale dans l'élaboration des devis programmes annuels et dans leur répartition en programmes d'activités trimestriels ou semestriels.

- **Outils de communication :**

Le manuel permet aux différents intervenants d'agir de concert selon des normes et codes communs.

- **Outil de formation :**

Ce manuel est un outil de formation, notamment pour les personnes nouvellement recrutées ou affectées. Elles trouveront tout de suite les réponses à leurs questions et pourront ainsi rapidement se familiariser avec leurs futures responsabilités.
Ceci constituera un gain de temps appréciable dans la réalisation efficace des objectifs de la CTUE / ACTION.

- **Outil d'information de gestion :**

Le manuel est un instrument d'information de gestion en ce qu'il permet au Coordonnateur de la CTUE et à ses collaborateurs, d'analyser au mieux toutes les informations et résultats qui leur parviennent sous un format standard.
Il aide également à la mise en place d'un système d'information sur l'évolution des activités des Projets et Programmes.

2) Fonctionnement du manuel :

2-1) Responsabilité et diffusion :

La responsabilité du manuel incombe au Coordonnateur de la CTUE et à ses collaborateurs.
Néanmoins, le manuel étant une œuvre collective, il doit faire l'objet d'une diffusion adéquate aux différents échelons de la structure.

2-2) Mode d'emploi :

Pour avoir un caractère réellement opérationnel, le manuel de procédures a une présentation formalisée grâce notamment :

- A la standardisation de toutes ses pages par l'utilisation de formulaires pré-établis permettant un découpage logique des différentes procédures et facilitant leur mise à jour ;

- A l'utilisation d'un plan type pour chacune des fonctions. Le manuel contient une description des différents documents utilisés pour les diverses procédures, avec l'indication de leur mode de préparation et d'emploi. Un système de codification et de repérage est utilisé pour l'identification des différents documents.

2-3) Le formulaire standard :

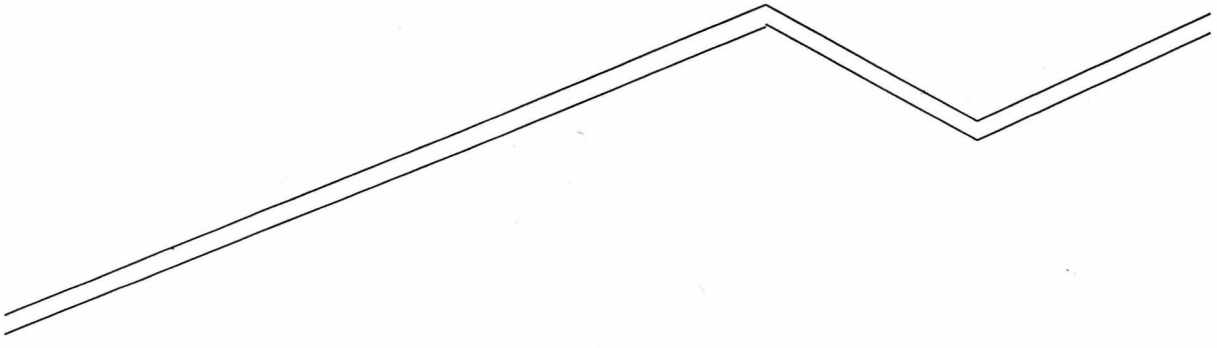
- Le cadre que vous trouverez à la page suivante sera utilisé.

2-4) La mise à jour :

- Dans le souci d'adapter au mieux le manuel de procédures aux besoins et réalités de la CTUE, une mise à jour sera faite à la rigueur une fois par année.

FORMULAIRE STANDARD

ACTION	MANUEL DE PROCEDURES			Nature (1)
TITRE (2)				
DATE (3)	Mise à jour (4)	(5)	N° (6)	Page (7)



(1) Procédure ou document (support)

(2) Indication du type de procédure (par exemple : « traitement du courrier arrivé »)

(3) Indication de la date d'établissement de la procédure

(4) Indication de la date de dernière mise à jour

(5) Indication de la nature de la procédure (administrative, financière, comptable..)

(6) Numéro de la procédure

(7) Numéro de page de la procédure

Nous recommandons la mise à jour régulière du manuel, afin qu'il puisse mieux répondre aux exigences que requiert l'outil de gestion qu'il représente.

3) Plan du manuel :

Le plan du manuel se présente comme suit :

- A) PREAMBULE
- B) BIBLIOGRAPHIE
- C) DEFINITION DES TERMES ET EXPRESSIONS
- D) INTRODUCTION
- E) ORGANISATION DE LA CTUE
- F) LES PROCEDURES ADMINISTRATIVES
- G) LES PROCEDURES BUDGETAIRES
- H) LES PROCEDURES FINANCIERES ET COMPTABLES

E)

ORGANISATION DE LA CTUE/ACTION

E) ORGANISATION DE LA CELLULE DE COORDINATION

DE LA CTUE

Sous l'autorité directe de l'Ordonnateur National du FED, la Cellule de Coordination de la CTUE a pour mission principale, d'appuyer l'ON dans les tâches qui lui sont dévolues au titre de la Convention de Lomé, pour une amélioration qualitative de ses capacités de coordination et de gestion de l'aide communautaire. Ce qui doit se traduire entre autre par une augmentation significative du taux d'absorption des fonds communautaires dans le cadre de l'exécution des programmes et projets financés à partir des fonds du FED.

1).Les tâches dévolues à la Cellule de Coordination

Ses tâches s'articulent autour de trois (3) grands axes :

La Coordination : L'une des tâches principales de l'Ordonnateur National est de coordonner au niveau national, l'ensemble des actions de coopération avec la Commission européenne. C'est une tâche assez complexe dans la mesure où il s'agit d'harmoniser les activités des différents ministères impliqués dans la réalisation des projets et programmes FED. Cette coordination est :

- verticale : car s'effectue entre les différents centres de décisions d'une part, entre ces derniers et les structures d'exécution d'autre part,

- horizontale :parce qu'elle s'effectue entre les différentes structures d'exécution.

La Cellule de Coordination joue ainsi **un rôle d'interface** entre :

- L'Ordonnateur National et la Délégation de la Commission européenne,

- Les UTLC des ministères techniques, l'ON et la Délégation,

- Les projets, l'ON et la Délégation.

Les relations entre l'ON et ses différents interlocuteurs étant multiformes, la Cellule de Coordination est un centre de communication et de débat, donc, un point de convergence et d'harmonisation de points de vue et de décisions pour la bonne maîtrise et la bonne orientation de la gestion de l'aide communautaire.

La Cellule permet par ailleurs à l'ON, d'exécuter avec efficacité, toutes les tâches politiques et administratives qui lui sont implicitement dévolues dans le cadre de la Convention de Lomé à savoir :

- L'harmonisation des politiques d'investissement en vue d'une cohérence dans les prises de décisions gouvernementales. La Cellule veille à cet effet sur l'opportunité du financement ou non des projets sur les fonds du FED,
- La définition des stratégies à appliquer,
- L'orientation des négociations avec les bailleurs,
- L'instruction rapide des dossiers,
- Le suivi des dossiers sous-régionaux dans le cadre du soutien de la Commission européenne à l'intégration économique,
- La diligence dans la mobilisation des fonds,
- L'harmonisation des points de vue entre l'ON et le Chef de Délégation,
- La coordination et le suivi de la préparation des programmes et projets,
- Le choix des projets viables etc.....

Le Suivi : La Cellule joue un rôle important dans la vie des projets en ce sens qu'elle est un instrument de gestion et de contrôle. En tant que carrefour de l'information, elle centralise et supervise toute les informations émanant des UTLC et des différentes structures administratives et techniques bénéficiant du concours de la Commission européenne.
Dans ce cadre, ses activités porte essentiellement sur :

- Le contrôle de gestion budgétaire,
- Le contrôle financier et comptable,
- Le contrôle physique des réalisations.
- Le suivi administratif et juridique,

L'Evaluation : Elle est la suite logique « du Suivi » car c'est à ce stade que s'analysent les informations recueillies et synthétisées. La Cellule de Coordination, en collaboration avec les responsables des UTLC et des programmes, définit
les indicateurs de performance qui permettent d'évaluer périodiquement les réalisations des projets, afin de permettre à l'ON et à la Délégation de la Commission européenne de disposer de manière permanente, d'informations qualitatives susceptibles de les orienter dans les décisions qu'ils prennent au cours de la mise en œuvre des programmes et projets.

2) L'organisation de la CTUE

La Cellule de Coordination est **une structure légère, gérée par de l'assistance technique nationale et/ou expatriée.**

Elle est composée :

- D'une Coordination,
- D'un service de Contrôle de Gestion Administrative Financière et Comptable
- D'un service de Suivi-Evaluation

3) Le personnel

Il est composé :

- Du Coordonnateur National,
- Du Contrôleur de Gestion Administrative, Financière et Comptable,
- De l'assistant du Contrôleur de Gestion chargé des finances et de la comptabilité,
- De l'assistant du Contrôleur de gestion chargé de la gestion administrative, des affaires juridiques et de la formation continue,
- Du responsable du Suivi-Evaluation
- Du Comptable
- Du personnel d'appui (secrétaire, chauffeur, planton, gardien....)

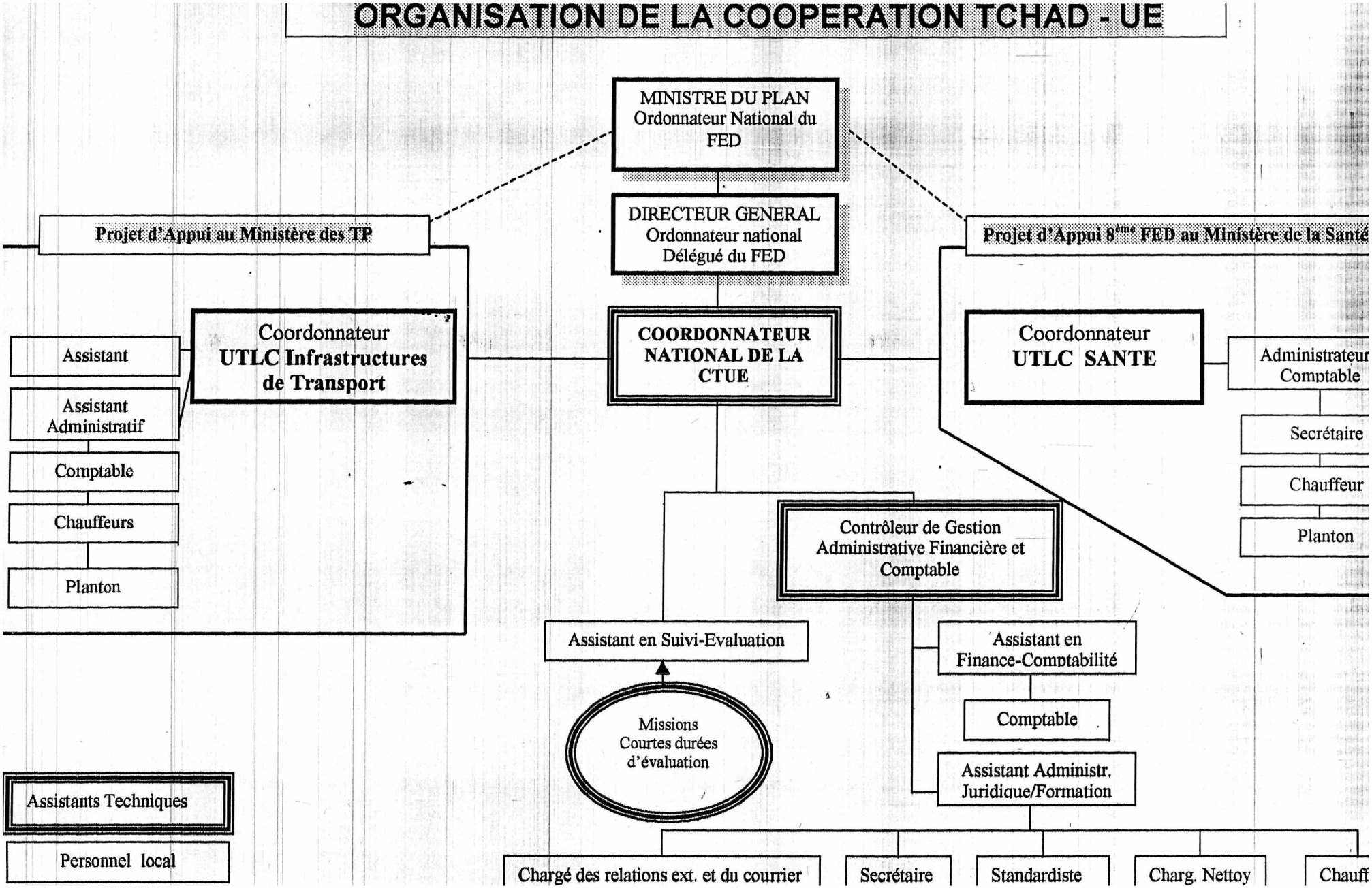
4) Fonctionnement :

La CTUE dispose d'un budget de fonctionnement et d'équipement exécuté sous forme de régie administrative.

5) Organigramme

Voir page suivante

ORGANISATION DE LA COOPERATION TCHAD - UE



CTUE - TCHAD
PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Coordination
POSTE	Coordonnateur National
FORMATION REQUISE	Agronomie, Agro-économie, Agro-pastoralisme
EXPERIENCE	10 ans minimums

DEFINITION DE LA FONCTION

- Dans le cadre de la Convention de Lomé, assister l'ON, dont il est le Conseiller, dans ses tâches de programmation, de coordination et de suivi des programmes et projets à exécuter dans le cadre de la Coopération Tchad – UE.

- Coordonner, animer et assurer les activités de la Cellule de Coordination (CTUE).

- Elaborer les documents d'orientation de l'aide communautaire.

- Assurer la coordination technique pour les secteurs hors concentration de la coopération Tchad – Union européenne (développement rural, hydraulique, sécurité alimentaire, micro-réalisation, élevage etc..) et notamment :

  - Contribuer à la définition des stratégies à appliquer dans les domaines hors concentration en collaboration avec les acteurs impliqués dans les politiques sectorielles respectives, assister l'ON et la Délégation dans toute question relative à cette politique.
  - Apporter un appui technique aux services de l'Administration et aux bailleurs dans le suivi des réalisations dans les domaines hors concentration financés dans le cadre du PIN et du PIR.
  - Identifier, concevoir, instruire et suivre la mise en œuvre des actions, projets et programmes financés sur fonds FED dans les domaines hors concentration. Veiller à une bonne coordination de ces activités.
  - Assister les autorités tchadiennes dans la définition et le lancement d'études, leur suivi et contrôle, la préparation des appels d'offres, le suivi des activités sur le terrain etc..

- Etablir des requêtes de financement et viser tous les documents financiers à soumettre à l'approbation de l'ON et de la Délégation.

- Appuyer les départements techniques dans l'élaboration des dossiers des projets et dans leur instruction.

- Contribuer activement à l'élaboration des termes de référence de toute étude d'identification et de faisabilité.

- Assurer le relais entre la Délégation de la Commission européenne et l'Ordonnateur National du FED d'une part, entre ces derniers et les ministères techniques, les UTLC et les projets d'autre part.

- Superviser et accélérer, avec ses collaborateurs, le traitement des dossiers administratifs et financiers communautaires.

- Diligenter l'approbation des dossiers par les autorités compétentes, en l'occurrence l'ON et le chef la Délégation.

- Informer régulièrement l'ON et la Délégation sur l'état d'avancement des programmes et projets. Des rapports d'activité semestriels seront à cet effet élaborés ;

- Organiser et présider, une fois par mois, une réunion du Comité de suivi Technique (CST) des projets et programmes avec la participation des responsables des UTLC, des représentants des ministères techniques, des représentants de la Délégation, au besoin, de tout agent de l'Administration impliqué dans la gestion des projets et programmes FED.

- Suivre sur le plan administratif les dossiers d'appel d'offres, et veiller à ce que les dépouillements, les passations de marchés etc.. se passent dans le respect des procédures du FED.

- Assister les chargés de projets dans la préparation des fiches de suivi mensuel ou (trimestriel) des projets et veiller à ce que ces fiches soient transmises à l'ON et à la Délégation.

- Veiller à ce que les recommandations et les études acceptées par l'ON et la Délégation soient traduites en plans d'actions.

- Veiller au respect des procédures internes de la CTUE.

- En collaboration avec la Délégation, programmer, définir et superviser les missions d'évaluation (internes et externes) et d'audit.

- Assister l'ON aux réunions ACP et ACP-UE.

- Prendre part aux rencontres relatives à l'élaboration des PIN et PIR.

- Susciter la mise en place du Comité de pilotage des projets et programmes.

Initier toute autre action susceptible d'améliorer la gestion de la CTUE pour l'atteinte des objectifs qui lui sont fixés.

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Coordination
POSTE	Contrôleur de Gestion Administrative Financière et Comptable
FORMATION REQUISE	Spécialiste en gestion administrative, financière et comptable. DSC/DESS/HEC/Sup de CO
EXPERIENCE	10 ans d'expérience dans la gestion administrative, financière et comptable.

DEFINITION DE LA FONCTION

Sur le plan suivi financier et comptable :

- Mettre en place une structure au niveau de l'Ordonnateur National du FED, pour la gestion et le suivi des actions financées par la Communauté.
- Assister la Coordination dans l'élaboration des devis programmes.
- Procéder à l'informatisation de tout le système financier et comptable de l'ensemble des projets financés sur fonds FED.
- Organiser le système financier et comptable des projets conformément aux principes de comptabilité généralement admis, afin de fournir périodiquement leur situation d'exécution financière budgétaire et comptable.
- Apporter un appui technique à la mise en place et au lancement des activités comptables et financières des projets.
- Suivre l'exécution du budget de la CTUE / ACTION et de tous les programmes et projets exécutés sur financement FED. Tenir à jour les tableaux de bord des projets et transmettre périodiquement les réalisations à l'ON et à la Délégation pour information, à la Cellule Suivi - Evaluation pour traitement.
- Centraliser la comptabilité de toutes les structures et de tous les programmes financés sur fonds FED.

- Engager et signer conjointement avec le coordonnateur de la CTUE / ACTION tous les engagements financiers relatifs à la gestion de la Cellule de Coordination.

- Préparer les ordres de paiement ou de recettes à signer par l'ON avant leur envoi au Chef de la Délégation pour visa.

- Assurer le suivi des cautions bancaires et émettre les mainlevées bancaires.

- Suivre les critères de performances (taux d'engagement, taux de décaissement).

- Veiller à ce que l'autorisation préalable de recours des projets aux imprévus soit scrupuleusement respectée

- Mettre régulièrement à jour le manuel de procédures administratives, financières et comptables, confectionné pour la CTUE / ACTION et les projets.

- Veiller à la clôture correcte et en temps utile des DP,

- Standardiser les relations bancaires et la gestion des comptes (modalités, coûts, intérêts des comptes, garantie bancaire, relevés réguliers ...)

Sur le plan du Contrôle de Gestion :

- Mettre en place au niveau de la CTUE / ACTION un système de suivi et de contrôle comptable des actions financées par la Communauté.

- Participer, à la demande des autorités, à l'élaboration des devis programmes de démarrage des projets.

- Contrôler l'opportunité des dépenses.

- Veiller sur la bonne gestion des projets financés sur les fonds C.E

- Procéder périodiquement à la vérification des réalisations physiques.

- Veiller à l'immobilisation comptable de toutes les réalisations physiques dans le cadre de l'exécution des projets.

- S'assurer que les fonds débloqués ont été utilisés conformément aux décisions de l'ON, du Chef de la Délégation ou aux termes des contrats.

- Assurer la coordination comptable des projets en collaboration avec les UTLC.

- Valider les justificatifs des pièces comptables des projets qui accompagnent les mémoires de remboursement.

- Veiller au bon fonctionnement des structures comptables des projets et faire toutes les propositions utiles à leur amélioration.

- Contribuer à la mise en place d'une DATA BASE des projets et programmes d'actions financés sur ressources FED.

- Procéder au contrôle interne des projets s'il le juge nécessaire.

- Veiller au respect des procédures financières du FED par les projets et la Cellule, de même qu'à leur mise à jour.

- Etablir les échéanciers de recouvrement de toutes les avances accordées

Sur le plan des affaires administratives, juridiques et de la formation continue :

- Assister le Coordonnateur dans ses tâches administratives, notamment dans :

  - L'élaboration des documents d'orientation de l'aide communautaire,
  - L'élaboration des dossiers d'appel d'offres,
  - L'élaboration des TDR des études à mener,
  - L'élaboration des requêtes de financement,
  - L'élaboration des propositions de financement,
  - La bonne organisation des réunions des comités de pilotage,
  - Le respect des procédures administratives du FED par les projets,
  - L'instruction et le suivi des dossiers litigieux.

- Assurer la gestion administrative et l'organisation interne de la Cellule de Coordination.

- Assurer la formation permanente du personnel de la CTUE et des projets.

Autres :

- Participer à la mise en place du système de suivi - évaluation de la CTUE et des projets.

- Participer aux réunions du Comité de Pilotage.

- Elaborer un rapport semestriel de l'état d'exécution financière des projets.

- L'action du Contrôleur de gestion devra permettre tant à l'ON qu'à la Délégation d'avoir à chaque instant des tableaux de bord sur l'état d'avancement des engagements et décaissements des fonds mis à disposition par l'Union européenne.

- Préparer les missions d'audit de vérification et d'évaluation de la CTUE / ACTION et des projets.

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Coordination
POSTE	Responsable du Suivi - Evaluation
FORMATION REQUISE	Economie ou Planification avec une bonne connaissance en statistiques
EXPERIENCE	5 à 10 ans

DEFINITION DE LA FONCTION

- Mettre en place à la CTUE / ACTION une unité de suivi – évaluation informatisée et en assurer la responsabilité.

- Mettre en place un système opérationnel et des outils de suivi des activités de la CTUE / ACTION, des programmes et projets, de même qu'un système d'évaluation de leurs effets et impacts.

- En collaboration avec les différents chef de projets, mettre en place des indicateurs de performance pour chaque projet.

- Concevoir une méthode de collecte des informations relatives aux activités des projets en vue de leur comparaison avec les indicateurs de performance.

- Mettre en place une base de données des fournisseurs et prestataires de services agréés et les classer suivant le schéma ci-après :
  - Nationaux
  - Sous – régionaux
  - Internationaux

  La mettre à jour régulièrement et la diffuser périodiquement sous forme de bulletin au niveau des projets, de la Délégation et des ministères intéressés.

- Mettre à jour la base de données de prix référentiels appliqués sur le marché local en ce qui concerne les :
  - Prestations de service,
  - Les biens consommables

- Organiser et participer aux missions de suivi et contrôle des réalisations physiques. A cet effet, il élaborera un planning de missions et de déplacements sur le terrain qu'il adressera aux projets avec ampliation à la DCE

- Suivre l'état d'avancement technique et financier des projets et programmes.

- Elaborer les termes de référence des missions d'évaluation et veiller à leur bon déroulement.

- En collaboration avec le responsable administratif, organiser les sessions de formation sur la gestion des projets, les procédures du FED, et les techniques de suivi – évaluation.

- Prendre part à l'élaboration des devis programmes des projets.

- Mettre en place des cadres logiques pour chaque projet, et veiller à ce que l'exécution de leurs activités se fasse suivant les stratégies et les indicateurs de performances définis.

- Participer aux réceptions des fournitures et travaux, plus particulièrement au niveau des projets du secteur hors concentration.

- Veiller à la production trimestrielle ou semestrielle des rapports d'activités des assistants techniques et des responsables des projets financés à partir des fonds du FED.

- Veiller à la cohérence et à la complémentarité des actions des bailleurs de fonds dans les différents secteurs de l'économie, afin d'orienter les décisions de l'ON et du chef de la Délégation.

- Elaborer un modèle de « rapportage » à proposer aux différents gestionnaires des projets, afin de faciliter l'analyse et l'évaluation des données.

- Mettre en place une unité documentaire au sein de la Cellule de coordination.

- Elaborer les plannings de missions et déplacements sur le terrain avec ampliation à la DCE.

- Elaborer un rapport d'activité semestriel

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Contrôle de Gestion
POSTE	Assistant en Finances et Comptabilité
FORMATION REQUISE	DSC ou maîtrise en finances – comptabilité
EXPERIENCE	5 ans minimums dans la gestion financière et comptable des organismes ou projets

DEFINITION DE LA FONCTION

Sous la responsabilité du Contrôleur de Gestion Administrative Financière et Comptable :

- Assister ce dernier dans la mise en place des systèmes de gestion financière et comptable informatisée au niveau de la CTUE / ACTION et des projets. A cet effet, il :
  - Participera à la mise en place des logiciels comptables et procédera à leur paramétrage,
  - Contribuera à la mise en place d'une DATA BASE des projets et programmes d'actions financés sur fonds FED.
- Organiser le système financier et comptable des projets conformément aux principes de comptabilité généralement admis.
- Apporter un appui technique à la mise en place et au lancement des activités comptables et financières des projets.
- Participer à l'élaboration des devis – programmes.
- Veiller à la bonne préparation des ordres de paiement et de recettes à signer par l'ON.
- Tenir à jour les tableaux de bord des projets.
- Veiller à la bonne tenue des journaux de caisse, de banque, d'achats, des opérations diverses etc.. de la CTUE / ACTION.

• Veiller à la bonne tenue de la comptabilité générale et analytique des projets et de la CTUE / ACTION.
• Veiller à la bonne tenue de la gestion de la caisse auxiliaire.
• Veiller à l'élaboration périodique des documents comptables ci-après : - Journaux - Grand livre des comptes - Balance des comptes et veiller sur leur élaboration régulière par l'ensemble des projets.
• Centraliser et suivre toute la comptabilité des projets.
• Mettre à jour régulièrement le manuel de procédures financières et comptables.
• Exécuter toute autre activité que pourrait lui confier le Contrôleur de Gestion dans le cadre de ses fonctions.

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Contrôle de Gestion
POSTE	Comptable
FORMATION REQUISE	BTS en finances – comptabilité
EXPERIENCE	5 ans minimums

DEFINITION DE LA FONCTION

Sous la responsabilité de l'Assistant chargé des finances et de la comptabilité :

- Assister ce dernier dans la mise en place du système comptable informatisé au niveau de la CTUE / ACTION. A cet effet, il :
  - Participera à la mise en place des logiciels comptables,
  - Contribuera à la mise en place d'une DATA BASE.
- Organiser le système comptable de la CTUE / ACTION conformément aux principes de comptabilité généralement admis.
- Participer à l'élaboration des devis – programmes.
- Préparer les ordres de paiement et de recettes à soumettre à la signature de l'ON.
- Tenir à jour les journaux de caisse, de banque, des achats, des opérations diverses etc.. de la CTUE / ACTION.
- Tenir la caisse auxiliaire et en assurer la responsabilité.
- Elaborer périodiquement les documents comptables ci-après :
  - Journaux
  - Grand livre des comptes
  - Balance des comptes
  - Etc..
- Exécuter toute autre activité que pourraient lui confier le Contrôleur de Gestion et l'Assistant dans le cadre de ses fonctions.

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Contrôle de Gestion
POSTE	Assistant en gestion administrative, chargé des affaires juridiques et de la formation continue
FORMATION REQUISE	Maîtrise ou DESS en Droit / Administration
EXPERIENCE	5 ans minimums

DEFINITION DE LA FONCTION

Sous la responsabilité du Contrôleur de Gestion Administrative Financière et Comptable :

- Assister la Coordination dans sa contribution à :
  - L'élaboration des dossiers d'appel d'offres
  - L'élaboration des TDR des études à mener
  - L'élaboration des requêtes de financement
  - La préparation des réunions
  - Etc..

- Participer au dépouillement des offres au niveau de la Commission spéciale des marchés FED.

- Veiller au respect des procédures administratives du FED.

- Suivre les dossiers instruits par l'ON et faire un compte-rendu régulier de leur évolution au Coordonnateur de la Cellule.

- Veiller sur l'aspect juridique des dossiers instruits.

- Gérer les dossiers litigieux et contentieux

- Veiller à la mise à jour régulière des procédures du FED au sein des cellules et projets

- Organiser et assurer au besoin, la formation des agents impliqués dans la gestion des projets et programmes FED.

- Assurer la gestion administrative et l'organisation interne de la Cellule de Coordination à savoir :
  - La gestion du personnel
  - La gestion des achats et approvisionnements :
    - ♦ Centralisation des demandes d'achats
    - ♦ La sélection des fournisseurs
    - ♦ L'acquisition des biens et services
    - ♦ La réception des biens acquis
    - ♦ La gestion des stocks
  - L'entretien et le suivi des immobilisations.
  - La gestion du parc automobile.
  - La gestion du parc informatique.

- Elaborer des contrats standards pour le personnel des projets (détachés, contractuels etc.....)

- Veiller à ce que toutes les conditions légales en matière de législation réglementant l'embauche de personnel au niveau des projets soient respectées lors de l'élaboration des devis programmes :
  - IRPP
  - CNPS
  - Indemnités de licenciement
  - Etc.....

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Coordination
POSTE	Secrétaire de Direction
FORMATION REQUISE	BTS de secrétariat ou équivalent
EXPERIENCE	3 ans minimums

DEFINITION DE LA FONCTION

- Préparer les correspondances internes et externes
- Enregistrer le courrier « départ » et « arrivée »
- Pour les visites, prendre les rendez – vous après avoir consulté le Coordonnateur et / ou les Responsables
- Gérer les dossiers classés au niveau du secrétariat
- Effectuer toute tâche de saisie que lui confiera la Coordination
- Avoir une bonne maîtrise des logiciels WORD et EXCEL

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Administration et Affaires Juridiques
POSTE	Secrétaire
FORMATION REQUISE	CAP en dactylographie
EXPERIENCE	Bonne connaissance en traitement de textes

DEFINITION DE LA FONCTION

- Exécuter toute tâche de saisie qui lui sera confiée les responsables de la Cellule de coordination.
- Avoir une bonne maîtrise des logiciels WORD et EXCEL
- Enregistrer et attribuer les numéros aux mandats de paiement.

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Administration et Affaires Juridiques
POSTE	Chargé des relations extérieures et de la documentation
FORMATION REQUISE	BAC
EXPERIENCE	

DEFINITION DE LA FONCTION

Sous l'autorité du responsable administratif :

- Suivre les commandes passées par ACTION
- Effectuer toutes les démarches auprès de l'administration (douane, impôts, CNPS etc.), des prestataires de services (transitaires etc..) et fournisseurs, pour l'acquisition des biens et services ou pour procurer à la CTUE tout document nécessaire à l'exécution de certaines tâches
- Organiser et assurer l'accueil des Experts en mission à la CTUE ou dans le cadre de la coopération entre le Tchad et l'Union européenne, des assistants techniques etc..
- Assurer l'organisation logistique des éventuelles cérémonies
- Exécuter toute tâche d'archivage de documents que lui confiera le responsable du Suivi – Evaluation.
- Exécuter toute autre tâche qui lui sera confiée par la Coordination dans le cadre de ses fonctions
- Veiller au bon archivage des documents mis à sa disposition,
- Tenir un registre numérique ou alphanumérique des documents archivés.
- Faire la situation régulière des activités en cours d'exécution

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Administration et Affaires Juridiques
POSTE	Chauffeur
FORMATION REQUISE	Permis de conduire B
EXPERIENCE	3 ans minimums

DEFINITION DE LA FONCTION

- Conduire les véhicules en milieu urbain et inter – urbain
- Conduire le personnel appelé à intervenir hors du projet
- Veiller à l'entretien et au maintien en bon état de marche des véhicules
- Tenir à jour les carnets de bord des véhicules sous peine de sanction.

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Administration et Affaires Juridiques
POSTE	Standardiste
FORMATION REQUISE	
EXPERIENCE	

DEFINITION DE LA FONCTION

- Réceptionner les courriers et les transmettre au secrétariat de direction
- Filtrer les visites
- Annoncer et orienter les visiteurs auxquels un rendez-vous a été accordé
- Mettre des fiches d'audience à la disposition des visiteurs
- Gérer les appels téléphoniques
- Enregistrer les appels téléphoniques internationaux et interurbains pour permettre à la comptabilité de procéder au paiement des seules communications liées aux activités du projet.

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Administration et Affaires Juridiques
POSTE	Coursier
FORMATION REQUISE	
EXPERIENCE	

DEFINITION DE LA FONCTION

- Récupérer les courriers «arrivée» annotés par le Ministre, le Directeur Général (DG) ou le Directeur Général Adjoint (DGA),
- Récupérer les courriers «Départ» signés par le Ministre, le DG ou le DGA,
- Enregistrer les courriers et les mettre sous plis fermés pour expédition. Ces courriers seront expédiés ou déposés immédiatement après leur enregistrement,
- Présenter au secrétariat du Coordonnateur, un récapitulatif de la liste des courriers effectivement déchargés par les destinataires à la fin des horaires de travail pour un suivi,
- Se charger de la photocopie des documents,
- Dispatcher le courrier interne,

CTUE - TCHAD

PROFIL DE POSTE

PROJET	ACTION
SECTION	Administration et Affaires Juridiques
POSTE	Chargé du nettoyage
FORMATION REQUISE	
EXPERIENCE	

DEFINITION DE LA FONCTION

- Tenir dans un état de propreté absolu les locaux qui abritent la CTUE

F)

LES PROCEDURES ADMINISTRATIVES

ACTION	MANUEL DE PROCEDURES	PROCEDUI

TITRE **TRAITEMENT DU COURRIER ARRIVE**

DATE	Mise à jour		N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**	PROCEDURE ADMINISTRATIVE	1	1/1

I CARACTERISTIQUES GENERALES

La présente procédure a pour objet l'enregistrement, l'imputation, la transmission e l'exploitation de toute correspondance ou document qui parviendra au projet ACTI(ou qui circulera entre ses différents services

II DETAILS DE LA PROCEDURE

Secrétariat : .A la réception du courrier, le secrétariat procède à son enregistrement dar le registre « Arrivée » et appose sur la correspondance un cachet :

CTUE/ Projet ACTION
Courrier arrivé le……
Enregistré sous le N°……/……/…..

.Transmet le courrier au Coordonnateur

Le coordonnateur : Après avoir pris connaissance du courrier, l'impute au(x) service(s) en y apposant ses instructions.

Secrétariat .récupère le courrier au bureau du Coordonnateur,
.Au besoin, classe une copie ou une photocopie,
.Transmet le courrier au(x) service(s) concerné(s) par le cahier de transmission interne qui sera déchargé par ce (ces) dernier(s).

SERVICES (S) CONCERNE (S) :

Le service auquel le courrier est imputé l'exploite suivant les instructions Coordonnateur. Il peut le classer, lui donner une suite (préparation de pro de réponse par exemple) ou bien faire une note (mémo) à l'attention du Coordonnateur.

NB :Une feuille de circulation du courrier « arrivée » peut être utilisée – voir page suivante.

TITRE **TRAITEMENT DU COURRIER ARRIVE**

DATE	Mise à jour		N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**	PROCEDURE COMPTABLE ET FINANCIERE	1	1/2

FEUILLE DE CIRCULATION DE COURRIER

CTUE/ACTION

Secrétaire		INSTRUCTIONS
Contrôle de Gestion		
Suivi - Evaluation		
Autres		

ACTION	MANUEL DE PROCEDURES	PROCEDU

TITRE **TRAITEMENT DU COURRIER DEPART**

DATE	Mise à jour		N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**	PROCEDURE ADMINISTRATIVE	2	2/1

I CARACTERISTIQUES GENERALES

La procédure de « courrier départ » est relative à la préparation, la signature, l'enregistrement et l'expédition de toute correspondance ou document.
Tout projet de lettre soumis à la signature du Coordonnateur est au préalable visé son auteur.

II DETAILS DE LA PROCEDURE

Secrétariat : .Le courrier placé dans un parapheur est déposé au secrétariat du Coordonnateur. La secrétaire de direction a la charge de l'introduire da le bureau du Coordonnateur.
.Le courrier urgent est transmis au Coordonnateur dans l'immédiat.

Le Coordonnateur : Signe le courrier qui lui est présenté, sinon y mentionne ses observations.

Secrétariat : .La secrétaire récupère le courrier, l'enregistre dans le registre « Départ le cas échéant, retourne le courrier non signé au service qui l'a initié.
.Une copie du courrier signé est classé au niveau du secrétariat.

Service concerné : .L'original de la lettre est transmis au secrétariat du service concerné pou envoi et classement.
.La lettre est enregistrée dans un registre « Départ » avant d'être remise au coursier pour transmission.
.En cas d'expédition, la lettre, sous plis fermé est transmise au secrétari du Coordonnateur pour affranchissement.

Le secrétariat : .Reçoit du service concerné le courrier à affranchir,
.Etablit un bordereau d'envoi et le fait décharger par le coursier
.Classe le bordereau.

Le Coursier : .Affranchit le courrier.

TITRE **NOTES INTERNES / MEMO**

DATE	Mise à jour		N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**	PROCEDURE ADMINISTRATIVE	3	3/1

I CARACTERISTIQUES GENERALES

La présente procédure a pour objet la réglementation de la transmission de notes entre les différents services. Le visa du Coordonnateur est obligatoire dans tous les cas.

II DETAILS DE LA PROCEDURE

Le service : .Etablit la note destinée à un autre service,
.La signe, la date, la numérote.
.L'envoi au Coordonnateur pour visa.

Le Coordonnateur :.Vise et date la note, met au besoin ses observations.

Secrétariat : .Met le cachet et exécute au besoin les directives du Coordonnateur,
.Fait une copie et la classe dans le chrono « notes internes »,
.Retourne le parapheur contenant la note au service concerné.

Service concerné :.Transmet la note par cahier de transmission interne
.Classe une copie.

I CARACTERISTIQUES GENERALES

L'approvisionnement peut être défini comme une sortie interne de stock (fourniture matériels et mobiliers, etc..). Tous les stocks sont donc centralisés au niveau du service administratif chargé de la gestion des stocks, et responsable des approvisionnements.

II DETAILS DE LA PROCEDURE

Le service : .Le service demandeur exprime ses besoins sur une demande d'approvisionnement
.Transmet la demande au responsable désigné, chargé de la gestion des stocks,

Le Responsable :.Fait viser la demande d'approvisionnement par l'Assistant chargé de l'administration,

L'Assistant : .Vise et retourne la demande au responsable chargé de la gestion des stocks,

Le Responsable :.Livre le produit,
.Appose le cachet (ou met la mention) « livré le ..... »
.Signe et fait signer le demandeur,
.Met à jour sa fiche de suivi de stocks,
.Les valorise,
.Impute la fiche de suivi budgétaire du service,
.En cas de rupture de stock, déclenche la procédure d'achat en saisissar l'Assistant chargé de l'administration.

Voir en annexe le tableau de demande d'approvisionnement et le tableau du suivi de la gestion des stocks

TITRE **APPROVISIONNEMENT**

DATE	Mise à jour		N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**	PROCEDURE ADMINISTRTIVE ET COMPTABLE	4	4/2

DEMANDE D'APPROVISIONNEMENT

CTUE/ACTION

DESIGATIONS		OBSERVATIONS DU RESPONSABLE DES APPROVISIONNEMENTS
DATE		
SERVICE DEMANDEUR		
NATURE DE LA FOURNITURE DEMANDEE		
QUANTITE DEMANDEE		

Responsable du Service demandeur | Assistant Administratif | Responsable des approvisionnements

FICHE DE SUIVI DE STOCKS

ENTREES							SORTIES				STOCKS	
DATE	FOURNISSEURS	BC N°	BL N°	Qtè	PU	VAL TOTALE	DATE	N° DEM. APPRO	Qté	SERVICE DESTINATAIRE	Qté	Observations

Le Responsable des Approvisionnemen

5.1 LE RECRUTEMENT

5.1.1. Autorisation

On distingue deux types de procédures de recrutement au niveau du projet ACTION :

1. ***Le recrutement du personnel local :***
   Le recrutement du personnel local ou temporaire est autorisé par le Coordonnateur du Projet et suivant les postes budgétisés dans la convention de financement. Tout recrutement sera au préalable autorisé par écrit par le Coordonnateur du Projet.
2. ***Le recrutement du personnel expatrié :***
   il est autorisé par l'Ordonnateur National du FED et le Chef de la Délégation, suivant les directives contenues de la Convention de Lomé.

5.1.2. Critères de recrutement du personnel local et les obligations légales :

- Les critères de recrutement du personnel local sont ceux retenus par la législation tchadienne.

- Pour les obligations légales, on peut citer :

  1. Le livret de la CNPS
  2. Le certificat de casier judiciaire
  3. Le contrat de travail

Pour chaque nouvel employé, un contrat de travail sera établi, signé du Coordinateur du Projet et du titulaire du poste.

5.2 CREATION ET MISE A JOUR DU FICHIER DU PERSONNEL

Pour chaque employé, un dossier individuel sera ouvert et régulièrement mis à jou par le responsable administratif. Le dossier comprendra :

- Une fiche d'état civil,
- Les références professionnelles de l'agent,
- Les données permanentes telles que : salaire, déductions salariales, obligation congés, etc..
- Les données variables telles que : les congés de maladie, de maternité etc..

5.3 PERSONNEL TEMPORAIRE

Les états de pointage du personnel temporairement recruté doivent être obligatoirement signés par le responsable du service qui a sollicité le recrutement e l'assistant chargé des affaires l'administratives.

5.4 RETENUES A LA SOURCE

Pour éviter les pénalités de retard, les retenues à la source seront versées à l'Administration conformément aux dispositions du code du travail tchadien et de la législation en matière d'impôts sur les personnes physiques et morales.

5.5 CONTROLE ET TRAITEMENT DES SALAIRES

Les procédures suivantes seront appliquées dans le cadre du calcul et du contrôle des salaires du personnel du Projet :

Le Responsable Administratif : .Transmet le 20 de chaque mois au service de la comptabilit tous les éléments de décompte qui doivent être pris en comp dans la détermination des salaires des agents du Projet pou le mois en cours.

Le Comptable : En tant que responsable de la paie :

- Prépare les bulletins de salaire des agents,
- Les transmet au responsable administratif pour vérification.

Le responsable administratif : En tant que responsable du personnel :

- Reprend les calculs effectués par le comptable,
- Compare les bulletins du mois courant à ceux du mois précédent pour expliquer tout écart constaté,
- Retourne les bulletins à la comptabilité pour correction éventuelle, frappe et confection des états de salaires

TITRE **PAIEMENT DES SALAIRES**

DATE	Mise à jour	PROCEDURE ADMINISTRATIVE	N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**		6	6/1

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Il s'agit de l'élaboration des bulletins de salaires, des états de salaires et, du règlement des salaires aux agents du Projet.

II.DETAILS DE LA PROCEDURE

Le Responsable administratif :.En tant que responsable de la gestion du personnel, prépare 20 de chaque mois, tous les éléments de décomptes à transmettre à la comptabilité pour leur prise en compte dans calcul des salaires.

Le Comptable : .En tant que responsable de la paie, établit les bulletins de salaires,
.Les transmet au responsable administratif pour vérification.

e Responsable administratif :.Vérifie si tous les éléments ont été pris en compte dans la détermination des salaires des agents,
.S'assure de l'exactitude des calculs,
.Retourne les bulletins corrigés à la comptabilité pour frappe établissement des états de salaires.

Le Comptable : .Saisit ou fait saisir les bulletins de salaires par le secrétariat,
.Vérifie et transmet les documents à l'assistant financier pou contrôle et paraphe.

L'Assistant Financier ***:.***Vérifie les bulletins et les états de salaires,
.Les paraphe,
.Met à jour son suivi budgétaire,
.émet les chèques,
.Transmet les documents au Contrôleur de Gestion pour vérification et signature.

Le Contrôleur de Gestion : .Vérifie les états de salaires et les bulletins de paie,
.S'assure de l'exactitude des montants
.Les signe,

.Signe les chèques,
.Met à jour son suivi budgétaire,
.Transmet le dossier au Coordonnateur pour contre – signatu

Le Coordonnateur : .Signe les chèques et les états,
.Les retourne à la Comptabilité,

Le Comptable : .Alimente au besoin sa caisse,
.Paie les salaires,
.Fait émarger les agents sur les états de paie,
.Classe les états et les doubles des bulletins,

REPUBLIQUE DU TCHAD

MINISTERE DE LA PROMOTION ECONOMIQUE
ET DU DEVELOPPEMENT

DIRECTION GENERALE

CTUE/ACTION

Mois de 2000

Nom de l'agent.....

Matricule...../CTUE/ACTION

CODE Informatique	LIBELLE	RETENUES	MONTANTS
200	Salaire de base		
210	Indemnités		
220	Heures supplémentaires		
230	CNPS		
240	IRPP		
300	Etc..		
	TOTOAL RETENUES SUR SALAIRES		
	NET A PAYER		

LE COMPTABLE

LE BENEFICIAIRE

TITRE **ETAT DE PAIEMENT DES SALAIRES**

DATE	Mise à jour	PROCEDURE ADMINISTRATIVE	N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**		6	6/4

CTUE/ACTION **MOIS DE.....2000**

N°	Noms et Prénoms	Fonction	Matricule	Moyen de Paiement	Salaire de base	Indemnités	Salaire brut	Retenues sur Salaires			Net à Payer	Emargement
								IRPP	CNPS	FIR		
1												
2												
3												
4												
TOTOAL												

LE COMPTABLE RESP. ADMINISTRATIF ASSISTANT FINANCIER CONTROLEUR DE GESTION COORDONNATEUR

DATE.....

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Cette procédure est relative aux heures accomplies au-delà de la durée légale de travail et qui donne lieu à une majoration du salaire réel. L'exécution d'heures supplémentaires doit être motivée par une charge exceptionnelle de travail impossible à réaliser dans le temps normal.

II.DETAIL DE LA PROCEDURE

Le service demandeur :
.Etablit une demande d'autorisation d'heures supplémentaires à faire effectuer par un agent,
.Définit le travail à effectuer,
.Précise les heures,
.Transmet la demande au Coordonnateur pour autorisation.

Le Coordonnateur :
.Autorise ou rejette la demande.

Le service demandeur :
.En cas d'autorisation, prend les dispositions nécessaires pour faire exécuter le travail et en assurer la supervision,
.Signe la demande,
.Fait signer l'employer à l'issue de son travail,
.Transmet la demande au service administratif pour sa prise en compte dans le salaire du mois.

Le service administratif :
.Ne transmettra à la comptabilité pour traitement que les heures supplémentaires effectuées avant le 20 du mois.

DEMANDE D'HEURES SUPPLEMENTAIRES

DATE.....

Nom et Prénoms.....

Fonction.....

Travaux effectués.....

.....

.....

Durée : de .....à :.....Nombre d'heures.....

Demandées par Mr / Mme .....Fonctions.....

Référence de l'autorisation : .....

Certification de demandeur.....

Signatures

Le Coordonnateur Le Demandeur Le Resp. Administratif L'Agent

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Cette procédure est relative à la demande d'entretien et de réparation des véhicu du Projet.

II.DETAIL DE LA PROCEDURE

L'utilisateur : .Exprime ses besoins d'entretien ou de réparation sur une f qu'il retire auprès du responsable du parc automobile ou d Responsable administratif,
.La signe,
.La transmet au Responsable administratif

Le Responsable administratif : .Etablit ou fait établir par le chef de parc une demande d'ac
.Y joint la fiche de réparation,
.Les fait parvenir au Coordonnateur pour signature.

Le Coordonnateur : .Signe la demande d'achat,
.Transmet les documents au service administratif.

Le responsable administratif : .Fait chercher les factures pro-formas
.Etablit un bon de commande (BC)
.Remet au chef de parc ou à l'utilisateur du véhicule le BC les pro-formas, de même que le nom du prestataire reten

L'utilisateur ou le chef de parc : .Envoie le véhicule au garage retenu par le service administratif

Le garagiste : .Après réparation du véhicule, transmet ses factures au pr auxquelles sont joints l'original du BC et la facture pro-for

En annexe : Fiche d'examen pour l'entretien et la réparation des véhicules.

FICHE DE SUIVI POUR L' ENTRETIEN ET LA REPARATION DES VEHICULES

CTUE/ACTION

N° véhicule..... **Date.....**
Service..... **Immatriculation.....**

DESCRIPTION DE LA PANNE

Dernier entretien :

Date..... ***Km.....***

Prochain entretien :

Date..... ***Km.....***

Observations du chef de parc :

TITRE **CONSULTATION RESTREINTE**

DATE	Mise à jour	PROCEDURE ADMINISTRATIVE	N°	PAG
Janvier 2000	**Août 2000**		9	9/1

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Il s'agit de demande de prix auprès de fournisseurs ou prestataires de services, à nombre restreint de partenaires choisis. La liste des fournisseurs consultés doit êt jointe aux plis reçus et transmis à la Commission de dépouillement interne créée à cet effet.

II.DETAIL DE LA PROCEDURE

Le service demandeur : .En relation avec le Contrôle de gestion et le service administratif, l'analyse de l'objet de la consultation (soit le rappel des dispositions budgétaires, soit l'information sur la nécessité des travaux ou achats de fournitures non prévues etc..)
.Soumet cette analyse au Coordonnateur,
.Rédige les lettres de consultation qui doivent obligatoirement contenir :

- Les éléments qui permettent aux fournisseurs de procéder à une étude de prix en toute connaissance cause (qualité, quantité, références, descriptions, dé etc..)
- Le lieu, la date limite et l'heure de dépôt de l'offre,
- La présentation extérieure de l'enveloppe concernan l'offre.

Le Coordonnateur : .Signe les lettres adressées aux fournisseurs ou prestataires de services.

Le secrétariat : .Transmet le courrier suivant la procédure n°2.

Le service administratif ; .Reçoit les plis,
.Mentionne la date et l'heure d'arrivée,
.Informe le Coordonnateur,
.Convoque la Commission de dépouillement interne,
.Garde les plis jusqu'au jour du dépouillement.

TITRE **CONSULTATION RESTREINTE**

DATE	Mise à jour	PROCEDURE ADMINISTRATIVE	N°	PAG
Janvier 2000	**Août 2000**		9	9/

La Commission : .Procède à l'ouverture des plis avec visa de chaque membre su
chaque page des offres,
.Analyse les offres,
.Fait des propositions au Coordonnateur.

Le secrétariat de séance : .Dresse un PV avec un état comparatif des offres,
.Le vise et le fait viser par les membres de la Commission,
.Transmet l'ensemble du dossier au Coordonnateur pour décis

Voir le modèle de PV de réception à la page 100.

G)

LES PROCEDURES BUDGETAIRES

LE BUDGET

A) Qu'est ce qu'un budget ?

Un budget (devis programme) est un instrument de décision et d'action permettai une unité, d'atteindre efficacement ses objectifs, compte tenu des moyens dont e peut disposer (convention de financement). De ce fait, le budget est l'acte de ges prévisionnelle à court terme (1 an) qui découle d'une prévision à moyen terme (2 ans) et, qui donne lieu à la valorisation physique et financière des objectifs devar être atteints de façon, pour tous les aspects de l'activité, à s'inscrire dans la politi du projet.

1. Objectifs

Le point de départ de la gestion budgétaire est la définition d'objectifs explic datés et quantifiés pour :

- Mesurer la progression du projet par rapport à ces objectifs,
- Concevoir et choisir des plans d'actions pertinents.

2. Le Plan d'actions

Un plan d'actions correspond à un ensemble de décisions que l'on prend maintenant sur les actions que l'on exécutera dans le futur. Ces décisions portent sur les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs fixés.

B) Caractéristique d'un budget

Un budget doit être :

- Flexible : donc susceptible d'être révisé au cours de son exécution,
- Un instrument de planification : car des autorités seront déléguées,
- Un instrument de coordination : la coordination sera verticale et horizontale,
- Un instrument de mesure de résultat : Il s'agira du suivi des réalisations, étalc mesure de résultat.

C) Le programme annuel d'actions (PAA)

Les plans d'actions constituent les éléments de base pour l'élaboration des comptes prévisionnels du projet. Ils comprendront :

- Un résumé des objectifs à atteindre au cours de l'exercice budgétaire,
- La description des objectifs,
- Les besoins financiers,
- Les échéances,
- Les responsables de l'exécution.

(voir en annexe une fiche de programme annuel d'actions, PAA)

D) Les procédures budgétaires

1) L'exercice budgétaire

Il commence le 1er Janvier et s'achève le 31 Décembre.

2) L'élaboration du budget

.Chaque service doit exprimer ses besoins sur les supports budgétaires mis à sa disposition par le service du Contrôle de gestion au plus tard le 10 Novembre, et le transmettra au service du Contrôle de Gestion avec ses plans d'actions,

.Une réunion est organisée sous la direction du Coordonnateur pour l'amendement des différents budgets,

.La coordination s'assure en même temps, que les rubriques budgétaires de chaqu service s'inscrivent dans le cadre des grandes lignes budgétaires de la Convention financement,

.Le service du Contrôle de Gestion procède à la synthèse des différents budgets. L budget (devis programme) est ensuite soumis à la signature de l'ON, et transmis à Délégation de la Commission européenne pour approbation au plus tard le 30 Octo si le montant du DP est inférieur ou égal à 400.000 Euro ; le 30 Septembre au plus tard si le montant est supérieur à 400.000 Euro, dans la mesure où l'accord préalal de Bruxelles doit être sollicité.

E) Suivi de l'exécution budgétaire

Le suivi de l'exécution budgétaire est permanent (et les **rapports semestriels)** et a pour but, à cours et à la fin de l'exercice budgétaire, de permettre un contrôle permanent des résultats pa une comparaison systématique avec les prévisions budgétaires pour :

- Analyser les écarts et en rechercher les causes,
- Prendre les mesures correctives appropriées,
- Informer les responsables et les partenaires, tout en appréciant leurs performances.

Le Tableau du suivi budgétaire :

Les tableaux de suivi budgétaire sont divisés en deux catégories distinctes :

- Les rapports semestriels,
- Les rapports d'exécution technique et financière.

A) Le rapport semestriel

Il permet de faire le point sur la situation du Projet. C'est un instrument de suivi pour

- La coordination du Projet,
- Le ministère de tutelle (ON),
- Le ministère technique,
- Les bailleurs,

Le rapport semestriel doit permettre de répondre à deux questions importantes :

1) A quel stade sommes-nous de la réalisation des actions planifiées pour le semestre ?
2) Où sommes-nous dans l'exécution du budget catégorie par catégorie ?

Il sera ensuite nécessaire de repenser le semestre à venir et de prévoir le plan d'act et les coûts de réalisation du plan.
Le format du rapport se présentera comme suit :

TITRE DU PROJET

a) Périodes :

- 1er semestre : du 1er janvier au 30 juin
- 2ème semestre : du 1er juillet au 31 décembre

Remarque : le rapport semestriel doit être transmis aux autorités compétentes au p tard 30 jours après la fin de chaque semestre.

b) Résumé des objectifs du projet

c) Rapport d'exécution du programme :

c-1) Réalisations prévues pour le semestre et réalisations effectives,
c-2) Principaux problèmes rencontrés, (justifiant l'écart entre les prévisions et les réalisations)
c-3) Modifications apportées au programme ;
c-4) Tableau synoptique des activités/prévisions du semestre suivant,

d) Rapport financier du Projet

Des formulaires standards seront préparés par le contrôle de Gestion tels que :

- Des tableaux synoptiques des activités / budgets du DP avec une explication écarts,
- Des tableaux synoptiques des activités / budgets du DP suivant,
- Ect...

e) Situation du compte bancaire :

Faire l'état évolutif du solde du compte bancaire depuis son ouverture.

f) Exécution budgétaire par catégorie de dépenses

g) Etat des chèques en circulation

Utiliser le formulaire en annexe

h) Etat de rapprochement bancaire

Utiliser le formulaire en annexe.

i) Destinataires du rapport

- Ordonnateur National du FED
- Délégation de la Commission européenne
- Ministère technique (au besoin)

B) Rapport d'exécution technique et financière

Il s'agit d'un rapport annuel élaboré par la Coordination **synthétisant** les rapports semestriels.
Il est élaboré par le Coordonnateur du Projet et est d'une **importance capitale**.
C'est le bilan de l'année. Il permet aussi d'apporter les corrections nécessaires au mode réalisation des objectifs.

Il identifie un solde au budget du Projet. Le solde réel d'un exercice financier se calcule d la manière suivante :

Solde du livre – Engagements = SOLDE REEL

NOTES SUR LES DEVIS PROGRAMMES

INTRODUCTION :
La réalisation du programme prévu dans la **convention de financement** est mise en œuvre p une agence d'exécution appelée **PROJET**, fonctionnant sur la base de **régies administrative** ainsi que par le recours à des **marchés financés par des engagements spécifiques**, passé par l'ON et la DCE.
Les moyens nécessaires à la mise en œuvre du programme sont mis à la disposition du proje aux travers des devis programmes successifs, en principe annuels, et qui fixent la partie du programme à mettre en œuvre et les financements liés.
Les devis programmes sont des documents contractuels, signés par le Chef de Projet (Régisseur), au besoin le maître d'œuvre, l'ON et le Chef de Délégation.
Chaque régie nécessite l'ouverture d'un compte bancaire qui lui est lié et qui sera clôtu avec elle. Le montant de la régie d'avance comprise dans le devis programme est expri en monnaie locale ; le suivi comptable de la régie est de même assuré en monnaie loca

TYPES DE DEVIS PROGRAMMES

DEVIS PROGRAMMES DE DEMARRAGE :

Il s'agit d'un document destiné à mobiliser les moyens nécessaires au démarrage du pro et à l'acquisition des équipements de base. Il est préparé une seule fois pour permettre l lancement du projet.
Sa durée est fonction de quelques paramètres tels que la préparation du DP1, l'acquisiti des équipements etc.. **Le délai peut aller de six à dix huit mois** selon la nature du proj **Pour son contenu,** il diffère des autres DP ultérieurs dans la mesure où généralement il vise pas encore la réalisation du programme proprement dit.
Il couvre le financement :

- D'équipements,
- De frais d'installation et de fonctionnement,
- D'actions de démarrage,
- D'études complémentaires (éventuellement),

Les éléments constitutifs du DP de démarrage sont :

- Un programme d'installation précisant les actions à entreprendre accompagné d la liste des équipements nécessaires au démarrage du projet,
- Le devis estimatif reprenant l'ensemble des coûts pour la période couverte : act équipements, fonctionnement,
- Le plan de financement précisant l'origine de tous les fonds concernés,
- Les modalités d'exécution (DTA) qui comportent au moins :
  - La désignation du régisseur et du gestionnaire de la régie,
  - La désignation du compte bancaire de la régie,
  - La désignation des signataires de ce compte,
  - Le montant de la caisse d'avance.

Le devis estimatif et le plan de financement adoptent une présentation en chapitres calq sur ceux de la convention de financement.
La préparation du devis programme de démarrage est confiée à la maîtrise d'œuvre défaut à l'ON et à la DCE. La maîtrise d'œuvre signe la proposition de DP avant de le soumettre à l'ON et à la Délégation.
Si la direction du projet est déjà mise en place (ou existe déjà), elle aura la charge de la préparation du DP de démarrage qui sera signé par le régisseur et le gestionnaire de la régie d'avance.

Quant aux délais d'approbation du DP de démarrage, ils sont raccourcis et simplifiés puisque n'interviennent que **l'ON et la Délégation,** et éventuellement **les services techniques de la Commission européenne de Bruxelles dans le cas où le montant DP de démarrage dépasse, 0,4 Millions d'EURO (délai de réponse 15 JOURS).**

Enfin, pour **la mise en œuvre du DP de démarrage :**

- La Délégation l'envoie aux services financiers de la Commission pour engagement,
- La maîtrise d'œuvre ou la direction du projet (à défaut la maîtrise d'ouvrage) prépare un mémoire d'avance destiné à la constitution de **l'avance de démarrage.**

----------ooOoo----------

DEVIS PROGRAMME DE CROISIERE :

Ce type de devis programme est préparé périodiquement, en principe chaque année (an civile), afin de permettre au projet de réaliser une tranche du programme prévue dans la Convention de Financement. Il peut s'avérer utile de faire coïncider la date de démarrag des DP de croisière ou annuel avec le début de l'année civile, agricole ou celle d'un calendrier technique. Cette approche permet une programmation, un suivi de réalisation une gestion du projet portant sur une période d'activité cohérente, non tronçonnée par u date artificiellement fixée au milieu d'un calendrier de réalisation.

Quant au contenu du devis programme, il doit être constitué au moins des éléments suivants :

- *Un programme d'actions qui comporte :*
  - Le rappel du cadre de programme global de la Convention de Financement,
  - Les actions à entreprendre pour la période concernée,
  - Un calendrier prévisionnel de réalisations,
  - Les moyens matériels et humains à mettre en œuvre.
- *Un devis estimatif qui reprend :*
  - La valorisation action par action des interventions prévues au program
  - Le regroupement des coûts des actions par volet,
  - Le récapitulatif de l'ensemble des coûts pour la période couverte,
- *Un plan de financement :* qui précisera pour chaque action prévue au devis programme, l'origine de ses sources de financement et leur éventuelle répartition.

- *Des modalités d'exécution (DTA) qui comprennent obligatoirement et au minimum :*
  - La désignation du régisseur et du gestionnaire de la régie,
  - La désignation du compte bancaire de la régie,
  - La désignation des signataires de ce compte,
  - Les règles de gestion de la régie,
  - Le montant de l'avance de démarrage,
  - Un échéancier des décaissements à joindre aux DP et à rappeler dans chaque mémoire de remboursements,
  - Un échéancier et les modalités d'apurement des avances reçues **(très important)**

La responsabilité de l'élaboration, de la présentation et de la défense du devis programme auprès des autorités compétentes revient au chef de projet assisté de son Contrôleur de Gestion.
Pour les délais d'approbation du DP, il est prudent de prévoir **deux (2) mois** avant la date prévue pour son démarrage. Ceci permettra de le déposer à la DCE dans les délai afin de recueillir les propositions et observations des Conseillers, de procéder à la correction du document en vue de son envoi officiel à l'ON pour signature et à la DCE p visa.
Pour la mise en œuvre du DP, la **DCE** doit l'envoyer aux services financiers de la Commission européenne pour engagement. La direction du projet devra ensuite prépar un mémoire d'avance destiné à la constitution de l'avance de démarrage liée au devis programme.

----------ooQoo----------

DEVIS PROGRAMME DE CLÔTURE :

Le devis programme de clôture est préparé une seule fois, pour la dernière période d'activité du projet dans le cadre de la Convention de Financement. Il sert à couvrir les actions des dernières réalisations du programme.
La durée de ce dernier DP est fonction du temps restant à courir jusqu'à la fin de la Convention de Financement ou de sa prolongation éventuelle si elle a eu lieu.
Ce DP de clôture peut éventuellement couvrir **une période supérieure à un an, sans toutefois excéder dix huit mois.**

PROGRAMME ANNUEL D'ACTION (PAA)

ENONCE-DESCRIPTION-OBJETIF RESPONSABLE	ECHEANCIER	BESOINS FINANCIES	
		DESCRIPTIONS	MONTANTS

FICHE DE PREPARATION BUDGETAIRE ***Service :***

Année 20..

Désignations	Qté : Nombre	Prix unitaire	TOTAL	DECOUPAGE SEMESTRIEL	
				1ER Semestre	2ème Semestre
TOTAL					
IMPREVUS					
TOTAL GENERAL					

ETAT DES CHEQUES EMIS

CTUE/ACTION **Mois**
de.....

DATE D'EMISSION	NUMERO DU CHEQUE	N° PIECE	BENEFICIAIRES	MONTANT CHEQUE
15/01/2000	506 865	OPI/30/01	Cheikh Oumar TALL	100.000

ETAT DE RAPPROCHEMENT BANCAIRE

CTUE/ACTION

COMPTES SUIVIS AU PROJET			COMPTES SUIVIS AU PROJET		
LIBELLES	DEBIT	CREDIT	LIBELLES	DEBIT	CRED
Solde aux livres au 30/../2000			Solde aux livres au 30/../2000		X
			Chèques en circulation au 30/../..	X	
			Chèques en circulation au 30/../..	X	
			Chèques en circulation au 30/../..	X	
Solde rapproché au 30/../..		X	**Solde rapproché au 30/../..**	X	
TOTAL			**TOTAL**		

H)

LES PROCEDURES FINANCIERES ET COMPTABLES

PLAN COMPTABLE – PRINCIPE DE CODIFICATION

ACTION est un projet de type classique géré par une cellule coordination, et qui fait appel à services extérieurs pour l'exécution de certains de ses travaux.

Le système comptable que nous mettrons en place tiendra en compte au moment du paramétrage :

- Des charges et dépenses du Projet,
- Des catégories de dépenses retenues dans la convention de financement,
- De la répartition analytique des charges.

Le système comptable du projet est conçu de manière à permettre de présenter, si souhaité, situation financière du projet sous une forme classique à savoir :

- Le bilan,
- Le compte d'exploitation ou soldes caractéristiques de gestion,
- La balance des comptes,
- Le grand livre.

Afin de pouvoir présenter chaque année une situation patrimoniale, la structure de la codifica sera conforme à celle des plans comptables généralement admis et permettra :

- De classer les dépenses en dépenses de fonctionnement, d'équipement ou d'investissement,
- De préciser, au besoin, les catégories imputées,

Les principes de codification du plan comptable sont présentés comme suit :

a) **Pour les immobilisations :**
   - Les cinq (5) premiers chiffres indiquent la nature du compte,
   - Le sixième (6ème) chiffre la catégorie de dépense,
   - Les trois (3) derniers chiffres le code analytique qui précisera l'affectation de la dépense ou de l'immobilisation.

b) **Pour les autres comptes de charges et de produits**

- Les quatre (4) premiers chiffres indiquent la nature du compte,
- Le cinquième (5ème) chiffre la catégorie,
- Les trois (3) derniers chiffres le code analytique.

PLAN COMPTABLE DE ACTION

COMPTES DES VALEURS IMMOBILISEES

CLASSE 1

14.000 000 SUBVENTION / FONDS UE

CLASSE 2

Immobilisations incorporelles
Immobilisations corporelles

21 Terrains

210 000 000	Terrain de construction
210 001 000	Terrain d'exploitation
210 00X 000	Autres terrains

22 Constructions

220 000 000	Bâtiments administratifs
220 001 000	Ouvrages d'infrastructures
220 002 000	Logements du personnel
220 003 000	Logement d'apport
220 00X 000	Autres bâtiments

221 Travaux de mise en valeur

221 001 000	Travaux de mise en valeur des terres
221 00X 000	Autres travaux de mise en valeur

222 Machines et matériels d'exploitation

222 001 000	Equipements et installation radio
222 00X 000	Autres machines et matériels d'exploitation

PLAN COMPTABLE DE ACTION

COMPTES DES VALEURS IMMOBILISEES

CLASSE 2

Immobilisations corporelles

223 Mobilier et Matériel de bureau de Logement / Agencement Aménagement Installation

223 001 000	Mobilier de bureau
223 002 000	Matériel de bureau
223 003 000	Mobilier de logement
223 004.000	Matériel de logement
223.005 000	Matériel audiovisuel
223 006.000	Matériel de démonstration
223 007.000	Matériel de démonstration
223 008 000	Matériel froid
223 009.000	Agencement aménagement installation

224 Matériel roulant

224 001 000	Véhicules
224 002.000	Motocyclettes
224 203.000	Mobylette
224.302.000	Bicyclettes

PLAN COMPTABLE DE ACTION

COMPTES DES VALEURS IMMOBILISEES

CLASSE 2

Immobilisations corporelles

230 Immobilisations corporelles en cours

230 001 000	Constructions en cours
230 002 000	Travaux de mise en valeur en cours
230 003 000	Machines et Matériels d'exploitation en cours
230 004 000	Mobilier et Matériel de bureau, de logement, de recherche, d'agencement, d'aménagement et d'installation en cours
230 005 000	Matériel Roulant en cours

240 Avances et Acomptes sur commandes d'immobilisation en cours

Même nomenclature que pour le compte 22

250 Prêt à long et moyen termes

250 00X 000	Prêt à LMT accordé

280 Amortissement des comptes de la classe 2

PLAN COMPTABLE DE ACTION

CLASSE 3

Comptes de stocks

300 Achat de produits

300 001 000	Achat de produits A
300 002 000	Achat de produits B
300 003 000	Achat de produits C

306 Frais sur achats de produits

306 001 000	Frais sur achat produits A
306 002 000	Frais sur achat produits B
306 003 000	Frais sur achat produits C

***Sont débités par le crédit des comptes fournisseurs ; financiers si l'achat se fa au comptant.**

PLAN COMPTABLE DE ACTION

CLASSE 4

40 Fournisseurs

40 001 000	SOCOA
40 002 000	SONED
40 003 000	Tchami TOYOTA
40 004 000	MAHAMAT
40 00X 000	Autres fournisseurs

42 Personnel

420 Avances, acomptes au personnel

420 001 000	Avance Mahamat
420 002 000	Avance Youssouf
420 003 000	Avance Aliou
420 00X 000	Avance Mr XXXXX

422 Rémunération du personnel

422 001 000	Salaire Issa
422 002 000	Salaire Seydou
422 003 000	Salaire Mahamat
422 004 000	Salaire Mr XXXXX

43 ETAT

430 001 000	Etat
436 002 000	IRPP
436 003 000	FIR

46 Débiteurs divers

463 Organismes sociaux

463 001 000	CNPS

PLAN COMPTABLE DE ACTION

CLASSE 5

56 BANQUES

56 001 000	Banque A
56 002 000	Banque B
56 003 000	Banque C

57 CAISSE

57 001 000	Caisse A
57 002 000	Caisse B
57 003 000	Caisse C

51 PRET ACCORDE A MOINS D'UN AN

51 001 000	Prêt au personnel à moins d'un an
51 002 000	Prêt aux groupements (associations) à moins d'un an

PLAN COMPTABLE DE ACTION

CLASSE 6

60. STOCKS VENDUS

61. MATIERES ET FOUNITURES CONSOMMEES

61 00X 000	Matières et fournitures consommées
61 01X 000	Produits d'entretien
61 02X 000	Fournitures d'atelier
61 03X 000	Fournitures de bureau
61 04X 000	Electricité
61 05X 000	Eau
61 06X 000	Gaz
61 07X 000	Lubrifiant
61 08X 000	Carburant
61 09X 000	Emballages
61 10X 000	Achat pièces détachées
61 11X 000	Achat produits entretien (autres)
61 12X 000	Achat de matériel et fournitures électrique
61 13X 000	Achat de matériel et fournitures de plomberie
61 14X 000	Achat de fournitures et matériels pour véhicules
.	
.	
.	
61 98X 000	Divers
61 99X 000	Autres matières et fournitures consommées

62. TRANSPORTS CONSOMMES

62 00X 000	Achat billet d'avion
62 01X 000	Achat tickets / route, fer, mer
62 02X 000	Indemnités de déplacement au Tchad
62 03X 000	Indemnités de déplacement à l'étranger
62 04X 000	Transport du personnel
62 05X 000	Transport pour compte tiers

PLAN COMPTABLE DE ACTION

62 99X 000 Autres transports consommés

63. AUTRES SERVICES CONSOMMES

63 01X 000 Loyers et charges locatives
63 02X 000 Entretien et réparation bâtiments
63 03X 000 Entretien et réparation groupe électrogène
63 04 X 000 Entretien et réparation installations électriques
63 05 X 000 Entretien et réparation radio
63 06X 000 Entretien et réparation matériel de bureau
63 07X 000 Entretien et réparation mobilier de bureau
63 08X 000 Entretien matériel roulant
63 09X 000 Réparation matériel roulant (main d'œuvre)
63 10X 000 Entretien et réparation matériel froid
63 11X 000

63 30X 000 Honoraires
63 31X 000 Frais d'actes
63 32X 000 Services bancaires
63 33X 000 Publicité
63 34X 000 Frais de poste, timbres, DHL, EMS....
63 35X 000 Frais de téléphone, téléfax
63 36X 000 Main d'œuvre temporaire (frais de manutention)
63 37X 000 Frais d'hôtel et de restaurant
63 38X 000 Organismes d'études, d'assistance technique et de formatic

63 50X 000..... Commission et courtage
63 90X 000 Autres services consommés

PLAN COMPTABLE DE ACTION

64. CHARGES ET PERTES DIVERSES

64 00X 000	Assurance incendie
64 01X 000	Assurance vol
64 02X 000	Assurance matériel roulant
64 03X 000	Assurance responsabilité civile
64 04X 000	Assurance vie
64 05X 000	Redevances radio
64 06X 000	Dons
64 07X 000	Cotisations
64 08X 000	Subventions accordées
.	
.	
.	
64 30X 000	Différence de change
64 40X 000	Créances irrécouvrables
64 50X 000	Amendes pénales
64 99X 000	Autres charges et pertes diverses

65. FRAIS DE PERSONNEL

65 00X 000	Appointements et salaires
65 01X 000	Heures supplémentaires
65 02X 000	Primes / Gratifications
65 03X 000	Congés payés
65 04X 000	Indemnités de préavis et de licenciement
65 05X 000	Indemnités de logement
65 06X 000	Charges patronales
65 07X 000	Frais de recyclage et de formation professionnelle
65 08X 000	Habillement du personnel
.	

PLAN COMPTABLE DE ACTION

66. IMPÔTS ET TAXES

67. INTERÊTS

68. DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

Compte 680 XXX : Amortissement terrains

68 00X 000 Dotation aux amortissements terrains de construction
68 01X 000 Dotation aux amortissements terrain
68 02X 000 Dotation (autres.....)

Compte 681 XXX : Amortissement constructions

68 10X 000 Dotation aux amortissements bâtiments et aménagements divers
68 11X 000 Dotation aux amortissements ouvrages d'infrastructures
68 12X 000 Dotation aux amortissements logements
68 13X 000 Dotation aux amortissements hangars

Compte 682XXX : Amortissement travaux de mise en valeur

68 20X 000 Dotation aux amortissements de terrain pour DRS

Compte 683XXX : Amortissement machines et matériel d'exploitatio

Compte 684XXX : Amortissement mobilier et matériel de bureau, de logement et de recherche, des agencements, aménagements et installations

68 40X 000 Dotation aux amortissements mobilier de bureau
68 41X 000 Dotation aux amortissements matériel de bureau
68 42X 000 Dotation aux amortissements mobiliers de logement
68 43 X 000 Dotation aux amortissements matériels de logement
68 44X 000 Dotation aux amortissements matériels audio- visuel
68 45X 000 Dotation aux amortissements matériels froid

PLAN COMPTABLE DE ACTION

68 46X 000	Dotation aux amortissements des agts, aménagts, inst°
.	
.	
.	
68 99X 000	Dotation aux amortissements .....

Compte 685XXX : Amortissement matériel roulant

68 50X 000	Dotation aux amortissements véhicule
68 51X 000	Dotation aux amortissements motocyclettes
68 52X 000	Dotation aux amortissements mobylettes
68 53X 000	Dotation aux amortissements bicyclettes
68 54X 000	Dotation aux amortissements .....

CLASSE 7

70. VENTES DE BIENS ACHETES ET REVENDUS EN L'ETAT

71. PRODUCTION VENDUE

72. PRODUCTION STOCKEE OU DESTOCKEE

74. PRODUITS ET PROFITS DIVERS

74 00X 000	Produits accessoires
74 01X 000	Différence de change
74 02X 000	Bonus assurances

76. SUBVENTION D'EQUILIBRE

PLAN COMPTABLE DE ACTION

SOLDES CARACTERISTIQUES DE GESTION

80. DETERMINATION DE LA MARGE BRUTE

81. DETERMINATION DE LA VALEUR AJOUTEE

82. DETERMINATION DU RESULTAT D'EXPLOITATION

83. DETERMINATION DU RESULTAT (HE)

84. DETERMINATION DU RESULTAT SUR CESSION D'ELEMENT D'ACTIF

85. DETERMINATION DU RESULTAT NET AVANT IMPOT

COMPTABILITE GENERALE

Un certain nombre de documents comptables sera tenu parallèlement à la comptabilité des engagements par le comptable du projet. Il s'agira :

- Du grand livre des comptes
- Du journal de banque
- Du journal de caisse.
- D'autres journaux créés suivant le type d'information de gestion demandé par autorités.

a) LE GRAND LIVRE

Le grand livre est un registre comptable contenant tous les comptes mouvementés et contenus dans le plan comptable du Projet.
Il résume par compte, toutes les opérations au comptant, différées ou de régularisation relatives au compte concerné (voir annexe).

Le grand livre doit être tenu dans le respect des instructions suivantes :

1) Chaque n° de compte du plan comptable doit figurer sur le grand livre,
2) La date de l'opération doit être indiquée,
3) La page, la ligne et le journal de base de l'écriture doivent être mentionnés,
4) Les débits et les crédits doivent être reportés dans les colonnes appropriées,
5) La balance du compte est calculée après chaque opération. Certains comptes auront solde débiteur, d'autres un solde créditeur ou nul selon la nature du compte.

b) LE JOURNAL DE BANQUE

Le journal de banque est tenu pour enregistrer toutes les recettes et dépenses du projet. Les instructions suivantes sont à considérer en mettant à jour le journal :

- Chaque écriture doit mentionner le nom du bénéficiaire ou du comptable avec une explication,
- Toutes les recettes et les dépenses doivent être enregistrées par ordre chronologique sui la date de l'opération,
- Les chèques doivent être utilisés par ordre numérique. Le numéro de chaque chèque doit être enregistré dans le journal,
- Les montants des recettes ou des dépenses doivent être enregistrés dans les colonnes correspondantes,
- Le solde cumulé doit être égal à la somme des chèques émis par le projet,
- Pour chaque débours (crédit), il doit toujours y avoir un débit aux comptes qui soient à l'origine de l'opération,
- Pour chaque recette (débit), il doit toujours y avoir un crédit aux comptes identifiant la rec
- Le total des débits doit toujours être égal au total des crédits,
- Le numéro du compte de l'imputation doit être mentionné au moment de l'inscription de l'écriture.

Un modèle de tracé de journal de banque est joint en annexe.

b) LA BALANCE

La balance des comptes est un document comptable qui donne la liste de tous les comptes a leurs soldes respectifs dans le but de vérifier la justesse des écritures comptables.
A la fin de chaque période comptable (mois, trimestre, semestre, année), une balance des comptes peut être préparée pour s'assurer que le total des soldes créditeurs est égal au tota des soldes débiteurs dans le grand livre.
A partir de la balance des comptes, l'on peut préparer les rapports financiers.

Voir formulaire en annexe

GRAND LIVRE DES COMPTES

Année 20..

DATE	LIBELLES	Réf	Réf	Débit	Crédit	SOLDE	
						Débiteur	Créditeur

JOURNAL DE BANQUE

Année 20..

DATE	N° de chèque	LIBELLLES	Réf	Réf	N° Compte	Ventilation du montant	
						Débit	Crédit

BALANCE DES COMPTES

Année 20..

N° de compte	Intitulé des comptes	Mouvements		SOLDE	
		Débit	Crédit	Débiteur	Créditeur

LA COMPTABILITE DES ENGAGEMENTS

A) PRINCIPES ET MODALITES DE FONCTIONNEMENT

1) **Principes**

La comptabilité des engagements permet de connaître, pour chaque catégorie et ligne budgétaire, le montant initial du crédit annuel, le total des dépenses engagées et réglée les montants disponibles.

2) **Modalités de fonctionnement**

a) les fiches d'engagement

En début d'exercice, une fiche budgétaire d'engagements (voir annexe) doit être ouverte pour chacune des lignes du budget.

b) la prise en compte des engagements

A chaque engagement de dépenses, la fiche d'engagement budgétaire doit être mouvementée. Le montant des engagements doit être inscrit dans la colonne prévu cet effet, et le montant antérieurement disponible diminué du montant de l'engagem de la dépense.

Cette prise en compte se fait à partir des demandes d'achat autorisées par le Coordonnateur, qui doivent toutes, sans exception, être centralisées au service administratif et financier.

Pour rendre ce suivi budgétaire efficace, il est absolument nécessaire que les fiche d'engagement soient tenues au jour le jour de façon à ce que l'absence de mise à j des fiches ne puisse être source de dépassement de crédits.

b) La prise en compte des règlements

Lors de l'émission d'un règlement, la fiche d'engagement doit être mouvementée de façon à éliminer du total des engagements en cours, le montant total des règlements effectués depuis le début de l'exercice au titre de la ligne budgétaire concernée.

Bien entendu, la prise en compte des règlements ne modifie pas le solde du disponib mais, répartit les engagements en cours en engagements à régler et en engagement réglés.

Afin de pouvoir assurer le contrôle de l'exhaustivité de la prise en compte des règlements, ceux-ci doivent être pré-numérotés et datés.

Le contrôle de la tenue de ces fiches doit assurer en permanence que le total des engagements cumulés, plus les ordres de paiement cumulés, plus le solde disponible soit bien égal au montant du crédit initial.

B) SYSTEME DE CONTROLE DE LA COMPTABILITE DES ENGAGEMENTS

Il est primordial que la comptabilité des engagements soit tenue avec une grande rigueur de façon à ce que les éventuels erreurs de comptabilisation n'aient pas pour conséquence un dépassement de crédits budgétaires.

Afin de vérifier au jour le jour la bonne prise en compte des bons d'achat et des ordres de paiement, le responsable du service financier et comptable devra s'assurer que :

- Il n'y ait pas de rupture dans la séquence numérique des demandes d'achat et ordre paiement,
- Le total des demandes d'achat d'une période soit bien égal à la somme des montant passés sur la fiche d'engagement,
- Le total des ordres de paiement enregistrés sur les fiches d'engagement soit bien ég au total des dépenses passées sur le compte de trésorerie.

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Cette procédure est relative à l'acquisition des biens et services, nécessaires au fonctionnement du Projet. Les services du Contrôle de Gestion Administrative, Financi et Comptable centralisent et exécutent tous les achats.

II.RESUME DE LA PROCEDURE

Le service demandeur : .Déclenche la procédure d'achat en envoyant au Contrôleur de Gestion puis au Coordonnateur une demande d'achat, pour autorisation,
.Le déclenchement peut être provoqué par le responsable des approvisionnements suite à une constatation de rupture de sto imminente.

Le Contrôleur de Gestion : .S'assure de l'opportunité de la dépense et de la disponibilité d crédits budgétaires et par ailleurs, du respect des prévisions conventionnelles.

Le Resp. Administratif : .Procède à la consultation des fournisseurs suivant les procédu du FED, et celles qui sont en vigueur au Tchad : (voir découpa plus bas)
.Après avis budgétaire, fait établir Bon de Commande (BC) ou élabore un avis d'appel d'offres restreint ou ouvert.

*__Premier cas__ : Si le montant est inférieur ou égal à 200.000 C la demande d'achat, le bon de commande, les factures pro-for constitueront les éléments du dossier à faire parvenir au fournisseur retenu pour exécution.
*__Deuxième cas__ : Si le montant est compris entre 200.000 et 3.200.000 CFA, voir les dispositions à prendre à la page suiva
*__Troisième cas__ : Si le montant est compris entre 3.200.000 et 16.000 000 CFA, les dispositions de la procédure N° 9 relative la consultation restreinte sont appliquées.
__Quatrième cas__ : Voir les procédures applicables aux marché financés sur fonds FED (voir bibliographie page 3)

DIFFERENTES PROCEDURES D'ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES AU VU DES MONTANTS DES MARCHES

Dans le but d'optimiser le rapport qualité prix au moment de l'acquisition des biens et services Projet doit faire jouer la concurrence suivant deux types de procédures :

- La recherche de factures pro-formas
- Le recours aux appels d'offres.

Montants compris entre 0 et 200.000 CFA, soit environ 305€:

Tout achat dont la valeur n'excède pas 305 est directement exécuté par le Projet, à conditio que :

- Il entre dans le cadre des catégories de dépenses définies dans la Convention de financement,
- Il existe une ligne budgétaire correspondante présentant des crédits suffisants,
- Les ressources soient disponibles,
- La concurrence soit respectée.

L'achat doit donner lieu à :

- Une demande d'achat et un bon de commande dûment signés par le Coordonnateur,
- 1 à 3 factures pro-formas au minimum, trouvées auprès de fournisseurs différents de place,
- Un enregistrement extra comptable des mouvements (entrée et sortie des biens).

Il est vivement recommandé que tout règlement supérieur ou égal à 50.000 CFA soit fai par chèque.

Montants compris entre 201.000 CFA et 3.200.000 CFA, environ (entre 306 et 4.878) €

L'achat doit donner lieu à :

- Une demande d'achat et un bon de commande dûment signés par le Coordonnateur,
- Un recueil de 3 à 4 factures pro-formas trouvées auprès de fournisseurs différents de place,
- Un enregistrement extra comptable des mouvements (entrée et sortie des biens)

Le choix du Projet portera sur le fournisseur, qui dispose, d'une part, d'un fonds de commerce qui répond aux normes requises en matière de commerce et d'autre part, le meilleur produit à prix le plus compétitif.
La sélection du fournisseur revient à la commission interne de sélection.
Les factures pro-formas des fournisseurs non sélectionnés doivent faire l'objet d'un classeme en vue de permettre à l'ON, à la DCE, aux inspecteurs des bailleurs et aux Auditeurs, d'apprécier la justessse des choix.

Montants compris entre 3.200.000 CFA et 16.375.000 CFA, environ (entre 4.878 et 25.000) €

Il y a lieu à ce niveau **une consultation restreinte** conformément à la réglementation du FEI Voir les dispositions de la procédure N°9.

Montants compris entre 16.375.000 CFA et 65.000.000 CFA, environ(entre 25.000 et 99.000

Conformément aux dispositions de la Convention de Lomé et des procédures du FED en mat d'exécution des marchés, les marchés dont les montants sont compris entre 25.000 et 99.00(doivent faire l'objet d'un **appel d'offre restreint.**

APPEL D'OFFRES INTERNATIONAL

Montant supérieur à 65.000.000 CFA

L'appel d'offres est lancé par voie de presse nationale et internationale.

Le service demandeur : .Exprime ses besoins sur les fiches de demande d'achats qui se mises à la disposition de tous les services du Projet.
.Aucune suite ne sera accordée aux demandes formulées verbalement.
.Les demandes d'achat doivent comporter la signature du chef service demandeur avant d'être transmises au service du Cont de Gestion.

Le Contrôle de Gestion : .Fait une analyse de la demande, se prononce sur sa justesse e son opportunité et sur les disponibilités budgétaires. Le Contrô de Gestion devra alors s'assurer que :
- Le stock existe ou est insuffisant,
- La rubrique concernant l'achat est prise en compte dans le budget,
- L'achat s'insère dans une catégorie de dépenses prévue da la Convention de Financement.

Le Coordonnateur : .Autorise la demande, et transmet à nouveau les dossiers au service du contrôle de gestion

Le Contrôle de Gestion : .Convoque une réunion présidée par le responsable du service demandeur, dans le but de rédiger l'appel d'offres qui doit faire l'objet d'une publication,
.Soumet le texte à l'approbation du Coordonnateur

Le Coordonnateur : .Transmet à son tour les documents à la Délégation pour vérifica et avis.

La Délégation : .A **Quatre semaines** pour faire parvenir ses observations à la Cellule de Coordination.

Le Coordonnateur : .Après avis de la Délégation, corrige au besoin l'appel d'offre,
.Le fait signer par l'Ordonnateur National
.Le transmet au service administratif pour publication

APPEL D'OFFRES INTERNATIONAL(suite)

Le secrétariat : .Reçoit les plis des soumissionnaires,
.Mentionne la date et l'heure d'arrivée du courrier,
.Les transmet au service du Contrôle de Gestion

Le Contrôle de Gestion : .Fait convoquer par le Coordonnateur la Commission de dépouillement des marchés FED,
.Garde les soumissions jusqu'au jour du dépouillement.

La Commission : .Désigne un secrétaire de séance, s'il n'est pas spécifié dans le décret portant sa création,
.Chaque membre de la Commission appose son visa sur chaque page des offres.
.Fait l'évaluation des offres techniques et Financières et au besoi se fait assister par un Expert temporairement recruté si le Projet r dispose pas en son sein des compétences nécessaires.

Le Secrétaire de séance : .Dresse un PV avec un état récapitulatif des offres,
.Le signe et le fait signer par les membres de la Commission
.Transmet le dossier au Coordonnateur pour décision et autorisation.

Le Coordonnateur : .Autorise l'exécution du Marché en signant le PV,
Transmet le dossier au service du Contrôle de gestion pour mesures à prendre par le service administratif, conformément aux instructions relatives aux appels d'offres et marchés financés par FED.

RECEPTION DES BIENS ET SERVICES COMMANDES

La Commission de réception : .A la livraison de chaque bien commandé, il revient à la Commission de réception des marchés créée par arrêté ou décret, de procéder à sa réception et au contrôle de conformité.
A cet effet, il devra procéder :

- Au rapprochement du bon de commande (ou marché) a bordereau de livraison(BL) qui accompagne les biens,
- Au contrôle des qualités et quantités livrées par rapport bordereau de livraison et à la facture.

.Si tout est conforme, le chef de la Commission de réceptic le responsable des approvisionnements signent le BL et le de réception (BR).
.Les documents relatifs à la commande tels que : le marché le bon de commande, les BL, BR, PV, etc. sont ensuite joi aux factures et transmis au service du Contrôle de Gestion pour traitement.

.Toute acquisition faite à partir d'un appel d'offre restreint o ouvert doit être réceptionnée par la Commission de récepti qui devra **obligatoirement** établir un PV dûment signé par tous ses membres.

Vous avez en annexe un modèle de Demande d'Achat, de BC, de BR et de PV de réception

ACTION

DEMANDE D'ACHAT

N° : ..... Service.....

Date : .....

Nature de la demande	Quantités	Valeurs

Service demandeur Autorisation du Coordonnateur

En 2 Exemplaires :

* 1 destiné à la comptabilité
* 1 classé au Service demandeur

BON DE COMMANDE N°_____/ACTION/2000

Nom et Adresse du Fournisseur : .....
.....

Date :.....

QUANTITE	DESIGNATION	PRIX UNITAIRE	PRIX TOTAL
Montant en lettres :			

Le Coordonnateur

BON RECEPTION N°_____/ACTION/2000

Nom et Adresse du Fournisseur : .....

.....

Date :.....

N° BC.....du.....

Nature de la commande	Quantité commandée	Quantité livrée	Quantité retournée	Montants

Le Responsable de la Commission

Le Fournisseur

PROCES – VERBAL DE RECEPTION

N°.....

Date :.....

Noms et attributions des membres de la Commission

Mr...../ Fonction.....
Mr...../ Fonction.....
Mr...../ Fonction.....
Mr...../ Fonction.....
Mr...../ Fonction.....

ATTESTONS avoir reçu du Fournisseur.....

Par BC n°.....du.....

Nature de la commande	Quantité commandée	Quantité livrée	Montants

Observations :

TITRE **ACHAT DES BIENS ET SERVICES**
PROCEDURES D'URGENCE

DATE	Mise à jour	PROCEDURE FINANCIERE ET COMPTABLE	N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**		14	14/1

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Il s'agit de l'acquisition, en cas de force majeure, de biens et services nécessaires au fonctionnement normal du Projet. En d'autres termes, la non acquisition du bien ou du service peut gêner le bon fonctionnement du Projet ou le bon déroulement d'une activi (mission) initiée par le projet.

II.DETAILS DE LA PROCEDURE

Le demandeur :

.Informe le Coordonnateur, dans la mesure du possible, de la situati qui prévaut. Le cas échéant, il informe le Contrôleur de Gestion ou l'Assistant administratif et/ou financier.

.Engage les dépenses après autorisation,

.Réclame une facture si la situation le permet,

.Une fois de retour au projet, déclenche la procédure N° 13 en mentionnant sur tous les documents «Régularisation».

Le Comptable :

.Faute de facture, lui délivre une pièce de caisse.

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Il s'agit des procédures de règlement des engagements objet de factures provenant d fournisseurs ou prestataires de services, à l'exclusion de celles relatives aux décompt des entreprises ou bien, de marchés faisant l'objet de paiement direct par l'administra de crédits.
Un bordereau d'envoi accompagnera tout chèque transmis par courrier.

II.DETAILS DE LA PROCEDURE

Le secrétariat : .Reçoit les factures accompagnées de l'original du BC,
.Les enregistre et les transmet au Coordonnateur,

Le Coordonnateur : .Prends connaissance des documents, les impute ensuite au servi demandeur.

Le service demandeur : .Se charge des formalités de certification,
.Fait certifier les factures par le responsable des approvisionneme «livraison faite»,
.Transmet le dossier au responsable Administratif,

Le responsable Admin : .Vérifie que les documents comptables nécessaires au règlement joints à la facture à savoir :

- La demande d'achat
- Le bon de commande
- Le bon de livraison
- Le bon ou PV de réception
- La facture

Vérifie que tous les documents sont authentiques,
.S'assure qu'il y a conformité entre la facture et les pièces jointes,
.Reprend les éléments de décompte à savoir, tous les calculs qui servi à déterminer le montant global de la facture,
.Transmet le dossier au Contrôleur de Gestion.

Le Contrôleur de Gestion :. S'assure que toutes les vérifications nécessaires ont été effectuées,
.Fait liquider les factures par le Coordonnateur,
.Met à jour son suivi budgétaire
.Transmet le dossier au service financier et comptable pour règlement.

Le service financier : .Impute ses comptes budgétaires
.Prépare un ordre de paiement interne (OPI),
.Emet le chèque et le joint à l'ordre de paiement,
.Les transmet au Contrôleur de Gestion pour signature,
.Les transmet ensuite au Coordonnateur pour la contre signatur

Le Coordonnateur : .Signe les documents et les retourne au service financier.

Le service financier : .Comptabilise la dépense
.Passe au besoin ses écritures extra comptable.
.Fait une copie du chèque qu'il joint à l'OPI au même titre que le autres pièces comptables (BC, BR, BL,),
.Classe l'OPI dans le «chrono, factures réglées» du mois,
.Transmet le chèque au secrétariat pour convocation du bénéfic ou expédition.

TITRE **REGLEMENT DE FACTURE PAR CHEQUE**

DATE	Mise à jour	PROCEDURE FINANCIERE ET COMPTABLE	N°	PA(
Janvier 2000	**Août 2000**		15	15

Le secrétariat :

.Mentionne les références du chèque dans son cahier de suivi de chèques émis, et classe, au besoin, une copie dans le «chrono chèques émis».
.Procède aux modalités d'expédition ou bien fait décharger le bénéficiaire dans son cahier de transmission.

NB :

- Tout règlement de facture doit être autorisé par le Coordonnateur du Projet,
- En aucun cas, le Contrôleur de Gestion ou ses assistants ne peuvent, pour quelques rais que se soient, ordonner le règlement des factures.
- Le chéquier du Projet est sous la responsabilité de l'Assistant chargé des Finances et de Comptabilité ou, sous celui du Comptable du projet.

Vous avez en annexe un exemple de bordereau d'envoi de chèques

ACTION	MANUEL DE PROCEDURES	SUPPORT

TITRE **REGLEMENT DE FACTURES PAR CHEQUE**

DATE	Mise à jour		N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**	**PROCEDURE FINANCIERE ET COMPTABLE**	15	15/4

ACTION

BORDEREAU D'ENVOI N°.....

DATE :.....

A MONSIEUR / MADAME.....

Veuillez trouver ci-joint un chèque :.....
.....
.....

En règlement : .....
.....
.....

Pièces jointes : .....

Décharge du bénéficiaire :

Le Coordonnate

TITRE **CAISSE MENUES DEPENSES**

DATE	Mise à jour	PROCEDURE FINANCIERE ET COMPTABLE	N°	PAG
Janvier 2000	**Août 2000**		16	16/

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Il s'agit d'une régie financière ou petite caisse, pour les menues dépenses dont le montant ne dépasse pas 50.000 F.CFA.
Elle est approvisionnée à partir du compte bancaire de la régie ouvert au nom du Pr à concurrence de 3.000.000 CFA par an.

- Son plafond est de 500.000 CFA,
- Son plancher est de 100.000 CFA.

La régie financière ne peut être alimentée qu'à partir de la seule source qui est le compte bancaire de la régie ; aucune autre source d'approvisionnement n'est autori
Les dépenses qui y sont engagées ne peuvent être que celles qui sont autorisées d la convention de financement.
Nous rappelons que la constitution de la caisse d'avance nécessite les conditions préalables suivantes :

- Approbation du DP par l'ON et la DCE,
- Ouverture du compte bancaire de la régie,
- Dépôt des signatures des régisseurs et gestionnaires

DETAILS DE LA PROCEDURE

REGLEMENT DES DEPENSES

Le service demandeur : .Remplit une demande d'achat et la fait parvenir au Coordonnateu
en juge l'opportunité et l'urgence,
.Après autorisation, transmet la demande au contrôle de Gestion.

Le Contrôle de gestion : .Signe la demande et la transmet au service financier et comptab

Le service Fin. et Comp : .Le comptable établit une pièce de caisse, la signe,
.Vise la demande d'achat,
.Fait signer la pièce de caisse par le responsable financier,
.Remet le montant au service demandeur,
.Fait décharger le service demandeur sur la pièce de caisse,

Le service demandeur : .Effectue la dépense,
.Certifie la facture,
.La présente à la Comptabilité.

Le Comptable : .Prépare un ordre de paiement interne (OPI) auquel il joint les pièce justificatives,
.Le fait viser par le responsable financier qui met à jour son suivi budgétaire,
.Le fait signer par le Contrôleur Financier qui met à jour ses tablea de bord
.Le fait signer par le Coordonnateur pour liquidation,
.Comptabilise la dépense,
.Classe l'OPI auquel est joint le dossier dans le «chrono factures réglées».

ANNEXE :

- Pièce de caisse

TITRE **REGLEMENT DE FACTURES PAR CHEQUE**

DATE	Mise à jour	PROCEDURE FINANCIERE ET COMPTABLE	N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**		16	16/3

ACTION

PIECE DE CAISSE

N°...../ACTION

Date.....

OBJET	MONTANT
TOTAL	

Le Bénéficiaire Le Comptable Le Responsable financier

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Cette procédure est relative aux principes fondamentaux qui :
- sont à la base même des financements FED,
- définissent les principales étapes de la procédure,
- déterminent **les intervenants**, leur rôle et leur **responsabilité,**
- assignent les délais à respecter en matière de paiements.

RAPPEL DES PRINCIPES FONDAMENTAUX REGISSANT LA GESTION DES FINANCEMENTS FED

Trois principes fondamentaux gouvernent la procédure d'engagement, de liquidation, d'ordonnancement et de paiement des dépenses sur financement FED, tout en garantissant la célérité et la sécurité du processus pour le bénéficiaire du paiement. Il s'agit de principes corrélatifs, énoncés par la convention de Lomé (Chapitre 6), le Règlement Financier (Titres II, III, IV) et le Guide de l'Utilisateur des procédures financières du FED, à savoir :

- Le principe de séparation des fonctions,
- Le principe de contrôle,
- Le principe de responsabilité.

1) ***Le principe de séparation des fonctions***, selon lequel, les séquences de la procédure constituent les étapes distinctes les unes des autres et s'enchaînent logiquement **sans navettes procédurales responsables de retards.**

2) ***Le principe de contrôle interne***, en vertu duquel, aucun intervenant ou service n'a pouvoir d'effectuer une opération complète. Toutes les opérations exigent la participation d'au moins deux personnes différentes dans des services différents. L but de ce contrôle interne est d'éviter des erreurs ou des irrégularités et de s'assure que les paiements ne sont effectués que pour des travaux, des fournitures ou servi qui font l'objet d'un accord contractuel et que de tels paiements sont effectués quar ils sont dus et **dans les délais impartis.**

3) ***Le principe de responsabilité***, suivant lequel les intervenants ou agents dans la procédure **engagent leur responsabilité** (disciplinaire ou éventuellement pécuniaire) pour des actes pris dans le cadre de l'exécution de leurs fonctions, sans se conformer la réglementation en vigueur. Les principaux intervenants peuvent déléguer leurs fonctions à des assistants, mais ils gardent la responsabilité finale de l'opération.

RAPPEL DES PRINCIPALES ETAPES DE LA PROCEDURE DE PAIEMENT

La procédure de paiement obéit à trois (3) étapes fondamentales :

- La liquidation,
- L'ordonnancement,
- L'exécution du paiement ;

1) La liquidation :

La liquidation des dépenses est l'acte par lequel l'Ordonnateur National (ou ses délégués) :

- vérifie l'existence des droits du créancier et leur conformité avec les pièces justificatives présentées,
- détermine et vérifie la réalité et le montant de la créance, et
- vérifie les conditions d'exigibilité de la créance.

L'issue de cette étape est la signature d'exigibilité de la créance.

2) L'ordonnancement des dépenses :

L'ordonnancement est l'acte par lequel l'Ordonnateur donne au comptable, par l'émiss d'un ordre de paiement, l'ordre de payer une dépense dont il a effectué la liquidation. L'ordre de paiement endossé par le Chef de Délégation, est accompagné des pièces justificatives originales ; celles-ci étant revêtues d'une attestation de l'Ordonnateur certifiant l'exactitude des sommes à payer, la réception des fournitures ou l'exécution d service.

3) Le paiement :

Le paiement est l'acte final qui libère le Maître d'ouvrage (ou le FED) de ses obligations l'égard de ses créanciers. Il est assuré par le comptable et exécuté dans la pratique pa des payeurs délégués qui sont des institutions financières : exemple la BEAC.

QUELQUES REMARQUES IMPORTANTES

1) Les marchés de travaux :

Pour les marchés de travaux, d'autres intervenants jouent un rôle important en amont c la procédure de paiement proprement dite. Il s'agit pour l'essentiel de :

- **L'organe de surveillance :** Il est généralement représenté par un bureau d'études d'ingénierie. Il exerce pour le compte du maître d'ouvrage, un contrôle technique, qualitatif et quantitatif des prestations réalisées et facturées par un titulaire de marc de travaux. Il établit contradictoirement et signe avec le titulaire du marché les attachements.
  A ce titre, il contrôle et vise les décomptes.

- **Le maître d'œuvre :** Il s'agit d'un service ou une personne morale de droit public ou privé désigné par le maître d'ouvrage, qui a la responsabilité de la direction et / ou c contrôle de l'exécution d'un marché. Le maître d'ouvrage peut lui déléguer ses droit et / ou ses compétences au titre du marché. Il prépare, signe les décomptes sur la base des attachements fournis par le bureau de contrôle et de surveillance des travaux, assurant la fonction de la maîtrise d'œuvre déléguée.

2) Les délais réglementaires :

- Les textes fixent :
  - Des délais généraux ou délais – cadre de paiement,
  - Des délais spécifiques liés à la nature du marché,
  - Le point de départ du délai qui varie aussi en fonction du marché.

Les délais – cadres :

D'après l'article 319 de la Convention de Lomé, les procédures de liquidation, d'ordonnancement et de paiement doivent être accomplies dans un délai maximum c quatre vingt dix (90) jours à compter de la date d'échéance du paiement.
Par ailleurs, «l'Ordonnateur National procède à l'ordonnancement du paiement et le notifie au Chef de la Délégation au plus tard quarante cinq (45) jours avant l'échéanc résulte de ce texte que le délai imparti au paiement est, en principe, constitué de deu phases de quarante cinq (45) jours chacune.

Les délais d'exécution de paiement en fonction des marchés :

Le recueil des instructions prévoit les délais suivants en jours de calendaires :
- Marchés de travaux 90 jours
- Marchés de fournitures et services 60 jours

Pour les **Régies,** les délais de réapprovisionnement sont déterminés par les devis programmes, et d'une manière générale, s'effectuent sur une base trimestrielle.

Les points de départ du délai :

- D'après la Convention de Lomé (article 319), le délai de quatre vingt dix (90) jours court à compter de la date d'échéance du paiement.
- D'après les Cahiers Généraux des charges, le délai de quatre vingt dix jours court compter de la date à la quelle l'état de décompte ou le décompte final est présent maître de l'ouvrage.
- D'après le recueil des instructions, le point de départ des délais s'établit comme s

  (a) **Marché des travaux :** à partir de la liquidation du paiement par l'ON ou s délégués.
  (b) **Marchés de services :** à compter de la date d'ouverture de la créance, c à dire, la date à la quelle l'attributaire adresse à l'administration nationale contractante, un mémoire et des pièces justificatives.
  (c) **Marchés de fournitures :** à compter de la date d'ouverture de la créanc c'est à dire, à la réception des factures ou à la réception des fournitures, elle se situe après la réception des factures).

3) Le délai de paiement :

La définition suivante nous permettra d'identifier au mieux les zones où se sont située jusqu'ici les goulots d'étranglement du point de vue des délais de traitement des demandes de paiement.
Au vu de tout ce que nous avons relaté dans ce chapitre «caractéristiques générales» **délai de paiement s'entend comme :** le temps compris entre l'émission du titre de créance (facture, décompte, mémoire, etc...) et son paiement ; à savoir, le crédit du compte du bénéficiaire.
Trois phases sont à retenir alors dans le délai de paiement :

- **Phase 1** : opération portant sur le contrôle et la validation du titre de créance par l' ou ses délégués (organe de surveillance, maître d'œuvre, responsable d'agence d'exécution etc...). Au terme de cette phase, la créance est reconnue exigible.

- **Phase 2 :** Elle va de la prise en charge des dossiers de paiement par les Cellules d'Appui à l'ON, jusqu'à leur mise en paiement par la Délégation de la Commission européenne.

- **Phase 3 :** Elle concerne l'exécution des OP par le Payeur Délégué et / ou les serv compétents de Bruxelles.

II.DETAILS DES PROCEDURES

Nous traiterons dans ce qui suit :

- Le paiement des mémoires de remboursements (1ère partie)
- Le paiement des décomptes des travaux et services (2ème partie)

(A)

PROCEDURES DE PAIEMENT DES MEMOIRES

INTRODUCTION :

La justification de l'utilisation des fonds en régie (dotation initiale) se fait par présentation périodique de demandes de remboursements, généralement appelés mémoires.

Les mémoires, une fois acceptés, donnent lieu à l'émission d'un ordre de paiement pour réapprovisionnement ou pour apurement partiel de la caisse d'avance.

Les procédures décrites ci-après sont relatives à tous les mémoires de justification de dépenses, quel que soit le type de devis-programme (DP) :

- DP de démarrage,
- DP annuel,
- DP de clôture.

La responsabilité de la préparation du mémoire revient au gestionnaire de la régie et sa préparation effective au responsable administratif, financier et comptable du projet.

La périodicité de présentation des mémoires de dépenses dépend de deux éléments :

- Les dispositions techniques et administratives (DTA) contenues dans le devis-programme. La plupart du temps la présentation est trimestrielle ou bien dépend de la nature du projet et de son environnement,
- Les besoins de trésorerie du projet. Un tel mémoire peut être introduit dès que le solde de la caisse d'avance du projet est inférieur à 40%.

DETAIL DE LA PROCEDURE

PHASE 1 : Liquidation de la demande

Le responsable financier *:* Prépare le mémoire de remboursement qui doit être transmis directement à l'ON puis à la DCE. Pour les projets des secteurs de concentration, la transmission se fera par ACTION avec copie du bordereau à l'UTLC.

Le mémoire doit être élaboré de sorte que ces organes puisse
s'assurer que :

- Les dépenses **ont été prévues** au DP ou spécifiquement autorisées par l'ON et la DCE,
- Les dépenses ont été **valablement engagées** dans le stric respect des procédures d'engagement et de commandes,
- Les dépenses ont été **valablement liquidées,** dans le stric respect des procédures de vérification d'exécution et de paiement.

Il devra à cet effet présenter :

- Un tableau récapitulatif des dépenses,
- Les pièces justificatives pour chacune des dépenses,
- La justification des mouvements bancaires afférents à la régie,
- La «CHECK LIST».

Le tableau récapitulatif des dépenses est présenté dans le mê
ordre que celui des budgets de la convention de financement,
avec les même références et numérotation des lignes
budgétaires. Il en est de même pour les pièces justificatives.

Il devra ensuite produire les documents d'appui qui sont des
documents de suivi financier du devis-programme en appui au
mémoire. Ils accompagnent l'ordre de paiement (ou d'apureme
dans le circuit de signature auprès de l'ON et la DCE.
Ces documents sont :

- Les documents de justification financière des dépenses,
- Les documents de contrôle,
- Les documents prévisionnels de demande de décaissemer

a) Documents de justification financière :

Ils sont les suivants :

- Etat de rapprochement bancaire,
- Arrêtés de caisse,
- Copies des relevés bancaires de la période couverte.

b) Documents de contrôle :

Ils sont les suivants

- Les documents comptables des mémoires. Ils servent au contrôle comptable et financier des mémoires et sont archiv à l'UTLC ou à la CTUE/ACTION
- Les pièces justificatives d'appui.

Les documents comptables :

Il s'agit :

- Des journaux de banque et de caisse
- Le grand livre de la période,
- La balance des comptes

Les pièces justificatives :

Il s'agit de l'ensemble des pièces justificatives (originaux) à produire à l'appui du mémoire de remboursement.

Elles doivent être présentées dans l'ordre chronologique de leu comptabilisation à savoir, les pièces de banque d'abord, les pièces de caisse ensuite.

Le projet gardera pour ses archives propres, un jeu de copie d toutes les pièces transmises dans le mémoire.

c) documents prévisionnels :

Joindre **obligatoirement** à chaque mémoire, un échéancier approximatif des mémoires à venir à introduire avec leur monta

TYPES DE PIECES JUSTIFICATIVES

Nous donnons dans ce qui suit des exemples de listes de pièces à produire, présentées par types de dépenses rencontrées à l'intérieur des régies administratives. Cette liste n'est **pas exhaustive**, dans la mesure où elle ne rend pas compte de tous les cas qu'on peut rencontre

- ***Les contrats :***

  Un original ou une copie certifiée conforme de tout contrat signé par un projet ou à son p doit être envoyé à ACTION à l'UTLC du ministère technique et à la DCE (travaux, service protocole d'accord, fournitures, personnel, organismes de services publics etc..). Ils ne doivent donc plus être produits ultérieurement à l'appui des paiements qu'ils génèrent. Ces contrats sont conservés par ces organes dans le «dossier permanent» de chaque projet et peuvent servir à tout contrôle utile quant à leur exécution.

- ***Menues dépenses de caisse et les achats directs :***
  D'une manière générale, les autorisations de paiement, les bons de commandes, les bon d'achat et reçus correspondant, les pro-formas préalables à la commande sont des éléments constitutifs des pièces justificatives.

- ***Le personnel du projet :***
  Pour le personnel contracté par le projet :
  - Liste du personnel (à joindre au début du projet et ensuite à chaque nouvel engagement),
  - Etat de paie mensuel,
  - Copie des fiches de paie individuelles,
  - Preuves de paiements : chèques, reçus de caisse, états acquittés ou autres,
  - Décomptes de congés,
  - Décomptes de primes complémentaires éventuelles,
  - Copie des paiements sociaux et fiscaux : part salariale, et part patronale,
  - Attestation de congés,
  - Certificat de reprise de service,
  - Rapport semestriel des Chefs de projet.

  Pour le personnel fonctionnaire mis à disposition :
  - Etats acquittés de versement des primes ou indemnités ou toute autre intervention financière liquidée à leur profit,

  Pour les missions :
  - Ordre de mission signé par l'autorité qui a autorisé la mission,
  - Décompte des frais de mission,
  - Souches ou billets de moyens de transport (titre de voyage),
  - Rapport de Mission (au besoin).

- ***Véhicules :***
  - Etat de dépenses détaillées,
  - Souches bon de carburant (au besoin),
  - Copie de carnets de bords (au besoin).

- ***Toutes autres pièces probantes*** à l'appui des dépenses demandées en remboursement

Le Responsable Financier :.Elabore **un Ordre de Paiement (OP),**

.Joint **l'OP** au mémoire de remboursement constitué en résume des tableaux, listes et pièces justificatives dûment **signés par l (et le comptable),**
Soumet ensuite le dossier au Contrôleur de Gestion pour vérification et **validation**

Le Contrôleur de Gestion : .S'assure que tous les tableaux obligatoires ont été confectionn suivant les normes décrites ci-dessus,
.S'assure qu'il a visé tous les documents et pièces probantes constitutives du mémoire,
.Valide après contrôle le montant arrêté et sollicité pour remboursement ou apurement en signant l'OP,
.Prépare à l'attention de L'ON une lettre de transmission à la DCE, la joint au dossier,
.Transmet le dossier au Coordonnateur **pour liquidation.**

Le Coordonnateur : .Signe tous les documents non liquidés antérieurement,
.Paraphe la lettre de transmission jointe au dossier,
.Transmet le dossier à L'ON pour signature.

PHASE 2 : Ordonnancement du paiement

4 JOURS

Le mémoire préparé et signé par le projet est transmis aux services compétents de l'ON pour **ordonnancement.**

L'ordonnateur National : Signe la lettre de transmission du mémoire et la retourne à la CTUE/ACTION pour envoi à la DCE pour règlement.

Le Secrétariat : .Fait une copie de tout le dossier qu'il transmet au service financier e comptable pour classement,
.Classe une copie de la lettre de l'ON et des tableaux récapitulatifs
.Prépare un bordereau à faire signer par le Coordonnateur de la CTUE,
.Transmet le dossier à la DCE suivant la procédure n°2.

PHASE 3 : Endossement et Exécution du paiement

7 JOURS

La Délégation : .Reçoit le dossier, l'enregistre et le transmet au Chef de Délégation,

Le Chef de délégation : .Après lecture, transmet le dossier au Conseiller chargé du Projet pc contrôle et préparation des éléments de règlement,

Le Conseiller : .Fait le contrôle suivant les procédures internes à la DCE,
.Transmet le dossier au comptable des projets,

Le comptable : .Prépare «une fiche de contrôle»
.Prépare un bordereau,
.Retourne le dossier au Conseiller,

Le Conseiller : .Effectue les vérifications nécessaires, signe la fiche de contrôle et v le MP de même que l'ensemble du dossier,
.Transmet le dossier au Chef de Délégation **pour endossement** (contre signature du MP et du bordereau),

Le Chef de Délégation : .Retourne le dossier signé au Comptable des projets,

Le comptable : .Procède à l'inscription d'un code de sécurité sur le MP, à son enregistrement et à son expédition pour paiement suivant le cas :

- Au payeur Délégué (BEAC), ou à
- Bruxelles par valise diplomatique.

Le Payeur Délégué (PD) **:**Pour les paiements en CFA, procède aux vérifications usuelles (contrôle de sécurité, des signatures, des montants en chiffres et lettres etc..) et exécute le paiement.

La Délégation : .Fera parvenir chaque mois à la CTUE, un relevé du compte payeu délégué ouvert à la BEAC (facultatif)

SCR/D/2 : .Pour les paiements en EURO et autres devises, les services de Bruxelles (SCR/D/2, DGXX, DGXIX) effectuent les traitements nécessaires et font procéder au paiement par le Payeur de la Commission.

Banque du bénéficiaire : .Dès réception du virement émis par le Payeur, crédite le compte bénéficiaire.

REMARQUES IMPORTANTES

La Délégation : .Retourne au projet pour information :

- Une copie visée du dossier récapitulatif élaboré par le projet,
- Une copie du bordereau d'envoi au payeur délégué ou au SCR/D/2,
- Une copie de l'Ordre de paiement,
- Une copie de la fiche de contrôle élaborée par le comptable d la DCE,
- Une copie de la CHECK-LIST.

(B)

PROCEDURES DE PAIEMENT DES DECOMPTES DES TRAVAUX ET SERVICES

INTRODUCTION :

La deuxième partie de cette procédure est relative au paiement des décomptes et factures suite à l'exécution de marchés de travaux et service dont le règlement ne se fait pas par régie, mais directement par le Payeur Principal (BRUXELLES) ou le Payeur Délégué (BEAC).

DETAIL DE LA PROCEDURE

PHASE 1 : Liquidation de la demande

3 JOURS

Le prestataire : .Soumet son titre de créance (factures, décomptes etc..) accompagné de pièces justificatives à L'ON ou à ses délégués suivant les procédures ci-après :

.Pour les Marchés de Travaux et services : l'organe de surveillance (ingénieur) réceptionne, contrôle et vise le décompte du contractant. Celu est ensuite soumis à l'approbation et à la signature du Maître d'œuvre. Pour les contrats de service, sont joints au titre de créance, un certificat d présence effective des experts signé par le MO, un tableau récapitulatif e cumulatif des jours ou mois prestés et leur solde, le nombre de voyage effectué par chaque expert ou membre de sa famille, un tableau prévisior des congés des AT.

Le Maître d'œuvre: Le Maître d'œuvre le transmet à **l'UTLC** pour vérification de la sincérité informations, le contrôle des éléments de décompte, la certification des prestations effectuées au vu des attachements etc..

L'UTLC : **.Le responsable de l'UTLC** prépare une note de synthèse à la quelle il joir les factures, les décomptes, les BC, PV, BR etc., et tout autre élément pouvant justifier l'exactitude des sommes réclamées par le contractant, de même **qu'un soit transmis** à l'attention de l'ON.

.Fait préparer **un Mandat de Paiement (MP)** par son service financier et comptable, le paraphe et le joint au dossier.
.Transmet ensuite le dossier au **Maître d'œuvre** pour **Liquidation.**

Le Maître d'œuvre ou son délégué :liquide la dépense en visant les décomptes et le MP,
.Signe le soit transmis,
.Le fait transmettre par le **biais de l'UTLC** à la CTUE pour vérification, comptabilisation et ordonnancement.

PHASE 2 : Ordonnancement du paiement

3 JOURS

Le secrétariat de la CTUE : Reçoit et enregistre le dossier de paiement et le transmet au Coordonnateur de la Cellule,

Le Coordonnateur : .Prends connaissance du dossier et l'impute au service du **Contr de Gestion** pour vérification et comptabilisation,

Le Contrôle de Gestion : .En collaboration avec son service financier et comptable procèd la vérification des documents comptables et financiers (pièces justificatives) joints à la demande de paiement,
.S'assure que les clauses du contrat ont été scrupuleusement respectées,
.Met à jour les tableaux de suivi de l'exécution du contrat,
.Met à jour le suivi de l'exécution financière du 8ème FED
.Prépare un **Mandat de paiement (MP)** le signe,
.Prépare un soit transmis à l'attention d la DCE,
.Transmet le dossier au Coordonnateur pour paraphe et transmission à l'ON pour **ordonnancement.**

Le Coordonnateur : .Paraphe le MP et le soit transmis,
.Transmet le dossier à l'ON pour signature.

L'Ordonnateur National : .Signe le MP,
.Signe le soit transmis adressé à la DCE,
.Retourne le dossier à la CTUE pour transmission à la DCE.

Le Secrétariat : .Fait une copie de tout le dossier qu'il transmet au service financier comptable pour classement,
.Classe une copie du soit transmis de l'ON et des tableaux récapitulatifs,
.Prépare un bordereau à faire signer par le Coordonnateur de la CTUE,
.Transmet le dossier à la DCE suivant la procédure n°2.

PHASE 3 : Endossement et Exécution du paiement

7 JOURS

La Délégation : .Reçoit le dossier, l'enregistre et le transmet au Chef de la Délégatic

Le Chef de délégation : .Après lecture, transmet le dossier au Conseiller chargé du suivi de l'exécution du contrat pour contrôle et préparation des éléments d règlement,

Le Conseiller : .Fait le contrôle suivant les procédures internes à la DCE,
.Transmet le dossier au comptable des projets,

Le comptable : . .Prépare «une fiche de contrôle»
.Prépare un bordereau,
.Retourne les dossiers au Conseiller,

Le Conseiller : .Effectue les vérifications nécessaires, signe la fiche de contrôle et vise le MP de même que l'ensemble du dossier,
.Transmet le dossier au Chef de Délégation **pour endossement** (contre signature du MP et du bordereau),

Le Chef de Délégation : .Retourne le dossier signé au Comptable des projets,

Le comptable : .Procède à l'inscription d'un code de sécurité sur le MP, à son enregistrement et à son expédition pour paiement suivant le cas :

- Au payeur Délégué (BEAC) ou à
- La DGVIII/C/2 (actuelle SCR/D/2) à Bruxelles par valise diplomatique.

Le Payeur Délégué (PD) :Pour les paiements en CFA, procède aux vérifications usuelles (contrôle de sécurité, des signatures, des montants en chiffres et lettres etc..) et exécute le paiement.

SCR/D/2 : .Pour les paiements en EURO et autres devises, les services de Bruxelles (SCR/D/2, DGXX, DGXIX) effectuent les traitements nécessaires et font procéder au paiement par le Payeur de la Commission.

Banque du bénéficiaire : .Dès réception du virement émis par le Payeur, crédite le compte d bénéficiaire.

REMARQUES IMPORTANTES

La Délégation : .Retourne au projet pour information :

- Une copie visée du dossier récapitulatif élaboré par le projet,
- Une copie du bordereau d'envoi au payeur délégué ou au SCR/D/2,
- Une copie du mandat de paiement,
- Une copie de la fiche de contrôle élaborée par le comptable d la DCE,
- Une copie de la CHECK-LIST.

NB : Une fiche de circulation de dossier sera jointe à toutes les demandes de paiemen (voir page suivante).

Voir Ordinogrammes des circuits de paiement aux pages suivantes

ACTION

FICHE DE CIRCULATION DU DOSSIER DE PAIEMENT

N°...../.....

RENSEIGEMENTS SUR LA DEMANDE DE PAIEMENT

Nature : .....Ex : Facture, décompte.....
Numéro : ..... Date : .....
Montant : ..... Devise : .....
Titulaire : .....
Pièces justificatives :.....
.....
.....

INTERVENANTS ET DATES

N° ordre	ENTREE			Signature /Visa	SORTIE		OBSERVA
1	Lieu	Date	Emargement	Date	Date	Emargement	
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							

PHASE : Liquidation des dépenses

PROJET	UTLC
Elabore les mémoires **MEMOIRES**	**CONTROLE**
	* Les dépenses prévues, et autorisées * Les tableaux récapitulatifs des dépenses * Les aspects budgétaires * Les états de rapprochement bancaire * Les relevés bancaires * échéancier des apurements d'avance
	Met à jour ses tableaux de suivi budgétaire
	Elabore un Mandat de paiement
*Les mémoires sont élaborés en moyenne une fois par trimestre	*Prépare un soit-transmis à l'attention de l'ON *Transmet le dossier à ACTION
	Traitement : **7 jours**

PHASE : Ordonnancement

ACTION	ON	ACTION
* Contrôle le mémoire *Met à jour ses tableaux de suivi budgétaire *prépare la Check-list		
Prépare une lettre de transmission à la DCE à soumettre à la signature de l'ON		
*Transmet la lettre et le fonds du dossier à l'ON pour signature	***Signe** *Retourne le dossier à ACTION pour transmission à la DCE	*Transmet le dossier à la DCE pour endossement et paiement

Traitement : * **4 jours** pour les secteurs de concentration,
* **7 jours** pour les secteurs hors concentration

PHASE : Endossement et Paiement

DCE	BEAC	Bruxelles
*Traitement du dossier par le Conseiller et la Comptabilité. ***endossement du dossier par le Chef de Délégation,**		
Transmission du dossiers pour paiement		
Traitement : **7 jours**		

PHASE : Informations

DCE	ACTION	UTLC	PROJET

*

Transmet à ACTION et à l'UTLC pour information les documents suivants :

a) une copie visée du dossier récapitulatif élaboré par le projet,
b) une copie du bordereau d'envoi au payeur délégué ou au SCR/D/2,
c) une copie du Mandat de paiement,
d) une copie de la fiche de contrôle élaborée par le comptable de la DCE,
e) une copie de la CHECK LIST

Pour information et classement.

Pour information et classement.

L'UTLC fait une copie des documents et les transmet au projet pour information.

Pour information et classement

NB : Pour les projets du secteur hors concentration, la DCE transmet les copies des documents au projet.

ACTION	MANUEL DE PROCEDURES	PROCEDUI

TITRE **AUTORISATION D'UTILISATION DES IMPREVUS**

DATE	Mise à jour	PROCEDURE FINANCIERE ET COMPTABLE	N°	PAGE
Janvier 2000	**Août 2000**		18	18/1

I.CARACTERISTIQUES GENERALES

Il s'agit d'une demande formulée par les projets auprès de l'ordonnateur National du FED et la DCE, pour obtenir l'autorisation de recours aux imprévus dans le cas de dépassement sur lignes budgétaires existantes (actions prévues et budgétisées) à l'intérieur d'un même chapitre budgétaire et dans la limite de 20% du montant prévu devis programme.

II DETAILS DE LA PROCEDURE

Le Projet :

.Adresse une lettre par courrier simple à la CTUE (ON) avec ampliation la DCE pour solliciter l'utilisation d'une partie des imprévus jusqu'à concurrence de 20% pour l'acquisition d'un bien ou d'un service à l'intérieur d'un chapitre budgétaire,
.Précise dans la lettre si l'action à financer est initialement prévue dan le devis programme ou bien s'il s'agit d'un simple dépassement dû à une sous estimation budgétaire ou faisant suite à un réajustement des prix aux fournisseurs,
.Joint la situation budgétaire du compte à mouvementer de même que les copies des pièces justifiant le montant de la dépense (factures pro formas etc..)
.Transmet le dossier à l'UTLC pour avis.

L'UTLC :

.Vérifie les documents qui lui ont été transmis,
.Emet un jugement sur l'opportunité de la dépense,
.Vise la lettre et la transmet à la CTUE pour autorisation de l'ON,

L'ON :

.Autorise la dépense (ou la rejette),
.Transmet la lettre à la DCE pour approbation.

DETAILS DES PROCEDURES

Le mémoire de clôture d'un devis programme est le dernier mémoire préparé par le prc dans le cadre d'une régie. Il doit contenir les dernières dépenses relatives à cette régie.

PRINCIPE DES APUREMENTS PROGRESSIFS

Chaque mémoire justificatif présenté par un projet donne lieu à l'émission d'un ordre de paiement. Celui-ci peut soit :

- Etre émis en paiement pour reconstituer la caisse d'avance de la régie,
- Etre mis en apurement et donner lieu à la récupération partielle de l'avance de démarrage.

L'apurement peut porter sur la totalité ou bien sur une partie seulement du montant du mémoire.

Nous recommandons vivement que :

- **les mémoires d'apurement, ne concernent que de l'apurement,**
- **les mémoires de reconstitution, ne concernent que de la reconstitution,**
- **les mémoires mixtes :(reconstitutions partielles – apurements) soient évités au mieux.**

1) *Un ordre de paiement doit être mis en apurement de l'avance dans les deux (2) cas suivants :*
    - Dès le moment où le total des approvisionnements reçus par le projet atteir le montant de la régie,
    - Dès le moment où les disponibilités en trésorerie du projet sont suffisantes pour mener à bien les actions exécutables jusqu'à la fin de la période couverte par le devis.

En cas d'apurement, la mention «**Pour apurement**» est portée sur l'ordre de paiement. Après avoir apposé son visa, la **DCE** le transmet directement aux services financiers de Commission pour comptabilisation sur l'engagement du devis programme concerné.
Le montant de l'avance versée à la régie du projet est progressivement réduit au fur et à mesure de la présentation d'ordres de paiement «**Pour apurement**».
En fin de devis programme, le reliquat éventuel de la caisse d'avance est reversé en principe au compte payeur délégué ou à titre exceptionnel, au compte de la régie suivar du projet.
La clôture d'un devis programme et de son engagement financier auprès des services financiers de la Commission européenne à Bruxelles ne peut être prononcée que si le **solde de la caisse d'avance de sa régie est nul.**

MEMOIRE DE CLÔTURE DU DEVIS PROGRAMME :

Les procédures de préparation et les circuits d'approbation d'un mémoire de clôture sor les mêmes que pour les autres mémoires justificatifs préparés en cours d'exécution de l régie.
Le mémoire de clôture donne généralement lieu à l'émission d'un OP d'apurement.

Toutefois, il arrive qu'une partie du mémoire de clôture doive faire l'objet d'un remboursement à la régie, par exemple dans le cas où certaines actions financées par l régie ont été pré-financées sur d'autres fonds.

TRANSFERT DU SOLDE DE LA CAISSE D'AVANCE :

Lors de la clôture d'un devis programme, le gestionnaire du projet doit s'assurer qu'il a totalement justifié son avance de démarrage.
Ce mémoire de clôture, après sa validation par l'UTLC et la CTUE, doit donner lieu au même solde de caisse d'avance que celui du compte administratif tenu par le gestionna de la régie.
Le solde de l'avance tel qu'il doit ressortir du compte administratif provient de la déducti du montant original de la caisse d'avance, des divers apurements effectués. Le reliquat éventuel ainsi dégagé, doit faire l'objet d'un reversement à effectuer sous la responsabi du co-régisseur et du gestionnaire du projet.
Ce reversement peut s'effectuer sous la forme :

- D'un virement en faveur du compte «payeur délégué» depuis le «compte régie» à clôturer ou,
- D'un virement en faveur d'un autre «compte régie» du même projet (nouveau devis programme), depuis le compte de la régie à clôturer.

Après le reversement du solde de la caisse d'avance, le compte bancaire qui lui est lié clôturé auprès de la banque.

D'un point de vue comptable, ces opérations financières donnent lieu à la création d'un dossier financier qui sera comptabilisé :

- **Au niveau du projet :**
  - Par les responsables financiers et comptables,
  - Par le gestionnaire dans son suivi administratif et budgétaire
- **Au niveau des services financiers de la CE :** par le service chargé du suivi des engagements.

-I-

TRANSFERT VERS LE COMPTE PAYEUR DELEGUE (REGLE NORMALE)

Les services de la Commission européenne recommandent le recours à ce type de transfert pour le reversement des soldes de caisses d'avances, d'où la dénomination de «**Règle Normale**» attribuée à cette procédure.

a) DOSSIER JUSTIFICATIF

Après avoir effectué le transfert prévu, le projet transmet à la CTUE :

- L'ordre de virement depuis le «compte régie» à clôturer en faveur du payeur délégué. ***Nous recommandons la certification du montant par des auditeurs*** !
- La lettre de demande de clôture du compte, accompagnée de l'attestation de clôture délivrée par la banque,
- L'extrait de compte bancaire avec **solde zéro du «compte régie».**

En complément à ces documents, la DCE transmettra à CTUE :

- **L'avis de crédit** en faveur du compte payeur délégué,

b) EMISSION D'UN ORDRE DE RECETTE

Dès que la CTUE reçoit :

- De la part d'un projet les documents cités au point précédent,

Elle émet **simultanément l'ordre de recette et le chèque** en faveur du compte payeur délégué et les transmet à la DCE. Cette dernière prépare une note d'explication à laquelle elle joint l'ordre de recette, le chèque et la fiche de contrôle et les transmet à la BEAC. Après traitement du dossier par la BEAC, deux copies sont envoyées à Bruxelles et une à ACTION.

Ce document est un document administratif, non générateur de mouvement financier. Il sert à la comptabilisation du reversement au niveau des services financiers de la CE.

c) SIGNATURE ET APPROBATION DE L'ORDRE DE RECETTE

La CTUE transmet l'ordre de recette avec son dossier justificatif :

- A l'ON pour approbation, ensuite
- A la DCE pour visa.

La DCE retourne l'ordre de recette visé par ses soins aux intervenants suivant :

- CTUE pour suivi financier,
- Projet concerné pour comptabilisation,
- Services financiers de la CE, pour comptabilisation dans l'engagement du de programme.

d) COMPTABILISATION ADMINISTRATIVE DE L'ORDRE DE RECETTE

L'Administrateur Comptable du projet :

- Inscrit l'ordre de recette au crédit du compte administratif de la régie,
- Procède à la clôture du compte administratif de la régie en vérifiant que le solde est nul.

Cette clôture doit intervenir au plus tard 3 mois après la fin de la période couverte par la régie.

-II-

TRANSFERT VERS UN AUTRE COMPTE REGIE (CAS PARTICULIER)

Dans certains cas, la totalité ou le solde de l'avance peut faire l'objet d'un transfert vers une autre régie d'un projet. Ce type d'opération doit rester exceptionnel.

a) DOSSIER JUSTIFICATIF

Après avoir effectué le transfert prévu, le projet doit transmettre à la CTUE :

- L'ordre de virement depuis le compte régie à clôturer en faveur de l'autre compte régie concerné,
- La lettre de confirmation de la clôture du compte de la régie précédente,
- L'extrait du compte bancaire avec **un solde zéro** du compte régie précéden
- Avis de crédit en faveur du nouveau compte régie pour preuve d'alimentatio de ce compte.

b) ORDRE DE RECETTE DE REGULARISATION ET ORDRE DE PAIEMENT DE REGULARISATION

Sur la base de ces documents, la CTUE émet simultanément pour le montant du virement émis :

- Un ordre de recette de régularisation pour le compte régie à clôturer,
- Un ordre de paiement de régularisation en faveur du nouveau compte régie (nouveau devis programme)

Ces documents sont des documents administratifs, non générateurs de mouvements financiers (mais les attestent). Ils servent à la comptabilisation du reversement d'une caisse d'avance à l'autre au niveau des services financiers de Commission européenne.

c) CIRCUIT D'APPROBATION ET SIGNATURES

La CTUE transmet l'ordre de recette et l'ordre de paiement avec leur dossier justificatif :

- A l'ON pour approbation, ensuite
- A la DCE pour visa.

La DCE retourne l'ordre de recette et l'ordre de paiement visés par ses soins aux intervenants suivants :

- CTUE pour suivi financier,
- Projet concerné pour comptabilisation,
- Service financier de la Commission européenne pour comptabilisation dans les engagements des devis programmes concernés.

d) COMPTABILISATION ADMINISTRATIVE DE L'ORDRE DE RECETTE ET DE L'ORDRE DE PAIEMENT

L'Administrateur Comptable du projet :

- Inscrit l'ordre de recette au crédit du compte administratif de la régie,
- Procède à la clôture du compte administratif de la régie en vérifiant que le solde de la régie soit nul.

Cette clôture doit intervenir au plus tard 3 mois après la fin de la période couverte par la régie.

Parallèlement :

- Inscrit l'ordre de paiement de régularisation au débit du compte administratif de la régie suivante pour ouverture du compte administratif.

CLÔTURE DU COMPTE BANCAIRE DE LA REGIE

Le projet procède à la clôture du compte de la régie dès que le virement du reliquat de la caisse d'avance est opéré.
Il en avise la CTUE et la DCE, après s'être assuré que les derniers frais bancaires ont été débités et comptabilisés.
La clôture du compte doit être confirmée par un écrit de la banque.

CLÔTURE DU COMPTE ADMINISTRATIF DE LA REGIE

Le compte administratif de la régie peut être clôturé après que toutes les opérations suivantes aient été vérifiées :

- Versement de la dotation initiale,
- Mémoires présentés,
- Réapprovisionnements effectués,
- Dépenses rejetées,
- Remboursement éventuel des dépenses rejetées,
- Transfert de solde d'avance.

Dans tous les cas, elle doit avoir lieu au plus tard 3 mois après la fin de la période couverte par la régie. Le solde d'avance de la régie doit être nul.

CLÔTURE DE L'ENGAGEMENT LIE AU DEVIS PROGRAMME

Sur demande de la DCE, les services financiers de la Commission européenne procèdent au dégagement comptable du solde non utilisé sur l'engagement lié au devis programme.
Le solde est reversé au compte du projet après s'être assuré que :

- Tous les ordres de paiement (règlement ou apurement) et ordres de recette ont bien été comptabilisés dans l'engagement du DP,
- Le solde d'avance est nul.

Ils procèdent ensuite à la clôture comptable de la régie.

A) LES IMMOBILISATIONS

Le projet mettra en place un **FICHIER** des immobilisations par nature et par source d financement.
Pour chaque catégorie d'immobilisation, il sera établit une fiche récapitulative.

B) LA FICHE INDIVIDUELLE D'IMMOBILISATION

Pour chaque bien à immobiliser, une fiche individuelle d'immobilisation sera créée. El comportera les informations suivantes :

- Un numéro d'identification,
- Une description de l'immobilisation,
- L'année d'acquisition,
- La date de mise en service,
- Le nom et l'adresse du fournisseur,
- Le numéro de facture ou du marché,
- La source de financement,
- Le prix d'acquisition,
- Le taux d'amortissement,
- La durée de l'amortissement,
- Les annuités d'amortissement.

Voir annexes

C) LA FICHE RECAPITULATIVE PAR NATURE

Les fiches récapitulatives par catégorie de biens seront confectionnées suivant le pla comptable du projet (voir classe 2 immobilisations corporelles).

Les soldes des fiches récapitulatives devront être rapprochées aux soldes comptable la fin de chaque exercice, lors de l'établissement de la balance générale du projet.

Voir annexes.

D) L'IDENTIFICATION DES IMMOBILISATIONS

Un numéro d'identification sera porté sur tous les biens acquis et immobilisés. Ce numéro sera celui figurant sur la fiche individuelle d'immobilisation. La structure du numéro est la suivante :

- La nature du compte d'immobilisation,
- L'intitulé abrégé du matériel,
- Le numéro d'ordre d'acquisition,
- L'année d'acquisition,
- La localisation.

Exemple : 224/VEH/01/00-ACTION : Le premier véhicule acheté en 2000 pour le compte de ACTION.

E) CESSION D'IMMOBILISATION

Lors de la cession ou de la mise au rebut d'une immobilisation, il sera nécessaire de retirer la fiche individuelle du matériel immobilisé et de la classer dans le dossier des immobilisations cédées, après avoir noté sur la fiche individuelle l'autorisation de cession accordée par la L'autorité compétente.

Voir en annexe :

- La fiche individuelle d'immobilisation,
- La fiche récapitulative d'immobilisation,

FICHE INDIVIDUELLE D'IMMOBILISATION N° : .....

ACTION

DESCRIPTION DE L'IMMOBILISATION

*Année d'Acquisition :
* Date de Mise en Service :
* Fournisseur :
* N° de Facture ou Marché :
* Source de Financement :
* Prix d'Acquisition :
* Taux d'Amortissement :
* Durée d'Amortissement :
* Annuité d'Amortissement :

	2001	2002	2003	2004	20..	20..
Valeur d'origine						
Amortissement						
Amortissement cumulé						
Valeur résiduelle						

FICHE RECAPITULATIVE D'IMMOBILISATION

Année 20..

N° D'identification	Désignation De L'immobilisation	Date D'acquis	Valeur D'acquisit°	Taux D'amortisst	Durée De Vie	Annuités	Amortissement cumulé	Valeur Résiduelle	observations
TOTOAL									

A) AFFECTATION DES IMMOBILISATIONS :

Il s'agit de la destination finale des biens acquis au cours de l'exécution des Projets.
Il est recommandé que des clauses précisant avec exactitude le sort qui doit être réservé au biens immeubles acquis lors de la mise en œuvre d'un projet soient prévues dans les **Conventions de Financement.**
A défaut de telles clauses (comme c'est le cas dans la plupart des projets), le Projet ACTION, relation avec le Ministère bénéficiaire et la Délégation de la Commission européenne, devront initier **dès la signature des Conventions de Financement** et avant l'exécution des devis-programmes de démarrage, **un Protocole d'Accord d'Utilisation (PAU)** stipulant de manière claire le sort à réserver au matériel qui sera acquis, par exemple :

- Sa restitution intégrale ou partielle au Ministère bénéficiaire ou aux services de l'Ordonnateur National,
- Son transfert aux projets à venir pour éviter une répétition d'investissements de mê nature,
- Sa cession s'il est jugé vétuste, et que la poursuite de son utilisation pourrait occasionner des charges de fonctionnement trop élevées,
- Etc.....

Ce protocole d'utilisation sera annexé à chaque devis programme.

B) LES FONDS DE CONTREPARTIE :

Le mode d'utilisation des fonds de contrepartie (ou leur destination) est souvent stipulé dans le «ACCORDS ou Conventions» signés entre les bailleurs et les pays bénéficiaires.
Le manuel de procédures internes d'un projet ne peut que se baser sur de tels «ACCORDS ou Conventions» pour décrire **les voies sécurisant** l'utilisation desdits fonds. Le cas échéant, le mode d'utilisation peut être décrit dans un manuel, s'il n'a pas été spécifié au moment de l'élaboration des documents de coopération.
L'élaboration d'une procédure d'utilisation des fonds de contrepartie est envisagée, si au cours de notre intervention nous serons amené à mettre en place un système de gestion financière et comptable dans un projet bénéficiant de tels fonds,.

C) LA GESTION DU CREDIT :

La gestion du crédit doit faire l'objet **d'un document à part** dans la mesure où ses mécanisme répondent à plusieurs critères à savoir :

1) le type de crédits : il peut s'agir :

- d'un crédit financier,
- d'un crédit matériel,
- d'un crédit alimentaire (constitution de grenier villageois)
- d'un leasing,
- etc..

2) l'octroi du crédit : selon les exigences du bailleur et du type de crédit à mettre en pla l'octroi peut nécessiter :

- un apport initial égal à X% du montant sollicité par l'emprunteur,
- un apport en nature,
- etc...

3) les bénéficiaires : Ils peuvent être :

- des personnes physiques,
- des individus regroupés en association,
- des groupements villageois,
- des Groupements d'Intérêt Economique (GIE),
- etc.

4) La caution : elle peut revêtir plusieurs formes. On peut distinguer :

- la caution matérielle
- la caution solidaire,
- la caution morale,
- Etc.

5) les intérêts : On distingue des intérêts

- en nature
- pécuniaires
- etc.

6) le remboursement du crédits : plusieurs questions se posent à ce niveau, à savoir :

- qui collecte les crédits et les intérêts générés ? L'Etat ! une ONG ! une personne physique ! une association ! etc.. etc.. Sur la base de quels critères ?
- qui se chargera de la gestion des fonds collectés ?
- si le crédit est matériel ou alimentaire, où devrait-on stocker les biens récupérés ?
- si le crédit est financier, quelles seront les conditions qui seront liées à sa gestion ?

7) la gestion du crédit remboursé :

- Si l'accent est mis sur l'effet **revolving,** qui en aura la charge et à quelles conditions ?
- S'il s'agit de créer des «banques villageoises» auxquelles ces fonds seront rétrocédés quelles seront les mesures d'accompagnement qui seront prises pour l'atteinte de tels objectifs, particulièrement en matière de formation ?

L'élaboration **«d'un manuel de gestion de crédits»**peut être réalisée par le futur Contrôleur d Gestion du Projet ACTION lors de ses interventions dans les projets financés par l'UE et qui auront entre autres activités, l'octroi de crédits aux paysans, aux artisans ou aux opérateurs économiques.

D) LA GESTION DES CAUTIONS BANCAIRES :

Cette gestion sera assurée dans le futur par le Service du Contrôle de Gestion du Projet ACTION pour tous les marchés dont les appels d'offres ont été initiés par l'ON au bénéfice des projets. Un coffre fort sera acquis à cet effet.
Néanmoins, une copie des cautions et des mains levées bancaires sera à chaque fois transmi à la Délégation pour suivi.