

**FEMMES MAIN DANS LA MAIN POUR LE DEVELOPPEMENT INTEGRAL**

**“ONG « FMMDI »**

**280, Av. Bena Dibele, Q/Malandji, Localité Biancky, Kasai Central**

**République Démocratique Du Congo**

E-mail : [contact@fmmdi.org](mailto:contact@fmmdi.org)

---



MANUEL DES PROCEDURES DE LA GESTION ADMINISTRATIVE, FINANCIERE ET PROGRAMMATIQUE DE L'ONG FEMME MAIN DANS LA MAIN POUR LE DEVELOPPEMENT INTEGRAL CENTRAL, COORDINATION PROVINCIALE

## **INTRODUCTION**

Au regard des changements introduits au niveau internationale en matière de gestion financière et de l'utilisation de la monnaie électronique et des modèles adaptés des outils en matière de gestion administrative, il s'est avéré nécessaire sinon indispensable de doter la structure de ce document validé en Assemblée Générale.

Le présent manuel des procédures est conçu conformément à la vision de l'ONG FMMDI, et sa configuration permet à cette structure de la société civile de mieux s'adapter aux procédures standards de gestion administratives et financières et programmatique. Ce document régit la gestion de la structure organisationnelle de FMMDI et vient compléter les textes existants notamment les statuts et le règlement intérieur.

Les organes de l'ONG FMMDI assument les fonctions dispensables pour garantir l'efficacité, l'efficience, la transparence et l'obligation de rendre compte, ainsi que les mécanismes de planification cohérente, de suivi et d'évaluation des actions spécifiques de l'ONG.

## **CHAPITRE PREMIER : GESTION ADMINISTRATIVE**

### **1. Généralités**

#### **1.1. Objet de la procédure**

Les procédures administratives, visent essentiellement à :

1. Assurer une bonne coordination des activités de la structure et produire des rapports selon un calendrier précis et un format spécifique ;
2. Créer un cadre propice à une bonne circulation des informations entre les acteurs ;
3. Assurer la production à bonne date des informations nécessaires pour l'appréciation de la performance de la mise en œuvre des projets.

4. Assurer une gestion transparente, efficace et correcte de la structure.
5. Appuyer la communication et la collaboration étroite au niveau interne et externe
6. Appuyer le suivi efficace des projets financés par l'extérieur ;
7. Appuyer le fonctionnement permanent des unités d'appui : i) Passation des Marchés et gestion de contrats, ii) Approvisionnement et iii) suivi/évaluation.

## **1.2. Application de la procédure**

La procédure s'articulera autour de six grandes parties :

1. La circulation de l'information ;
2. La production des rapports périodiques ;
3. L'organisation et la gestion des activités réalisées dans le cadre des financements ;
4. La gestion du budget de fonctionnement de la CAG ;
5. La communication entre la CAG et les partenaires sous contrats ;
6. La communication et le rapportage

## **1.3. Gestion du personnel**

### 1.3.1. Définition de la procédure de gestion du personnel

#### **1.3.1.1. Objet :**

Les procédures de gestion du personnel ont pour objet :

1. De permettre l'adéquation des ressources humaines aux besoins du Projet;
2. D'assurer les conditions optimales permettant à la structure de réaliser sa mission ;
3. D'assurer la cohérence entre les plans d'action et la politique relative au personnel

4. De garantir le respect du cadre juridique régissant les relations entre la structure et son personnel

#### **1.3.1.2. But :**

Les procédures de gestion du personnel ont pour but la rationalisation de la gestion du personnel en vue d'accroître le niveau de performance individuelle pour une plus grande efficience.

#### **1.3.1.3. Objectifs :**

La gestion du personnel vise les objectifs ci-après :

7. Objectifs fonctionnels : déterminer l'importance de l'unité qui est chargée de la gestion du personnel dans les Projets ;
8. Objectifs organisationnels: contribuer à l'efficacité des Projets ;
9. Objectifs individuels : soutenir la réalisation des objectifs des individus ;
10. Objectifs sociaux : chercher à maximiser l'impact positif du personnel sur le fonctionnement du Projet.

#### **1.3.2. Les principes déontologiques du personnel du projet**

Les personnes intervenant dans la mise en œuvre des projets sur financement extérieur doivent veiller au strict respect des principes déontologiques suivants

11. **Impartialité** : dans ses relations avec les tiers, le personnel ne doit pratiquer aucune forme de discrimination de traitement préférentiel et il doit observer rigoureusement les procédures de décisions et les critères de choix prévus dans les différents manuels du projet ;
12. **Efficacité** : doit être recherchée dans l'exécution des activités au regard de l'atteinte des objectifs du projet.
13. **Efficience** : corollaire de l'efficacité. Ce principe implique l'optimisation des coûts (économie) ;

14. **Non – conflit d'intérêt** : le personnel intervenant dans un projet à financement extérieur ne peut détenir, directement ou indirectement ou par personne interposée, aucun intérêt (personnel et financier) ou exercer aucune responsabilité dans des institutions privées qui entretiennent des relations de quelque nature que ce soit avec le projet ou au sein de quelque organisme bénéficiaire des activités du projet. Le personnel ne peut percevoir des rémunérations, commissions, honoraires, allocations ou avantages en espèces ou en nature de la part de ces organismes privés partenaires. Toute personne employée par le projet est tenue de signer avant sa prise de fonction une déclaration de non-intérêt ou de remplir une déclaration établissant la liste de ses engagements, intérêts ou participations susceptibles de contrevenir à ce principe de non-conflit.
15. **Droit de réserve** : l'employé est tenu par une obligation de réserve. Il garde la stricte confidentialité vis-à-vis des faits et informations dont il a connaissance dans l'exercice de sa fonction, sauf autorisation expresse du supérieur hiérarchique. Le droit de réserve est non applicable en cas de dénonciation de manœuvres frauduleuses et collusoires, de corruption ou de toute forme de violation des règles et éthiques d'une bonne gestion.
16. **L'obligation de transparence et de bonne gouvernance** : l'employé est tenu par une obligation de transparence et de bonne gouvernance dans la mise en œuvre des activités du projet. Le non-respect des obligations de transparence et de bonne gouvernance entraînera sans préavis la résiliation du contrat de travail pour faute lourde.

### **1.3.3. Description des postes**

#### **1.3.3.1. Objet**

Tous les postes à pourvoir dans le Projet doivent faire l'objet d'une description. Celle-ci définit l'emploi et vise une exécution correcte des activités en vue d'atteindre les objectifs du Projet.

#### **1.3.3.2. Objectifs**

La description de poste vise les objectifs ci-après :

1. Eviter soit le double emploi soit des « vides » dans l'organisation ;
2. Eviter les conflits de compétence ;
3. Prévenir les conflits d'autorité ;
4. Permettre une adéquation entre les postes, les objectifs et les activités du Projet consignés dans les plans d'action.

Le formulaire de description de poste doit fournir les éléments essentiels ci-après :

1. Titre du poste ;
2. Date à laquelle la description a été établie ;
3. Résumé du poste ;
4. Tâches ;
5. Relations ;
6. Qualifications ;
7. Formation et progression ;
8. Observation – appréciation.

### **1.3.4. Classification des postes**

#### **1.3.4.1. Objet**

La classification des emplois établit les procédures relatives à la classification du personnel de FMMDI, à l'exception des consultants locaux à court terme. Elle a pour but de classer les emplois selon les capacités propres de chacun des agents.

Le plan de classification de poste est un instrument administratif par lequel, pour le cas d'espèce, les postes sont groupés en catégories. Celles-ci regroupent les postes aux fonctions et responsabilités similaires et auxquels un titre commun est donné pour des fins en rapport avec la structure organique, la chaîne de commandement et le barème de salaire.

#### **1.3.4.2. Principes de classification des postes**

Les principes de base suivants guident la classification des postes :

1. Un salaire égal pour un travail égal ;
2. Les postes exigeant de manière approximative les mêmes qualifications doivent être placés dans la même catégorie et soumis à un même régime de rémunération ;
3. Le droit à un grade et un salaire plus élevés doit être fondé sur l'accroissement des responsabilités et des tâches d'un poste.

### **1.3.5. Recrutement**

#### **1.3.5.1. Objet**

Recruter le personnel de FMMDI dans le respect des dispositions de la subvention. La procédure s'applique à chaque recrutement d'un personnel au sein de FMMDI.

#### **1.3.5.2. Règles de gestion**

Pour tout recrutement, notamment celui des cadres de FMMDI, les dispositions de la subvention signée entre le Principal Bénéficiaire (PB) et le Bailleur de Fonds prévalent sur les dispositions nationales ;

Pour chaque poste, il sera procédé à une sélection des candidatures, sans discrimination d'ethnie, de race, de religion, de sexe ou d'appartenance politique.

La procédure de recrutement est la matérialisation de la naissance des relations professionnelles contractuelles entre l'employeur et la personne à embaucher. La signature du contrat intervient entre l'employé et l'employeur.

### **1.3.5.3. Deux types de recrutement**

1. Recrutement interne, par reclassement et création de poste ;
2. Recrutement externe, par l'annonce des vacances des postes par voie de presse et affichage, sauf en cas d'urgence.

### **1.3.5.4. Sélection**

Le processus de sélection comprend une série d'étapes éliminatoires permettant de décider sur le choix des candidats à engager. Le processus commence par le dépôt des candidatures puis l'analyse et la sélection des candidatures ensuite le test et l'interview et il se termine par le choix du meilleur candidat pour le poste à pourvoir.

Les opérations concernées par cette fonction sont :

1. Expression des besoins par FMMDI ;
2. Avis de recrutement (annonce/publication de l'offre d'emploi) ;
3. Réception des candidatures ;

Le Chargé des Ressources humaines est responsable de la gestion du personnel rémunéré sur le budget interne et celui des bailleurs.

Pour tout recrutement, une Demande de personnel doit être établie par le service demandeur (Ressources humaines) avec copie à la Coordinatrice pour approbation préalable. La demande de personnel comportera la description du poste et des tâches qui lui seront attachées et aussi une description du profil idéal de la personne qui devra occuper ce poste ainsi que du bien-fondé de la décision d'embauche.

La demande de personnel approuvée par la Coordinatrice retourne au chargé des Ressources humaines qui se chargent de l'organisation du recrutement par le biais d'une commission ad hoc de sélection.

FMMDI procède à la publication dans les journaux ou affiches d'un avis de recrutement, qui précisera le poste à pourvoir, le profil souhaité, la date limite de dépôt des candidatures, l'adresse à laquelle devront être déposés les dossiers de candidature. L'avis de recrutement doit porter le visa d'ONEM.

A l'expiration du délai, la commission de sélection dont la composition est fixée par une note de la Coordinatrice provinciale, se réunit pour la présélection sur la base des dix meilleurs dossiers.

La commission se chargera de convoquer ces candidats pour des tests. A l'issue des tests les candidats retenus sont de nouveau convoqués.

Le Responsable de l'Unité administrative de FMMDI établit une fiche de présentation des candidats en précisant la période d'essai le cas échéant.

Le Responsable de l'Unité administrative de FMMDI prépare le projet de contrat qui sera transmis à la Coordinatrice provinciale pour signature. Avant la signature du Contrat, la Coordinatrice de FMMDI doit s'entretenir avec les candidats retenus pour leur communiquer le montant de leur salaire ainsi que les obligations de chaque prestataire au sein de sa structure.

### **1.3.6. Contrat des consultants et règlement des consultances**

#### **1.3.6.1. Contrat de consultance pour le personnel non-fonctionnaire**

Les procédures d'administration du personnel ont été élaborées en tenant compte des points particuliers ci-après :

1. Compte tenu de la spécificité des missions, une catégorie du personnel n'est pas lié à FMMDI par des contrats de travail

mais bénéficie de contrats de prestations de services en tant que consultant ;

2. La durée des contrats du Personnel Consultant est déterminée par FMMDI selon le besoin et renouvelable sous réserve d'une évaluation satisfaisante ;
3. Chaque consultant fait siennes les obligations en matière de charges sociales et d'impôt ;
4. Une assurance groupe couvrant l'ensemble du Personnel consultant est souscrite par le Projet ;
5. Au moment de la signature du premier contrat, une communication du code de déontologie et de conduite professionnelle doit être faite au consultant recruté, afin que ce dernier appréhende mieux ses droits et ses obligations contractuelles.
6. Le personnel consultant reconnaît que rien dans le Code de déontologie et de conduite professionnelle n'est destiné à constituer un contrat de travail ou un droit quelconque ;
7. Le code de déontologie et de conduite professionnelle constitue une obligation éthique et morale et ne saurait ouvrir à d'autres droits ;
8. Le code de déontologie et de conduite professionnelle fait partie intégrante du contrat et est signé chaque année individuellement par le personnel consultant.
9. En raison de la durée du Projet et des objectifs à atteindre, aucun contrat à durée indéterminée ou à temps partiel ne sera conclu.

Un appel à soumission sera lancé à l'endroit des cabinets de consultances pour permettre FMMDI de constituer une base de données des consultants. Le contrat établi est signé par chacune des parties et une copie du contrat doit être remise au consultant.

#### **1.3.6.2. Règlement des consultances**

**Objet :** Payer les frais de consultance au personnel consultant du Projet.

#### **Application de la procédure**

La procédure s'applique mensuellement pour le paiement des frais de consultance du personnel consultant.

### **Règles de gestion**

1. La procédure est mise en œuvre dès le 25 du mois en cours, par le comptable de FMMDI.
2. Les consultants sont classés suivant leur emploi et leur qualification. Les frais de consultance de chaque consultant sont déterminés contractuellement, en fonction de l'emploi qui lui est attribué au sein de FMMDI.
3. Les frais de consultance sont payés à la fin du mois. Le paiement est constaté par un bordereau individuel, qui est rédigé de manière à faire apparaître clairement les différents éléments de la rémunération, la catégorie professionnelle, la nature exacte de l'emploi occupé. Les bordereaux individuels sont élaborés sur la base des factures de consultance déposées à la Coordination provinciale par le Personnel Consultant à partir du 20 du mois en cours.
4. La rémunération est versée par chèque bancaire ou par virement. Les paiements en espèces sont prohibés.
5. Les heures supplémentaires sont celles accomplies au-delà de la durée légale de travail, ou de la durée considérée comme équivalente. Elles donnent lieu à une majoration de rémunération, uniquement pour le personnel consultant d'appui et de soutien.
6. Les heures supplémentaires effectuées lors des missions ne donnent pas droit à paiement.

### **Description de la procédure**

La procédure comprend les opérations suivantes :

1. Préparation du règlement des frais de consultance ;
2. Calcul et édition des bordereaux ;
3. Contrôle des états des bordereaux ;
4. Comptabilisation des bordereaux et préparation des chèques
5. Visa des pièces de paiement et des états
6. Signature des pièces de paiement ;

7. Remise des chèques aux bénéficiaires et dépôt des ordres de virement.

### **Préparation du règlement des frais de consultance**

L'Unité Administrative:

Rassemble les éléments contractuels sur les frais de consultance et les indemnités du mois :

1. Exploitation des fiches de présence
2. Exploitation des rapports d'activités
3. Détermination du nombre de jours travaillés,
4. Sommes à prélever du salaire (remboursement des avances)

### **Calcul et édition des bordereaux**

L'Unité Administrative:

1. Prépare les bordereaux d'émargement pour les agents,
2. Transmet les bordereaux à la coordination provinciale

### **Contrôle des bordereaux**

La Coordination :

1. Contrôle les bordereaux de frais de consultance et des indemnités ainsi que les contrats,
2. Vise les bordereaux,
3. Transmet les bordereaux visés à son service comptable.

### **Comptabilisation des bordereaux et préparation des chèques**

Le comptable :

1. Effectue la prise en charge des frais de consultance et des indemnités ;
2. Transmet le dossier à la caissière

La caissière :

1. Prépare les chèques,
2. Transmet les chèques et les bordereaux au comptable.

### **Visa des pièces de paiement**

Le comptable :

1. Vérifie les pièces de règlement (rapprochement avec les contrats, les états et les bordereaux),
2. Vise les chèques et les états de virement,
3. Signe les instruments de paiement,
4. Transmet les chèques, les ordres de virement et les bordereaux à la Coordonnatrice de FMMDI.

### **Signature des pièces de paiement**

La Coordonnatrice :

1. Vérifie le visa du service spécialisé sur les pièces de paiement,
2. Rapproche les contrats avec les pièces de paiement et les états,
3. Signe les pièces de paiement et les états,
4. Retourne les pièces de paiement et les états à la comptabilité.

### **Remise des chèques aux bénéficiaires et dépôt des ordres de virement**

Le comptable:

1. Vérifie que les chèques et les états ont été signés par la Coordonnatrice
2. Transmet les pièces de paiement et les bordereaux à la caissière pour la remise des chèques.

La caissière :

1. Enregistre la liasse de paiement dans le brouillard de banque,
2. Prépare les bordereaux de remise de chèques,
3. Remet les chèques aux bénéficiaires contre décharge des bordereaux,
4. Dépose les ordres de virement en banque.

### **1.3.7. Rémunérations et avantages**

La rémunération est la rétribution des prestations dues au personnel par FMMDI, après une période donnée. Elle tient compte de la fonction de l'agent.

Bénéficiaire de la rémunération, les membres du personnel de FMMDI qui ont signé un contrat de travail avec elle et émargent ainsi dans son budget. Ils bénéficient en guise de rémunération, d'un salaire mensuel.

Les rémunérations et les avantages auxquels le personnel recruté a droit sont :

1. Une rémunération mensuelle y compris les avantages sociaux et charges fiscales y afférentes conformément au code du travail de la République Démocratique du Congo ;
2. Une allocation des frais de scolarité pour les enfants à charge ;
3. Un congé annuel payé dont l'allocation de congé versée à l'employé est au moins égale au 1/12 des salaires dont il a bénéficié au cours des douze derniers mois. En cas de fractionnement de la période de congé, l'indemnité revenant à l'employé est calculée au prorata de la durée effective de travail. L'agent a droit aussi au congé de circonstance ;
4. Une police d'assurance maladie pour le remboursement des frais médicaux, pharmaceutiques, chirurgicaux et d'hospitalisation engagés par l'employé pour lui-même et ses ayants droits (famille restreinte, enfants sous tutelle) ;
5. Une visite médicale annuelle ;

6. L'agent bénéficiera aussi d'une indemnité de transport ou d'un moyen de transport mis à sa disposition ainsi que d'un bureau équipé et fonctionnel

La rémunération fixée doit être attrayante et comparable aux traitements pratiqués au sein d'institutions similaires (projets de même envergure). Une grille harmonisée des salaires sera élaborée par la Commission ad hoc et soumise à l'approbation de la Coordinatrice provinciale pour le personnel recruté spécifiquement pour la mise en œuvre des projets sur financement extérieur.

Une grille d'augmentation des salaires sera proposée à l'approbation de la Coordonnatrice provinciale par la Commission ad hoc dès que le taux d'inflation dans le pays est supérieur à **5%**, si les ressources budgétaires le permettent et en tenant compte de la pratique dans l'Administration Publique.

### **1.3.8. Traitement et paiement des salaires et des charges salariales**

La procédure a pour objet de permettre la préparation et le règlement :

1. Des salaires du personnel ;
2. Des charges sociales afférentes aux salaires du personnel ;
3. Des charges fiscales afférentes aux salaires du personnel.

La procédure est prévue pour être mise en œuvre autour du **20<sup>ème</sup> jour** de chaque mois afin de permettre un paiement effectif, au plus tard le **28<sup>ème</sup> jour**, des salaires et des charges fiscales et sociales y afférentes.

Les étapes clés de la procédure sont les suivantes :

1. Élaboration de la paie ;
2. Contrôle de cohérence et signature ;
3. Préparation des modes de paiements ;

4. Signature des modes de paiements ;
5. Liquidation de la paie, mise à jour du registre, traitement comptable et classement.

### **1.3.9. Formation du personnel**

Dans le cadre du renforcement des capacités du personnel en vue de l'amélioration des performances et la correction des insuffisances découlant de l'évaluation du personnel, il est élaboré par la Commission ad hoc (établie par la coordination provinciale de FMMDI) un plan annuel de renforcement des capacités du personnel recruté spécifiquement dans le cadre de la mise en œuvre des projets sur financement extérieur ou interne. Le plan de renforcement des capacités est approuvé par la coordination provinciale avant sa mise en application.

- i. Les principes ci-après doivent guider l'élaboration des plans de formations :
  2. La nécessité d'une amélioration des performances de l'Agent dans le cadre de la mise en œuvre de ses activités ;
  3. La nécessité de corriger les insuffisances relevées lors de l'évaluation du personnel ;
  4. Les formations doivent être de courte durée ;
  5. Les formations doivent être en adéquation avec le cahier des charges de l'Agent dans le cadre du Projet.

Le plan de formation est élaboré dans un processus participatif associant tous les Agents de FMMDI. Il se fonde principalement sur les résultats de l'évaluation annuelle du personnel. Les étapes ci-après seront observées dans le processus de préparation du plan annuel de formation :

1. Identification des besoins de formation découlant des résultats de l'évaluation du personnel ;
2. Consolidation des besoins de formation et évaluation financière des besoins de formation par la Commission ad hoc

avec une proposition d'au moins deux (02) centres de formation par besoin ;

3. Validation du plan de formation par la Coordination provinciale.
4. Mise en œuvre du plan de formation sous la supervision de la Commission ad hoc. La mise en œuvre ne peut intervenir qu'après avis favorable de la Coordination provinciale ;
5. Préparation des rapports de formation par les bénéficiaires.

### **1.3.10. Tenue du dossier du personnel**

Chaque Agent payé sur les ressources du projet doit avoir un dossier individuel qui est constitué et tenu à jour par le Chargé des Ressources humaines pour le compte de FMMDI.

Sans être limitatif, le dossier individuel de chaque Agent doit comporter :

1. Un curriculum vitae détaillé ;
2. Un acte de naissance ;
3. Une copie de la lettre d'embauche ;
4. Une copie de la carte d'identité ;
5. Un acte de mariage, s'il existe ;
6. Une copie légalisée des actes de naissance des enfants ;
7. Une copie de jugements des enfants sous tutelle ;
8. Une attestation de scolarité ou d'inscription pour les enfants qui étudient
9. La photocopie du livret de la Sécurité Sociale ;
10. Des copies légalisées des diplômes ou attestations qui justifient la qualification professionnelle ;
11. Des copies des certificats de travail ou attestations des services rendus qui justifient l'expérience professionnelle ;

12. Deux photos d'identité récentes ;
13. Le contrat de travail et ses avenants dûment signés ;
14. Les fiches de paie ;
15. Toutes décisions ou notes relatives à la rémunération et au classement professionnel ;
16. Toutes décisions, notes ou rapports relatifs à l'appréciation de l'agent ;
17. Toutes correspondances entre l'Agent et son Employeur ;
18. Un tableau de bord sur les mouvements du personnel, à savoir : mutation, congé, changement de poste... et classement dans les dossiers individuels des pièces administratives justificatives.
19. Rapport sur l'Evaluation des performances semestrielle et annuel

La mise à jour de ce dossier se fera à chaque fois qu'un élément nouveau interviendra dans la vie du salarié.

De même que la faute lourde est à tout moment cause de licenciement, la fourniture de documents falsifiés dans le but d'induire en erreur les responsables du Projet (le DOL), est un motif légitime de rupture de contrat.

### **1.3.11. Dispositions générales du contrat de travail**

Le contrat de travail prendra obligatoirement une forme écrite.

Chaque personnel doit, avant sa prise de service, signer un contrat portant les mentions et obligations suivantes :

1. La désignation du poste,
2. La durée des engagements contractuels,
3. La durée de la période d'essai,
4. La description des tâches ou la définition des fonctions,

5. Les modalités de paiement et les éléments de rémunération,
6. Les dispositions relatives aux congés annuels, à la sécurité sociale, aux impôts
7. Les droits et obligations du personnel,
8. Les modalités de règlement des conflits.

La signature du salarié, en plus de son nom, sera précédée de la mention LU et APPROUVE.

Tous les agents du Projet sont liés à leur employeur par un contrat de travail d'une durée déterminée selon le projet renouvelable conformément aux dispositions du code du travail de la RDC. Pour le contrat essentiellement financé sur les ressources extérieures, aucun contrat de travail ne peut avoir une durée qui dépasse la durée de l'Accord de Financement signé avec le Bailleur de Fonds. Le contrat de travail est un contrat de performance qui fait l'objet d'une évaluation annuelle, pour en déterminer la poursuite ou non.

Le renouvellement du contrat de travail devra obligatoirement se faire sur la base d'une évaluation concluante, conformément aux dispositions du manuel en matière d'évaluation du personnel. Les évaluations des contrats se feront par la commission spécialisée compétente de FMMDI.

### **1.3.12. Rupture de Contrat**

#### **1.3.12.1. Objet**

Réglementer les ruptures du contrat (y compris le contrat de consultance).

#### **1.3.12.2. Application de la procédure**

La procédure s'applique à l'occasion de la rupture d'un contrat signé par FMMDI avec le personnel.

#### **1.3.12.3. Règles de gestion**

La rupture des contrats conclus entre FMMDI et le Personnel peut intervenir pour l'une des causes ci-après :

1. L'expiration du terme du contrat,
2. La démission ou l'abandon de poste par le salarié,
3. La résiliation du contrat par le projet,
4. Le décès du salarié.
5. Le licenciement pour inaptitude professionnelle et /ou incapacité physique ;
6. La suppression du poste ;
7. Cas de force majeure
8. Cas de fraude et / autre inconduite professionnelle

#### **1.3.12.4. Expiration du contrat**

Les contrats à durée déterminée prennent fin à l'arrivée du terme convenu au moment de la conclusion.

#### **1.3.12.5. La démission ou l'abandon de poste**

1. Toute absence non justifiée d'une durée de 10 jours est assimilée à un abandon de poste.
2. Le salarié a la possibilité de donner sa démission sous réserve du respect de l'obligation de préavis.
3. Toutefois, l'acceptation de la démission peut être retardée dans l'intérêt du service. Dans ce cas, l'agent est tenu de continuer à prêter ses services jusqu'à l'acceptation expresse de sa démission.
4. Lorsqu'un salarié démissionne de son emploi sans respect du préavis, ou abandonne son poste, FMMDI se réserve le droit de réclamer à l'intéressé l'indemnité compensatrice de préavis, ou de l'assigner en justice pour réparation du préjudice qui résulterait de cette démission ou de cet abandon de poste ;

5. La démission volontaire ou l'abandon de poste étant constitutif de faute lourde, l'agent perd tous ses droits, à l'exception des droits de congé.

#### **1.3.12.6. La résiliation**

1. La résiliation d'un contrat peut intervenir pour des raisons diverses, par exemple au cours de la période d'essai, ou en cas de faute lourde, en cas d'incompétence avérée ou en cas de décès du salarié.
2. Sauf en cas de décès du salarié, la partie qui prend l'initiative de la rupture, doit aviser le cocontractant par une lettre en recommandé avec accusé de réception ou par exploit d'huissier, précisant les motifs de la rupture et conformément aux clauses de résiliation du contrat.
3. Au moment de son départ, le salarié doit remettre à FMMDI tous les biens et matériels mis à sa disposition.
4. En tout état de cause, le salarié ne sera libre de tout engagement vis-à-vis de FMMDI qu'au moment où il lui sera remis son certificat de travail et un reçu pour solde de tout compte.
5. En cas de résiliation, les jours de travail effectifs sont acquis et payés au salarié, lorsque la résiliation est du fait de FMMDI. De même, si FMMDI n'autorise pas le salarié à effectuer le préavis requis, ce dernier bénéficiera du paiement des salaires y correspondant.

#### **1.3.12.7. Le décès du salarié**

1. En cas de décès d'un salarié, la rémunération de présence et les indemnités de toutes natures acquises à la date du décès reviennent de plein droit à ses ayants droits.

2. Les frais relatifs au transport/rapatriement du corps, à l'achat de la fosse et du cercueil sont à la charge de FMMDI, lorsque le salarié est décédé dans l'exercice de ses fonctions.

#### **1.3.12.8. Le licenciement pour inaptitude professionnelle et /ou incapacité physique ;**

Le licenciement peut intervenir en cas de faute lourde, d'inaptitude professionnelle ou d'incapacité physique dûment constaté ;

Sauf cas de licenciement pour raisons techniques, en cas de faute lourde, le salarié perd ses droits, en dehors des congés payés.

#### **1.3.12.9. La suppression du poste**

Celle-ci doit être autorisée par l'inspection du travail.

#### **1.3.12.10. La force majeure**

Le contrat peut prendre fin avant l'arrivée du terme. Ici, seules les raisons justifiées par la force majeure ou la faute grave du cocontractant peuvent être évoquées.

### **1.3.13. Congés et intérim**

#### **1.3.13.1. Congés administratifs**

Le droit de jouissance aux congés est acquis après une durée de service effectif égale à douze (12) mois à raison de **1,5 jours** par mois soit **18 jours calendaires** pour les douze mois.

En dehors des cas de rupture du contrat, aucune indemnité compensatrice en lieu et place des congés ne peut être octroyée à un agent.

A la fin de la préparation de la planification des activités pour l'année suivante, FMMDI prépare un planning annuel des congés. Pour ce faire, il doit tenir compte de la période d'exécution des activités et des périodes de congés proposés individuellement par les Agents et validés par les supérieurs hiérarchiques. Exceptionnellement, les congés annuels peuvent être accordés par tranche lorsque les nécessités de service l'exigent. De même, le

travailleur en congés peut être rappelé pour les mêmes motifs. Le planning annuel doit contenir les informations ci-après : (i) le nom et prénoms de l'employé ; (ii) le poste occupé ; (iii) la date de début et de fin des congés ; (iv) l'intérimaire.

Le planning annuel des congés est validé par la Commission ad hoc. Pour chaque départ en congés et au moins 15 jours avant la date d'effet des congés, il est préparé par l'autorité compétente un titre de congés et la note de service désignant l'intérimaire. Les deux documents sont signés par la Coordonnatrice de FMMDI et largement diffusé.

Les femmes en état de grossesse, bénéficient d'un congé de maternité d'une durée de quatorze (14) semaines dont six (6) avant l'accouchement. La date de début des congés de maternités est déterminée par le certificat médical produit par le médecin traitant.

Au cours d'une même année active, la femme n'a droit qu'à un seul congé, soit de reconstitution ou de maternité.

#### **1.3.13.2. Absences**

Aucune absence injustifiée de plus de quarante-huit (48) heures n'est admise, et doit être sanctionnée. Pour bénéficier d'une autorisation d'absence, l'Agent doit faire une demande motivée préalablement approuvée par son supérieur hiérarchique. En cas d'accord du supérieur hiérarchique, l'autorité compétente prépare et délivre une autorisation d'absence à l'agent et transmet une copie à la coordination de FMMDI pour la mise à jour du dossier du personnel.

#### **1.3.13.3. Maladies**

En cas d'absence pour maladie, un certificat médical établi par le médecin doit être déposé au siège à l'Employeur dans les quarante-huit (48) heures suivant la date du constat de l'absence.

#### **1.3.13.4. Intérim**

L'intérim d'un Agent en congé ou en mission (durée supérieure à 5 jours) est consacré par une Note de Service prise à

cet effet par l'autorité compétente. L'Agent en congé doit, avant son départ, procéder à une passation de service avec son intérimaire à qui il doit remettre une fiche d'intérim suffisamment exhaustive sur l'ensemble des diligences à observer en faisant le point des principaux dossiers en instance.

L'intérimaire doit, à la fin de son intérim, établir un rapport en trois (3) exemplaires dont l'original est adressé à l'autorité compétente (signataire de la note d'intérim), une copie au supérieur hiérarchique et il en conserve une copie.

L'intérimaire, à la fin de son intérim, a droit à une prime d'intérim qui sera calculée selon des règles d'usage appliquées aux ONG.

#### **1.3.13.5. Régime de sanction**

En cas de manquement de l'agent, le contrat est rompu.

#### **1.3.14. Gestion des missions**

##### **1.3.14.1. Objet**

La procédure a pour objet le paiement des frais de mission au personnel de FMMDI.

##### **1.3.14.2. Application de la procédure**

La procédure s'applique pour les missions à effectuer dans le cadre de la subvention et concerne le paiement des frais de mission.

##### **1.3.14.3. Règles de gestion**

Tous les ordres de mission à l'intérieur du pays sont signés par la Coordinatrice provinciale.

Les frais de mission comprennent :

1. Les per diem (couvrant le logement et la restauration) ;
2. Les titres et frais de transport ;
3. Les frais d'inscription (cas de participation à un séminaire) ;

4. Les divers frais (téléphone, photocopie, etc...).

#### **1.3.14.4. Mission à l'intérieur du pays**

Il y a mission à l'intérieur du pays lorsqu'un agent de FMMDI effectue des déplacements à l'intérieur du pays, en dehors de son lieu d'affectation. Il doit être muni dans ce cas d'un ordre de mission signé par la Coordonnatrice de FMMDI.

Pour effectuer la mission, un per diem ainsi que la totalité des autres frais sont alloués aux agents afin de faire face aux dépenses que nécessite la mission.

1. La quantité de carburant est fonction de la distance à parcourir et de la consommation du véhicule,
2. L'ordre de mission est visé à l'arrivée, par le Responsable du site visité,
3. Au plus tard 03 jours après le retour de la mission, le Chef de mission rédige un rapport de mission qu'il signe et dépose avec l'ordre de mission visé au supérieur hiérarchique (pour l'exploitation et partage avec éventuel avec les autres unités) et à la Coordonnatrice provinciale, et les justificatifs des fonds alloués sont déposés au service de comptabilité.
4. L'original du rapport de mission assorti de l'ordre de mission servira à l'exploitation administrative. Il affecte copie du rapport au Responsable Suivi-Evaluation.
5. Les reliquats des frais de missions sont reversés dans le compte courant par le chef de mission qui joint le bordereau de versement aux pièces justificatives.
6. Le per diem fait objet de 50 \$ par jour pour les grandes villes de la province et 30 \$ pour les restant non Justifiable
7. Il est de 100 \$ pour les grandes villes en dehors de la province et 50 pour les petites villes.
8. Les autres frais sont justifiés selon les procédures internes de FMMDI.

### **1.3.14.5. Mission à l'étranger**

En rapport avec leurs attributions, les membres de FMMDI et certains agents cadres, sont appelés à effectuer des missions à l'étranger c'est-à-dire en dehors du territoire national. Dans ce cas l'intéressé doit être porteur d'un passeport en cours de validité, et d'un ordre de mission signé par le Ministre de Tutelle.

1. Cette mission débute le jour où l'agent quitte le territoire national et prend fin le jour du retour.
2. A peine pour l'agent d'en supporter la charge, toute prolongation de séjour au-delà de la durée prévue doit être autorisée au préalable et suffisamment motivée.
3. Le taux journalier applicable fera objet de l'approbation du Conseil d'Administration ou par le bailleur pour le pays de la mission à la date de la mission, sauf si l'agent en mission est pris en charge par les organisateurs.

Les frais de déplacement comprennent le coût du billet de transport et des bagages pour le trajet, sont repris sur l'ordre de mission.

Le Comptable de FMMDI (ou caissière) en collaboration avec la Coordinatrice se charge de l'achat des billets et la secrétaire s'occupe des réservations.

Le comptable calcule les frais de mission conformément au barème établi.

L'indemnité journalière couvre le frais de logement, nourriture et autres frais connexes à l'exception des frais de déplacement.

### **1.3.14.6. Description de la procédure**

1. La procédure comprend les opérations suivantes :
2. L'initiation des missions se fait sur la base d'un planning préalablement établi ou des besoins ressentis par les différentes Unités de FMMDI ;

3. Elaboration des TDR de la mission par le chef de mission et soumission à la Coordinatrice provinciale pour approbation.
4. Préparation de l'ordre de mission après approbation des TDR par la Coordinatrice et visa du Chef de Projet) de FMMDI;
5. Signature de l'ordre de mission par la Coordinatrice provinciale;
6. Sur la base des TDR approuvés, du budget et de l'ordre de mission établi, le Service de finance met à la disposition du chef de mission les ressources nécessaires à cet effet;
7. Rédaction du rapport de mission ;
8. Enregistrement du rapport de mission

#### **1.3.14.7. Elaboration et soumission des TDR de la mission**

Conformément au planning des missions, le chef de mission

1. Prépare les TDR de la mission, et requiert l'avis du Chef de Projet.
2. Transmet les TDR avec l'avis du Chef de Projet à la Coordinatrice pour validation.

#### **1.3.14.8. Préparation de l'ordre de mission**

1. Contrôle et corrige si nécessaire, en liaison avec le Chef de mission, le budget de la mission,
2. Transmet le dossier à la Coordinatrice de FMMDI

#### **1.3.14.9. Signature de l'ordre de mission**

La Coordinatrice :

1. Contrôle et signe l'ordre de mission,

#### **1.3.14.10. Rédaction du rapport de mission**

De retour de mission, le chef de mission remet au Responsable Financier de FMMDI, les documents suivants :

1. L'ordre de mission visé par les autorités du lieu de passage de la mission à l'aller comme au retour ;
2. Les talons des titres de transport au cas où le transport n'a pas été effectué par les véhicules ou autre moyen de transport du projet.

Il rédige son rapport de mission,

1. Signe le rapport,
2. Dépose le rapport, l'ordre de mission visé et les pièces justificatives au niveau du Chef de Projet pour validation et transmission à la Coordinatrice et au chargé de Suivi Evaluation. Toute modification intervenue relativement à la durée, au lieu et à tout élément relatif à la mission doit être autorisée par la Coordinatrice.

Les frais encourus et découlant de cette modification sont remboursés sur présentation des pièces justificatives.

### **1.3.15. Evaluation du personnel**

#### **1.3.15.1. Mécanismes d'évaluation**

Tout le personnel est évalué tous les douze (12) mois ou au terme de chaque projet. L'évaluation est conduite par la Commission ad hoc et les résultats sont approuvés par la Coordinatrice provinciale.

Les évaluations se feront principalement sur la base de la grille d'évaluation du personnel, élaborée à partir des indicateurs de performance déterminés par FMMDI lors du processus de sélection et de contractualisation de l'Agent. Les indicateurs viseront essentiellement l'atteinte des objectifs contenus dans les contrats de travail et les objectifs de FMMDI. Les sources de vérification de chaque indicateur doivent être précisées. Aucun indicateur nouveau ne pourra intervenir en cours d'année ni lors de l'évaluation. Pour être applicable, l'indicateur doit être expliqué et discuté avec l'Agent. Les indicateurs seront harmonisés pour les fonctions similaires. Ils seront pour chaque poste soumis à

l'approbation de la Coordonnatrice provinciale et feront partie intégrante du contrat de travail.

Les degrés d'appréciation ci-après seront retenus :

1. **100%** des indicateurs sont remplis : l'évaluation est jugée très satisfaisante;
2. Entre **100%** et **80%** des indicateurs sont remplis : l'évaluation est jugée satisfaisante ;
3. Entre **80%** et **60%** des indicateurs sont remplis : l'évaluation est jugée modérément satisfaisante ;
4. Moins de **60%** des indicateurs sont remplis : l'évaluation est jugée non satisfaisante.

Les conséquences ci-après peuvent découler des conclusions de l'évaluation annuelle :

1. Lorsque l'évaluation est jugée très satisfaisante ou satisfaisante, le contrat de travail de l'Agent est renouvelé sans réserve ;
2. Lorsque l'évaluation jugée modérément satisfaisante, le contrat de l'Agent est renouvelé avec une clause de réserve liée à l'atteinte des objectifs avec un plan de redressement à hauteur d'au moins 80%. L'évaluation du plan de redressement se fera sur une base trimestrielle. La non-exécution du plan de redressement à plus de 80% donne lieu à une conclusion d'évaluation non satisfaisante ;
3. Lorsque l'évaluation est jugée non satisfaisante et en l'absence de cas de force majeure, le contrat de l'Agent n'est pas renouvelé.

### **1.3.16. Mise en œuvre de l'évaluation**

Dans le cadre de la préparation du rapport trimestriel d'audit interne, le consultant en charge de l'audit interne réalise une évaluation des indicateurs de FMMDI. Il joint à cette partie spécifique de son rapport, les éléments de preuve où il précise les sources de vérification des informations communiquées sur la mesure trimestrielle des indicateurs de performance.

## **1.4. Gestion de l'information et la production des rapports**

### **1.4.1. Gestion de l'information**

La gestion de l'information est un élément déterminant de la performance des interventions financées par les différents financements ainsi que de leur efficacité. Les documents de base des financements doivent être appropriés par les acteurs concernés, afin que chaque acteur puisse s'assurer, en ce qui le concerne, qu'il a fourni ou reçu à bonne date les informations pertinentes sur le Projet.

FMMDI doit faciliter et œuvrer à l'appropriation des documents de base par tous les acteurs afin de leur permettre de jouer efficacement leur rôle.

La gestion de l'information répond aux règles de gestion ci-après :

1. Il n'y a qu'un point de départ et un seul point d'arrivée pour tous les courriers ;
2. Aucun courrier ne peut être émis sans la signature des personnes autorisées ;
3. Tout document émis ou reçu à tous les niveaux doit être enregistré et codifié de façon chronologique ;
4. Les moyens de communication tels que le téléphone, le télécopieur, l'internet et l'intranet doivent être utilisés de façon optimum ;
5. FMMDI assurera l'interface entre tous les acteurs opérationnels des financements ;

6. Un système informatisé de suivi évaluation sera mis en place et tous les acteurs auront un accès à ce système (information sur l'état du système informatisé existant).

Pour assurer une bonne circulation de l'information au sein du secteur :

1. Il sera organisé au moins une fois par semaine une réunion entre l'équipe de FMMDI et d'autres acteurs;
2. Il sera organisé au moins une fois par mois une réunion entre FMMDI, et ses partenaires sur l'état d'avancement des financements ;
3. Il sera organisé au moins une fois par trimestre une réunion des acteurs concernés intervenant au niveau provincial ;

FMMDI assurera une large diffusion des informations contenues dans les différents rapports. Pour ce faire, un plan de communication sera retenu et mis en œuvre. De plus il sera réalisé un site Web pour FMMDI qui sera mis à jour chaque mois. Au niveau provincial et communautaire, le service des radios locales sera utilisé.

## **1.5. Gestion des stocks de fournitures et de carburant :**

### **1.5.1. Gestion des fournitures et consommables**

#### **1.5.1.1. Objet**

Assurer une gestion adéquate des fournitures et des consommables

#### **1.5.1.2. Application de la procédure**

La procédure s'applique à tous les stocks de toutes natures acquis.

### **1.5.1.3. Règles de gestion**

1. Les stocks de matières, de fournitures et de petit matériel sont gérés par le Magasinier (Logisticien)
2. Tous les mouvements de stock sont opérés à partir des bons d'entrée et des bons de sortie et enregistrés dans des fiches de stock qui comportent les éléments suivants :

Un entête mentionnant :

1. La désignation
2. La référence éventuelle
3. L'unité de comptage
4. Le stock minimal

2. Un tableau à 7 colonnes :

1. Date
2. Libellés
3. Nature des pièces justificatives
4. Numéro
5. Quantité entrée
6. Quantité sortie
7. Stock disponible

6. Les biens stockés entrent dans l'une des catégories suivantes :

1. Fournitures de bureau et imprimés
2. Produits et matériel d'entretien
3. Petits matériels
4. Carburant : cette catégorie devra faire l'objet d'une procédure spécifique

## 5. Autres consommables

### **1.5.1.4. Description de la procédure**

La procédure comprend les opérations suivantes :

1. Les entrées en stock
2. Les sorties de stock
3. L'édition des états de consommation
4. La prise d'inventaire physique

### **1.5.1.5. Les entrées en stock**

A l'arrivée des biens acquis par le Projet, le Responsable du Magasin (Logisticien) :

1. Rapproche le bon de commande du bordereau de livraison,
2. Effectue les comptages nécessaires pour s'assurer de la conformité de la livraison au double plan quantitatif et qualitatif; en cas de non-conformité, mention en est faite sur le bordereau de livraison,
3. Signe le bordereau,
4. Etablit le bon d'entrée en stock,
5. Range les fournitures reçues,
6. Remplit les fiches de stock,
7. Saisie l'entrée sur la Fiche de gestion des stocks,
8. Classe la liasse Bon d'entrée + Bordereau de livraison.

### **1.5.1.6. Les sorties de stock**

Le demandeur :

1. Remplit une fiche d'expression de besoin de fournitures (Bon de réquisition),
2. Transmet la fiche au Gestionnaire des Achats et Stocks (Logisticien) via son supérieur hiérarchique qui vise.

Le Gestionnaire des Achats et Stocks :

7. Transmet la fiche au Magasinier pour exécution.

Le Magasinier (Logisticien):

1. Examine la demande,
2. Remplit et signe le bon de sortie,
3. Sert le demandeur,
4. Fait signer le bon de sortie,
5. Remet une copie du bon de sortie au demandeur,
6. Met à jour les fiches de stock,
7. Saisit la sortie dans la Fiche de gestion de stock, éventuellement ;
8. Classe la liasse fiche d'expression + bon de sortie.

#### **1.5.1.7. L'édition des états de consommation**

Chaque fin de mois, le Magasinier (Logisticien) :

1. Edite un état de consommation des fournitures en quantité et en valeur,
2. Transmet l'état de consommation au Responsable Administratif avec copie au Comptable.

#### **1.5.1.8. La prise d'inventaire physique**

Cf. Procédure d'inventaire des immobilisations

### **1.5.2. Gestion du carburant**

#### **1.5.2.1. Objet**

Contrôler et suivre les consommations des dotations de carburant

#### **1.5.2.2. Application de la procédure**

Cette procédure s'applique à toutes les dotations de carburant à l'exception de celles relatives aux missions.

### **1.5.2.3. Règles de gestion**

1. Le carburant est acheté sous forme (de Bons) par FMMDI et mis à la disposition des utilisateurs qui ramènent les factures.
2. Les entrées et sorties de Bons sont obligatoirement transcrites dans un Registre de Bons de carburant tenu par le Magasinier (Logisticien).

### **1.5.2.4. Description de la procédure**

La procédure comprend les opérations suivantes :

1. Réception des bons de carburant
2. Sorties des bons
3. Contrôles périodiques

### **1.5.2.5. Réception des Carnets de Bons**

Le Chef du Parc Automobile:

1. Reçoit les carnets des bons de livraison de carburant,
2. Contrôle,
3. Fait la rentrée en stock des carnets sur le Registre,
4. Dépose les carnets et le Registre dans le coffre-fort,
5. Transmet copie du registre au gestionnaire des Stocks pour saisie sur le gestion de stocks, éventuellement.

### **1.5.2.6. Sorties des bons et Paiement facture carburant**

Tous les débuts de mois, Le Chef du Parc Auto:

1. Etablit les bons de carburant en mentionnant :
2. La quantité ;
3. L'immatriculation du véhicule.

4. Remet le bon au chauffeur du véhicule et le fait émarger ;
5. Saisit la sortie sur le fichier de gestion des stocks, éventuellement ;
6. Classe la copie de la pièce justificative de la sortie,

Le Chauffeur du véhicule :

1. Arrive à la station d'essence et remet le bon au chef pompiste qui approuve la quantité à livrer, signe le bon en y mentionnant le coût et envoie le chauffeur auprès du pompiste avec le bon.

Le Pompiste :

1. Approuve la quantité à livrer et livre le carburant;
2. Signe le bon et fait signer le chauffeur pour approuver la livraison ;
3. Remet copie du bon au chauffeur.

Le chauffeur :

1. Remet la copie du bon au chef du parc;

Le chef du parc auto :

1. Effectue la saisie dans le fichier de consommation de carburant ;
2. Rédige un rapport hebdomadaire, base du rapport mensuel qui sera transmis au gestionnaire de stock;
3. Réceptionne la facture de la station d'essence ;
4. Vérifie la conformité avec les reçus des bons ;
5. Etablit un rapport financier à l'intention du gestionnaire de stock.

Le gestionnaire de Stock:

1. Initie une demande de paiement de la facture ;

2. Transmet la liasse à la comptabilité.

Le Comptable :

1. Vérifie la liasse et fait une demande des fonds ;
2. Requier les signatures des personnes ci-après :
3. Le Gestionnaire du Projet,
4. Le Gestionnaire de la subvention,
5. La Coordonnatrice du Projet.
6. Garde copie et transmet la liasse au trésorier ou caissier, qui procède au paiement.

#### **1.5.2.7. Contrôles périodiques**

Le chef du Parc Auto:

1. Etablit en fin de mois un tableau des consommations de bons de carburant par véhicule pour le mois, et transmet ce tableau au Responsable de la logistique,
2. Signale toute consommation anormale,
3. Etablit un inventaire mensuel des carnets de bons disponibles.

Le Responsable de la logistique, en collaboration avec le Comptable :

1. Veille à la maîtrise des dépenses de carburant
2. Effectue des contrôles inopinés
3. Contrôle de façon spécifique l'inventaire mensuel des carnets établi par le chef du Parc avec apposition de visa et signature et des mentions, si nécessaire.

Un inventaire physique de fin d'exercice est également effectué le 31 décembre.

### **1.6. Gestion des immobilisations**

### **1.6.1. Généralités**

Les immobilisations de FMMDI comprennent :

1. Le matériel informatique ;
2. Le matériel de bureau ;
3. Le mobilier de bureau ;
4. Le matériel de transport ;
5. Les équipements divers.

La gestion de ces immobilisations est assurée par le Magasinier chargé de la logistique, sous la supervision du Responsable de la Logistique. Le Magasinier tient un dossier, des fiches et un fichier des immobilisations.

Toutes les immobilisations concernées sont inventoriées et enregistrées dans le module immobilisations du système comptable.

La prise en compte d'une immobilisation dans ce fichier se fait sur la base de la fiche d'immobilisation qui comporte les éléments suivants :

1. La nature de l'immobilisation ;
2. La désignation ;
3. La marque ;
4. Le numéro de série
5. Le numéro d'immatriculation
6. L'affectation ;
7. La date de réception ;
8. La valeur d'acquisition ;
9. La source de financement ;

10. Les réparations ou modifications importantes subies par l'immobilisation.

Toute immobilisation fait l'objet d'une codification lui conférant un numéro d'immatriculation unique qui est inscrit sur l'immobilisation.

Toutes les immobilisations sont enregistrées à leur coût complet, et font l'objet d'amortissement linéaire constant.

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

1. Localisation géographique,
2. Nature et marque,
3. Numéro de série
4. Affectation,
5. Source de financement.

## **1.6.2. Gestion des entrées d'immobilisations**

### **1.6.2.1. Objet**

Décrire le processus d'entrée des immobilisations au niveau du Projet

### **1.6.2.2. Application de la procédure**

La procédure s'applique à toutes les immobilisations acquises par les Projets, conformément aux règles de gestion des achats et stocks.

### **1.6.2.3. Règles de gestion**

1. Toutes les immobilisations sont acquises par FMMDI pour le compte du Ministère de la Santé, même celles qui doivent être mises à la disposition des partenaires (Sous Bénéficiaires),

2. Toutes les formalités administratives de mise en service pour les immobilisations sont effectuées par FMMDI,

#### **1.6.2.4. Description de la procédure**

La procédure comprend les opérations suivantes :

1. Réception des immobilisations,
2. Codification et marquage,
3. Enregistrement des acquisitions.

#### **1.6.2.5. Réception des immobilisations**

Le comité :

1. Réceptionne l'immobilisation,
2. Vérifie que l'immobilisation livrée est conforme au Bon de commande,
3. Etablit et signe le PV de réception et le Bon de livraison,
4. Transmet une copie du PV et du Bon de livraison au chargé de la logistique pour prise en charge/ classement.
5. Transmet l'original du PV et copie du bon de livraison au Comptable Matière,
6. Transmet l'original du Bon de livraison et copie du PV à la comptabilité.

#### **1.6.2.6. Codification et marquage**

Le Chargé de la Logistique :

1. Effectue la codification et le marquage de l'immobilisation,
2. Ouvre un dossier individuel pour l'immobilisation (avec une copie du PV de réception, copie des différents documents administratifs).

La codification des immobilisations est effectuée suivant le schéma ci-après:

1. 1<sup>ère</sup> position : code rubrique (matériel informatique, matériel de bureau, mobilier de bureau) ;
2. 2<sup>ème</sup> position : code nature (bureau, table...) ;
3. 3<sup>ème</sup> position : numéro d'ordre ;
4. 4<sup>ème</sup> position : année d'acquisition ;
5. 5<sup>ème</sup> position : source de financement (FM)
6. 6<sup>ème</sup> position : N° du Round

Etiquetage et marquage :

1. Toute immobilisation doit être étiquetée. Le code attribué à l'immobilisation est inscrit sur une étiquette et collée sur l'immobilisation ou directement inscrite sur celle-ci à l'encre indélébile.

#### **1.6.2.7. Enregistrement des acquisitions**

Le chargé de la Logistique:

1. Etablit une fiche pour l'immobilisation,
2. Inscrit l'immobilisation dans le Registre des immobilisations : type, date d'acquisition, date de mise en service, date de sortie, etc... et transmet la liasse à la comptabilité.

Le comptable, sur la base de la liasse facture :

1. Procède à l'imputation comptable,

Le Comptable de FMMDI:

1. Procède à la saisie de l'acquisition.

Tout changement d'affectation d'une immobilisation doit être signalé au Comptable de FMMDI.

#### **1.6.3. Gestion des sorties d'immobilisations**

##### **1.6.3.1. Objet**

Réglementer la sortie de toute immobilisation du fichier d'inventaire

### **1.6.3.2. Application de la procédure**

Cette procédure s'applique à toutes les immobilisations gérées par FMMDI.

#### **1.6.3.3. Règles de gestion**

1. La décision de la mise au rebut et de la vente d'immobilisations relève uniquement de la responsabilité de la Coordination provinciale. Les ventes doivent respecter les procédures réglementaires en vigueur au plan national.
2. Toutes les immobilisations (mises à disposition) hors d'usage ou dont l'utilisation n'est plus requise doivent suivre la même procédure.
3. Tout vol d'immobilisation doit être déclaré à la police et porté par écrit à la connaissance de FMMDI dans les 48 heures.

### **1.6.3.4. Description de la procédure**

La procédure comprend les opérations suivantes :

1. Mise en rebut ou en vente de l'immobilisation,

### **1.6.3.5. Mise à jour du fichier des immobilisations et des dossiers d'immobilisation**

Le chargé de la logistique, sur la base des documents reçus (mise en vente, rebut ou vol):

1. Met à jour son fichier des immobilisations,
2. Classe la fiche, le dossier de l'immobilisation restituée et le carnet de bord le cas échéant dans un classeur intitulé « Immobilisations mises en rebut ou vendues »,
3. Transmet une copie des documents justificatifs de la sortie au comptable.

Le comptable :

1. Enregistre la sortie dans sa comptabilité,
2. Met à jour son tableau des immobilisations.

#### **1.6.4. Inventaire physique**

##### **1.6.4.1. Objet**

Décrire les processus d'inventaire physique périodique des immobilisations et stocks.

##### **1.6.4.2. Application de la procédure**

La procédure s'applique à toutes les immobilisations et les stocks gérés par FMMDI.

##### **1.6.4.3. Règles de gestion**

1. L'inventaire physique est réalisé au moins une fois dans l'année et nécessairement en fin d'exercice
2. L'inventaire de fin d'exercice est effectué au plus tard le 31 décembre et réputé clos le 31 décembre.
3. L'inventaire porte sur tous les biens meubles, immeubles et les stocks détenus par le projet et les partenaires :
  1. Matériel,
  2. Mobilier
  3. Fournitures de bureau
  4. Autres fournitures consommables
  5. Etc.
1. Les méthodes à appliquer comprennent le mesurage, le comptage et le pesage physique des biens.
2. L'inventaire physique a lieu aussi bien au niveau de FMMDI que dans tout autre endroit où les biens sont entreposés.
3. Durant la période d'inventaire, tous les mouvements de stocks ou d'immobilisations sont arrêtés ou enregistrés dans un registre spécial le cas échéant et communiqués à l'équipe d'inventaire.

4. Un rapprochement doit être effectué entre l'inventaire physique et l'inventaire comptable et les écarts expliqués.
5. Les rapports de prise d'inventaire sont transmis à la Coordonnatrice.
6. Un rapprochement doit être effectué entre l'inventaire physique et l'inventaire comptable et les écarts expliqués.

#### **1.6.4.4. Description de la procédure**

La procédure comporte les opérations suivantes :

1. Constitution de l'équipe d'inventaire
2. Préparation des inventaires
3. Déroulement des inventaires
4. Rédaction du PV d'inventaire
5. Elaboration du Tableau récapitulatif des immobilisations
6. Rapprochement Physique/Comptable

#### **1.6.4.5. Constitution de l'équipe d'inventaire**

L'Equipe d'inventaire comprend :

1. Le Comptable de FMMDI Superviseur de l'inventaire
2. Le comptable du Projet
3. Le chargé de la logistique
4. Toute autre personne ressource requise par le Projet.

Trois semaines au moins avant la fin de l'exercice, le Chef Comptable :

1. Soumet à la signature du Gestionnaire de la Subvention une note portant sur les instructions de prise d'inventaire,
2. Transmet cette note à tous les membres de l'Equipe d'inventaire,

3. La note de prise d'inventaire doit être aussi exhaustive que possible et précisera entre autres :
  - a. La composition exacte de l'Equipe d'inventaire avec les noms et attributions de chacun,
  - b. La période de l'inventaire,
  - c. Les biens à inventorier,
  - d. Les lieux d'inventaire,
  - e. Les travaux préparatoires au niveau des lieux d'entreposage,
  - f. Les méthodes de comptage, de contrôle et de synthèse,
  - g. L'exploitation des résultats et le feed-back.

#### **1.6.4.6. Préparation des inventaires**

Le Magasinier (Logisticien) :

1. Nettoyer les lieux de stockage et leurs alentours,
2. Centraliser tous les stocks non consommés au cours de l'exercice,
3. Tenir à jour ses fiches de stocks,
4. Procéder à un rangement correct de tous les biens à inventorier afin de faciliter le comptage par l'Equipe d'inventaire,
5. S'assurer pour les immobilisations, de l'inscription des numéros de codification (immatriculation),
6. Rendre disponibles tous les documents et pièces comptables justifiant les mouvements de stocks ou d'immobilisations au cours de l'exercice (le comptable de FMMDI dispose déjà d'un classeur des pièces justificatives des immobilisations et du Grand livre des immobilisations).

Le chargé de la logistique :

1. Prépare les listings des immobilisations pour chaque localisation,
2. Fournit les fiches d'immobilisation,
3. Fournit, en collaboration avec le comptable, les documents et pièces comptables des mouvements de l'exercice.

#### **1.6.4.7. Déroulement des inventaires**

1. L'inventaire est opéré conformément aux procédures décrites dans la note de prise d'inventaire,
2. L'Equipe d'inventaire arrête toutes les fiches de stocks au 31 décembre après comptage et contrôle physique,
3. Les fiches d'inventaire sont remplies en trois (3) exemplaires ventilés comme suit :
  - a. Un exemplaire pour la localité,
  - b. Un exemplaire pour la Logistique,
  - c. Un exemplaire pour le comptable
  - d. Un exemplaire pour le comptable de FMMDI.
4. La prise d'inventaire est finalisée par le Superviseur (le Comptable) qui effectue les contrôles nécessaires afin de s'assurer de la fiabilité des travaux d'inventaire.

#### **1.6.4.8. Rédaction du PV d'inventaire**

1. Les opérations d'inventaire font l'objet d'un procès-verbal dûment signé par tous les membres de l'équipe chargée de la réalisation des inventaires.
2. Les procès-verbaux d'inventaire accompagnés des commentaires du Comptable sont transmis à la Coordinatrice de FMMDI, au plus tard 15 jours après la clôture de l'exercice.

#### **1.6.4.9. Elaboration du Tableau récapitulatif des immobilisations**

1. Toutes les immobilisations acquises au cours de l'exercice et des exercices antérieurs doivent être prises en charge dans un tableau d'immobilisations par le comptable et le logisticien.
2. Toutes les immobilisations inscrites dans le tableau d'immobilisations doivent être justifiées par des documents fiables (PV de mise à disposition, copies des factures d'acquisition), conservés par le Magasinier qui transmet copie au logisticien Gestionnaire des Achats et Stocks.

#### **1.6.4.10. Rapprochement physique/comptable**

Sur la base des résultats de l'inventaire physique de fin d'exercice, le logisticien et le comptable :

1. Procèdent au rapprochement physique/comptable,
2. Mettent en évidence les écarts de rapprochement,
3. Avec les responsables des stocks et des immobilisations décentralisées, ils expliquent les écarts.

#### **1.6.5. Sécurisation des immobilisations**

##### **1.6.5.1. Objet**

Sécuriser les immobilisations

##### **1.6.5.2. Application de la procédure**

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

##### **1.6.5.3. Règles de gestion**

1. Toute immobilisation doit être bien gardée, conservée et protégée contre les intempéries ;
2. Toute immobilisation doit être assurée contre certains risques, notamment incendie des locaux dans lesquelles elle se trouve, le vol, les dégâts des eaux.
3. Une assurance groupée est prise par le Projet.

##### **1.6.5.4. Description de la procédure**

La procédure comprend les opérations suivantes :

1. L'assurance des immobilisations,
2. La garde, la conservation et la protection des immobilisations.

#### **1.6.5.5. L'assurance des immobilisations**

Comme précisé ci-dessus, le projet prend, selon les procédures d'achat, les dispositions pour assurer convenablement les immobilisations contre les risques prévisibles. En ce qui concerne les assurances relatives à la sécurisation du patrimoine, les dispositions suivantes devront être prises

1. Assurances tous risques pour les véhicules neufs pendant au moins les deux (02) premières années,
2. Assurances contre tiers plus personnes transportées, vol, incendie, bris de glaces pour les véhicules âgés,
3. Assurances de gestion pour les bâtiments, équipements et matériels : incendie, vol, dégâts des eaux,
8. Assurances responsabilité civile du siège du Projet.

#### **1.6.5.6. La garde, la conservation et la protection des immobilisations**

1. Le Projet doit s'assurer de la bonne garde des immobilisations ; il doit, entre autres, s'assurer que :
  2. Les immobilisations sont bien gardées dans des endroits sécurisés et à l'abri des intempéries,
  3. Les clés des véhicules et motos de leur double sont conservés en des lieux sûrs,
  4. L'utilisation des immobilisations est bien réglementée.

#### **1.6.6. Gestion des véhicules, et motos**

##### **1.6.6.1. Objet**

Contrôler et suivre l'utilisation des véhicules, motos et leur consommation de carburant ainsi que leur entretien

### **1.6.6.2. Application de la procédure**

Cette procédure s'applique à tous les véhicules et motos du Projet.

### **1.6.6.3. Règles de gestion**

1. Tous les véhicules et motos doivent être assurés au moins contre tiers et personnes transportées.
2. Ils doivent être utilisés exclusivement dans le cadre strict des activités du Projet.
3. Chaque véhicule est muni d'un livret de bord permettant de suivre son utilisation, son entretien et sa consommation en carburant.
4. Le chauffeur est responsable de la conduite, de la propreté et du bon fonctionnement de son véhicule.
5. Les vols et accidents et les circonstances de leur avènement doivent être portés dans les 48 heures à la connaissance de la Coordinatrice de FMMDI.

### **1.6.6.4. Description de la procédure**

La procédure comprend les opérations suivantes :

1. Mise à disposition des matériels roulants
2. Suivi administratif
3. Suivi des consommations de carburant
4. Entretien et réparation des véhicules/hors-bord et moto.

### **1.6.6.5. Mise à disposition du matériel roulant**

La mise des véhicules et motos à la disposition des Partenaires se fait à travers un procès-verbal de mise à disposition. Ce PV comporte toutes les informations relatives au matériel livré : désignation, N° de modèle, N° d'immatriculation, date d'acquisition, date de mise à disposition, Partenaire réceptionniste, coût d'acquisition, source de financement, etc.

Cette mise à disposition se fait en présence des personnes suivantes :

1. La Coordonnatrice de FMMDI ou son représentant
2. Le Comptable du Projet,
3. Le Gestionnaire des Achats et Stocks,
4. Le Logisticien ou Chef du Parc,
5. Le Représentant du Partenaire,
6. Toute autre personne dont la présence est jugée nécessaire.

Le PV de mise à disposition doit être signé par les personnes ci-dessus indiquées.

#### **1.6.6.6. Suivi administratif**

1. Les véhicules, et moto doivent porter le nom du Projet et le sigle du Bailleur des Fonds.
2. Le Chef du Parc veille au respect des dates de renouvellement des polices d'assurance et visites techniques. A cet effet, il tient un tableau de suivi de ces dates.
3. Une copie des pièces (assurance, carte grise, etc.) des véhicules est conservée par le chef du parc dans un dossier tenu pour chaque matériel (véhicule et, moto).
4. Le logisticien en collaboration avec le Responsable du Parc tient aussi pour chaque véhicule, ou Moto, un dossier des copies des pièces de dépenses d'entretien et de réparation.

#### **1.6.6.7. Suivi des consommations de carburant**

Avant chaque déplacement, le chauffeur inscrit sur le livret de bord:

1. La date,
2. L'objet du déplacement,
3. La quantité de carburant prise,

4. Le kilométrage au départ.

Au retour du déplacement, l'utilisateur:

1. Inscrit le kilométrage à l'arrivée,
2. Signe le livret de bord et le remet dans le véhicule.

Tous les mois, le Chef de Parc relève pour chaque matériel, le kilométrage ainsi que les consommations de carburant à partir des livrets de bord et du registre des stocks de carburant. Il devra signaler toutes les anomalies.

#### **1.6.6.8. Entretien et réparation des véhicules**

Pour l'entretien des Véhicules, et Motos, le Projet agréera un garage selon la procédure d'appel à soumission.

1. Les entretiens/réparations auprès de l'établissement agréé sont effectués selon la procédure spécifique décrite dans les procédures d'achat.
2. Le Chef de Parc veille à l'entretien régulier et préventif du matériel. Toute panne ou tout dysfonctionnement constaté sur le véhicule doit être, par écrit, porté à sa connaissance par l'utilisateur.
3. Les entretiens / réparations des matériels sont effectués :
  1. Dans les stations-services pour les vidanges et le graissage ;
  2. Chez les concessionnaires pour les opérations particulières nécessitant l'intervention de spécialistes ou auprès d'un garage agréé.
4. A chaque entretien / réparation d'un véhicule et (vidange, changement de filtre, pièces détachées, pneumatique), l'utilisateur du moyen remplit la fiche d'entretien du livre de bord en inscrivant :
  1. La date ;
  2. La nature des travaux réalisés ;

3. Son nom et sa signature.
5. Le Chef de Parc demande le livret de bord du moyen avant d'approuver tout travail d'entretien sur le moyen.

**N.B.** : Cette procédure s'applique également pour l'entretien des groupes générateur d'Energie Electrique.

## **1.7. L'archivage**

### **1.7.1. Objet**

Les archives constituent l'ensemble des ressources documentaires qui permettent de connaître l'histoire des personnes et du Projet. Il peut s'agir de lettres, de procès-verbaux, de rapports, de documents légaux, de publications, de photographies, de récits oraux, de documents relatifs aux conférences, de fichiers informatiques ou de tout autre support susceptible d'apporter une certification sur des activités ou des événements passés.

### **1.7.2. Application**

Les archives de FMMDI doivent aider à reconstruire son histoire à partir des points d'application suivants :

1. Proposer des ressources utiles à la réalisation de publications, la mise en place d'activités et de manifestations diverses ;
2. Économiser le temps et l'énergie des personnes qui, dans le cadre de leur travail, ont besoin de trouver de l'information ;
3. Fournir des ressources utiles à la recherche, à destination des membres de communautés intéressés, des universitaires et de tout autre acteur en général.

### **1.7.3. Règles**

Une déclaration d'ordre général portant sur le rôle des archives aura pour objectif de rappeler les raisons qui ont présidé à l'élaboration du programme d'archivage, mais aussi les objectifs que celui-ci s'est fixé. Il devra être complété par des documents précis portant sur :

1. Les orientations et les procédés de la politique d'archivage mise en place ;
2. Des conventions réglementant la gestion et la communication des archives
3. Un plan de continuité de l'exploitation intégrant les aspects sauvegarde et archivage

Le RA est chargé de superviser le programme d'archivage à partir de :

1. L'aide qu'il apportera au Gestionnaire de la base de données, responsable opérationnel de l'archivage des documents que ce soit en termes de locaux, d'équipement ou d'assistance en personnel,
2. Le gestionnaire de la base de données est désigné « responsable de la mémoire ». ; il sera responsable de faire verser et de réceptionner les documents dans les Archives selon les modalités prévues par la politique de collecte ;
3. L'accès aux documents confidentiels concernant des personnes en vie sera limité à ce qui est strictement nécessaire pour les responsables de l'organisation, selon les termes des lois en vigueur en RDC, et ceci afin de protéger la vie privée des personnes ;
4. En contrepoint de cette restriction, le Projet encourage toute personne exprimant un intérêt justifié pour les archives et qui acceptera de signer un formulaire d'inscription, à faire un usage libre et entier des matériaux collectés. Ce formulaire inclura un engagement de sa part à tenir le gestionnaire de la base de données informé de l'avancement de ses recherches et de ses éventuels projets de publication.

#### **1.7.4. Traitement des archives en vue de leur utilisation : Tri, classement et description Actions préliminaires**

1. Enregistrement (entrée) des documents : les documents envoyés dans les locaux des Archives doivent être enregistrés

dès leur arrivée afin que l'on puisse disposer à partir de ce moment d'une trace de leur présence et de leur localisation. Ceci peut être fait en remplissant - pour chaque groupe de pièces reçu - un formulaire tel que celui présenté ci-dessous.

### **1.7.5. Sauvegarde**

#### **1.7.5.1. Objet**

La présente procédure décrit les étapes qui minimiseront l'effet des pertes éventuelles d'équipement, d'installations et de données (y compris des fichiers électroniques).

#### **1.7.5.2. Application**

La présente procédure s'applique à la planification d'urgence et aux plans anti-sinistres relatifs à tous les volets de l'organisation, depuis les données entreposées sur support électronique jusqu'aux installations en passant par le matériel.

La Section Administrative de FMMDI est chargée d'examiner les priorités en matière de ressources disponibles.

Il lui incombe de diriger les opérations et de veiller à ce que la procédure soit mise en œuvre, et à ce que les membres clés du personnel sachent quelles mesures s'imposent.

Un conseil de qualité examine chaque année les précautions et les mesures à prendre, afin de déterminer si les mesures sont mises en œuvre adéquatement et si les plans anti-sinistres sont réalisables. La gravité des incidents est évaluée selon l'échelle ci-après

1. Fausses alertes
2. Incidents mineurs
3. Incidents majeurs
4. Sinistres

Le conseil de qualité est composé de la manière suivante :

6. Le Responsable Administratif et Financier

1. Le Comptable
2. Le Responsable du Suivi – Evaluation
3. Le Gestionnaire du Programme

### **1.7.6. Règles**

#### **1.7.6.1. Protection du matériel**

1. Chaque année, le RA dresse la liste des dossiers sur support papier qu'il estime indispensables au fonctionnement du Projet et qui ne sont pas conservés en version électronique ;
2. Cette liste est transmise au gestionnaire de la base de données (l'Informaticien) qui, de concert avec le RA, décide de l'endroit où entreposer les documents (un coffre-fort à l'épreuve du feu ou un entrepôt hors des locaux du Projet) ;
3. Des copies de sauvegarde sont faites des fichiers électroniques à protéger, conformément aux procédures de sauvegarde et d'archivage ci-après :
  1. Sauvegardes décentralisées (fin de journée) :
    1. Back up journalier : chaque collaborateur effectue une sauvegarde incrémentale de son poste de travail sur cd-rom ;
  2. Sauvegardes centralisées (fin de journée) :
    1. Back up journalier : Le gestionnaire de la base de données effectue une sauvegarde incrémentale de la messagerie, du serveur de fichiers, du site Internet, etc.;
    2. Back up hebdomadaire : le gestionnaire de la base de données effectue une sauvegarde hebdomadaire intégrale de l'ensemble du système d'information sur DVD-R et sur le disque dur du serveur.
3. La protection des supports de sauvegarde s'effectue par :

1. Stockage hors site pour plus de sécurité (pour éviter toute destruction en cas de catastrophes sur le site) ;
  2. Stockage dans un coffre à l'épreuve du feu avant leur déplacement.
1. Les tests de restauration sont obligatoires à l'issue de chaque sauvegarde.
  2. Des politiques de rétention sont à définir et doivent intégrer :
    - a. le temps de conservation des supports de sauvegarde avant leur réutilisation ;
    - b. la politique de sécurité qui doit prendre en compte l'importance du serveur ainsi que d'autres facteurs.
  3. Le gestionnaire de la base de données entrepose, de la manière convenue, les documents sur support papier jugés indispensables.

#### **1.7.6.2. Perte de système informatique**

1. En cas de perte d'un système informatique, le gestionnaire de la base de données dresse un plan anti-sinistre qui renferme toutes les mesures qui minimiseront l'incidence sur les utilisateurs jusqu'au rétablissement complet des activités ;
2. Dans un réseau d'ordinateurs personnels, tous les fichiers sont récupérés à partir de la copie de sauvegarde. Des ordinateurs de remplacement seront loués.

#### **1.7.6.3. Pertes de locaux**

1. En cas de perte de locaux, le RA dresse un plan anti-sinistre qui renferme toutes les mesures qui minimiseront l'incidence sur les occupants, jusqu'à ce que les locaux puissent être réintégrés complètement ;
2. Les activités seront menées depuis d'autres locaux, qui figurent au plan anti-sinistre ;
3. Tous les appels téléphoniques seront ré - acheminés vers les autres locaux ;

4. La relance du réseau informatique s'opère de la manière indiquée ci-dessus.
5. Toutes les données historiques sont récupérées de la copie d'archivage.

#### **1.7.6.4. Contrôle**

Selon les exigences de FMMDI, des simulations sont menées à l'égard de sinistres éventuels précis, puis les résultats et les mesures qui en découlent sont consignés dans les dossiers.

#### **1.7.6.5. Plan de continuité d'activité**

Un désastre peut survenir à n'importe quel moment, causé par un événement mineur (comme une fenêtre restée ouverte) ou majeur (comme un ouragan, une inondation ou un incendie). Un plan d'urgence prêt à être mis en œuvre en cas de nécessité doit être validé par le comité qualité. Ce plan élaboré par le RA devrait répondre aux objectifs suivants:

1. Évaluer les risques pour le bâtiment, le matériel et le personnel, c'est-à-dire, le feu et l'eau ;
2. Prévoir un plan pour chaque étage du bâtiment d'archives, qui stipule les ouvertures, les écoulements, etc. ;
3. Mettre en place des étapes pour éviter ou réduire les risques, c'est-à-dire par une prévention contre les incendies ;
4. Préciser par écrit la localisation, au sein des archives, des documents de grande valeur et/ou particulièrement vulnérables ;
5. Préciser la localisation des stocks de fournitures d'urgence tels que les emballages plastiques, les serviettes en papier et les aérateurs ;
6. Afficher les étapes à suivre par le personnel en cas d'urgence, en établissant si nécessaire des priorités. Il peut s'avérer utile de prévoir la mise à disposition de la liste des postes téléphoniques ou un plan pour contacter d'autres membres

du personnel dans la perspective d'obtenir rapidement leur aide ;

7. Insister sur la nécessité d'un plan de remise à niveau.

### **1.7.7. Système de classement et d'archivage des pièces**

#### **1.7.7.1. Système de classement :**

##### **Objectif principal et critères**

Il s'agit de mettre en place un système qui devra faciliter la recherche des pièces. Le système repose sur les critères suivants :

1. Toute pièce comptable possède un code de classement : après avoir été comptabilisée, la pièce comptable doit porter un cachet avec mention « comptabilisé » et doit être classée dans un classeur selon le compte et le numéro du récépissé;
2. Dans un exercice comptable donné, deux pièces comptables ne peuvent avoir le même code de classement ;
3. Dans la recherche d'une pièce dans un exercice donné, le système doit permettre d'aller directement au mois concerné dans le chrono du journal concerné.

##### **Architecture du système**

Le système est centré sur le référencement des pièces comptables à partir du numéro du récépissé et leur classement dans le compte :

###### a) Les journaux comptables

Chaque journal comptable est doté d'un code d'identification représenté par une lettre majuscule de l'alphabet. A titre d'exemple, une liste de journaux et de codes d'identification sont donnés ci-après :

###### b) Les pièces comptables

1. A la caisse, chaque pièce comptable est accompagnée d'une copie la demande de paiement suivi du Bon de sorti caisse et la liasse des pièces justificatives. Elle est visée par un cachet au niveau de la comptabilité ;
2. Le cachet indique le projet, la ligne budgétaire, le numéro de la pièce et la référence de la pièce comptable de paiement. Ce cachet sert à annuler la pièce et indique que la pièce est comptabilisée ;
3. Chaque demande des fonds porte un numéro d'identification et les initiales de l'initiateur;
4. Le cachet permet l'identification de la pièce de la manière suivante: le principe de la spécialisation comptable par projet, autorise un classement par journal et par projet. Les dossiers comptables de tous les projets feront l'objet de consolidation pour l'établissement des états financiers de FMMDI
  1. Le cachet lui-même porte l'entête du projet ;
  2. La 1<sup>ere</sup> case du cachet enregistre le numéro d'imputation ;
  3. La 2<sup>eme</sup> case indique le numéro d'enregistrement dans le journal et l'exercice comptable ;
  4. La 3<sup>eme</sup> case mentionne le numéro de la demande des fonds (DDF) ;
  5. La 4<sup>eme</sup> case indique la référence de la pièce de paiement ;

#### c) Les Chronos

1. Chaque journal est représenté par des chronos ;
2. Au dos du chrono est porté le nom du journal, l'exercice, les mois concernés, le numéro du chrono et le nombre total de chronos concernant ce journal dans l'exercice ;
3. Dans chaque chrono, les différentes pièces comptables y relatives sont classées jour par jour ; les mois sont séparés par des intercalaires durs au nombre de 12 ; sur chaque

intercalaire est noté le mois concerné : le mois est également porté sur le bord de l'intercalaire de manière à pouvoir lire la période même lorsque le chrono est fermé ;

4. Les pièces relatives à un mois tiennent souvent dans un même chrono ; mais il est possible que des pièces d'un mois soient réparties entre plusieurs chronos, dépendamment du nombre de pièces dudit mois.
5. Le classement se fait par ordre chronologique des dépenses de façon mensuelle, les mois sont séparés par des intercalaires durs.

#### **1.7.7.2. Système d'archivage**

L'archivage consiste à classer et à stocker les documents et données comptables après leur traitement. Les pièces servant de support aux écritures comptables doivent être conservées pendant Dix (10) ans.

Le système mis en place doit respecter le principe de séparation des exercices.

Les chronos des pièces comptables de l'exercice en cours sont conservés au sein du service comptabilité.

Les chronos des exercices antérieurs sont archivés dans un local spécialement réservé à cet effet, dont seul le comptable de FMMDI détient les clés.

Dans le local d'archivage, le classement est effectué de manière à ce que :

1. Les exercices soient bien distingués les uns des autres (indexation des chronos suivant les années),
2. Les exercices les plus récents sont les plus accessibles (classement suivant le principe du LIFO - Last In First Out)
3. L'ordre de classement des chronos au niveau de chacun des exercices soit le même.

4. Le système d'archivage devra faire l'objet d'un document permettant de visualiser l'emplacement de chaque chrono dans chaque exercice, et pour tous les exercices (système de mapping).

### **1.7.8. Sauvegardes des données comptables**

Toutes les informations et données comptables sont sauvegardées selon les périodicités suivantes :

#### **1.7.8.1. Sauvegarde quotidienne**

1. Deux exemplaires au niveau du service comptable
2. Un exemplaire que le Responsable Administratif Financier de FMMDI garde par devers lui

#### **1.7.8.2. Sauvegarde mensuelle**

1. Deux exemplaires au niveau du service comptable
2. Un exemplaire que le comptable garde par devers lui
3. Un exemplaire au niveau du service audit interne
4. Un exemplaire au niveau du gestionnaire du programme
5. Un exemplaire au niveau à la Coordinatrice de FMMDI

### **1.7.9. Clôture des comptes**

Les comptes de l'exercice ne seront définitivement clôturés qu'une fois les régularisations comptables issues des travaux des auditeurs prises en compte

Les sauvegardes informatiques nécessaires sont effectuées avant la clôture des comptes de charges et de produits et le report à nouveau des comptes du tableau emplois-ressources de l'exercice suivant.

Ce report à nouveau des comptes du tableau emplois-ressources doit être immédiatement suivi de l'extourne des comptes de régularisation qui y sont compris.

La fonction « clôture de l'exercice » du logiciel comptable devra être utilisée.

## **1.8. Plans comptable général et budgétaire**

Le Plan Comptable Général du Projet est inspiré de ces dispositions.

La codification budgétaire et analytique est définie au moment du paramétrage du logiciel de comptabilité, en tenant compte des fonctionnalités disponibles et à mettre en œuvre, de l'articulation des Plans de Travail et Budget Annuel (PTBA) et des rapports financiers exigés.

### **1.8.1. Plan comptable général**

Le plan comptable général représente l'ensemble des comptes utilisés en comptabilité générale.

Les catégories de dépenses à prendre en compte, sont celles du Plan de Travail Budgétisé.

## **1.9. Traitement d'une facture**

### **1.9.1. Objectifs**

Cette procédure a pour objectif de décrire le processus de prise en charge administrative et comptable des factures reçues des fournisseurs; documents permettant de transcrire, au plan comptable, les transactions d'achat de biens et de services entre le Programme et les tiers.

La procédure du traitement des factures fournisseurs a pour objectif :

1. Un contrôle rigoureux des engagements et de leur paiement;
2. Une comptabilisation rapide et correcte des factures afin d'éviter tout blocage préjudiciable à la bonne marche du Projet, notamment l'émission des Demandes de Trésorerie « DRF » ou demandes de fonds à adresser aux bailleurs.

Sa mise en œuvre doit permettre de minimiser les risques de double comptabilisation ou de non-comptabilisation de certaines

factures, de comptabilisation des factures non certifiées (conformes) et de paiement indu.

### **1.9.2. Règles de gestion**

1. Toute entité habilitée à prendre des engagements doit réserver à la comptabilité de FMMDI en ampliation ou copie, tout document (bon de commande ou contrat ou lettre de marché ainsi que l'original du bon de livraison ou document de preuve de la prestation rendue) relatif à la souscription et au dénouement d'un engagement d'achat de bien ou de services Les spécimens des signatures et paraphe des chefs de services opérationnels ainsi que ceux des signataires autorisés pour mouvementer les comptes caisses et bancaires doivent être recueillis et communiqués à FMMDI, pour servir de référence lors de vérifications d'usage.
2. La facture doit :
  - a. Être présentée en deux exemplaires (original et copie),
  - b. Accompagnée d'une copie bonne de livraison « BL » (cas d'achat de biens et fournitures) ou d'une attestation de service fait délivrée par le bénéficiaire du service, dûment signé, pour réception conforme, par l'entité bénéficiaire autorisée de FMMDI,
  - c. L'original du bon de commande et/ou copie du contrat ou de la lettre de marchés auquel elle rapporte en plus des mentions conventionnelles,
2. La facture d'achat répondant à ces conditions de recevabilité doit être directement déposée à la comptabilité qui constitue la porte d'entrée obligée et exclusive des factures d'achat,
3. Les factures d'achat reçues sont répertoriées numériquement, dans un « registre des factures reçues » tenu à la comptabilité et référencées en conséquence.
4. Avant certification, toute facture d'achat doit être présentée au Contrôleur Budgétaire pour imputation et mise à jour du crédit budgétaire.
5. Le Comptable doit tenir un registre ou fichier particulier par service opérationnel, pour le suivi des factures en cours de certification (approbation).

6. Toutes les factures doivent être certifiées, pour réception conforme et vérification correcte, par la Passation des Marchés de concert avec l'entité bénéficiaire du bien ou de la prestation de service concernée.
7. Avant comptabilisation, toute facture certifiée établie dans une monnaie autre que le US\$ doit être convertie en US\$ en appliquant le taux de change du jour de la transaction ou le taux de change contractuel.
8. Toute facture certifiée doit être comptabilisée, porter la mention « saisie », renseigner les références de comptabilisation (numéro de série ACHT et date de prise en charge) et classée dans le dossier des « factures à payer » en attendant son règlement,
9. Une photocopie de facture relative à l'acquisition d'un bien immobilisé doit être tirée et classée dans un dossier spécifique « factures d'immobilisations » tenu à la Comptabilité.
10. Toute facture apurée par paiement doit renfermer la mention « payée », les références du (des) titre(s) de paiement (numéro ordre de paiement, chèque, demande de paiement direct et date d'émission) ainsi que les références de comptabilisation de paiement,
11. Toute facture apurée par compensation doit porter la mention « apurée » et renseigner les références de la note comptable (numéro opérations diverses et date d'émission).

### **1.9.3. Etapes**

1. Réception et enregistrement des factures fournisseurs
2. Contrôle matériel de la facture fournisseur
3. Certification de la facture par le bénéficiaire du bien, service ou des travaux
4. Comptabilisation de la facture fournisseur

## **1.10. Décaissement par caisse**

### **1.10.1. Objectifs**

La procédure de décaissement par caisse concerne le paiement des menues dépenses urgentes inférieurs à 200 \$.

## 1. MAXIMUM DES FONDS DE CAISSE

Le maximum d'approvisionnement de la caisse est de l'ordre de 1000 \$ US et ceci se fait sur une demande Approuver par le Chef de Bureau ou son Délégué.

Le réapprovisionnement de la caisse se fera que sur justification des dépenses précédentes

## 2. Contrôle de la Caisse

Un contrôle de la caisse est planifié chaque dernier jour du mois en comparaison du livre de caisse et la vérification physique.

Il est aussi prévu un contrôle non planifié selon les besoins

## c. CONSERVATION

Les fonds doivent être gardés dans un lieu sécurisé.

### 1.10.2. Règles de gestion

1. La caisse est destinée essentiellement à effectuer des dépenses de fonctionnement de valeur relativement faible ; à ce titre, elle doit fonctionner selon le principe de fond fixe (niveau plancher & niveau plafond).
2. La Caissière assure la garde de fonds du Projet qu'elle conserve dans un coffre-fort dont le Comptable détient le code secret, et assure le paiement des dépenses autorisées.
3. Un double du code secret est remis au Comptable.
4. La Caissière tient un livre de caisse par devise et par source de financement, dans lequel il enregistre toutes les entrées et toutes les sorties de fonds, **sur base des pièces justificatives probantes.**
5. La règle est que tout paiement doit s'effectuer par chèque. Le paiement par caisse constitue donc une exception et ne peut concerner qu'un paiement inférieur à US\$ 200 (Mille Dollars américains).

6. Les spécimens des signatures et paraphes des signataires autorisés pour mouvementer la caisse et les comptes bancaires doivent être recueillis et communiqués à FMMDI pour servir de référence lors de vérifications d'usage (usuelles)..
7. Pour toute sortie d'espèces en caisse, la Caissière établit un Bon de sortie caisse pré-numéroté en trois exemplaires dont l'original est transmis à l'Assistant Comptable accompagné des pièces justificatives, le deuxième exemplaire remis au bénéficiaire et le troisième, la souche, reste attaché au carnet gardé chez le Secrétaire Caissier.
8. Les séries de Bons de sortie caisse en cours d'utilisation doivent être communiquées à tous les intervenants dans la chaîne de transaction caisse.
9. Les décaissements au profit d'un salarié sous forme de dépense à justifier ou de fonds à rembourser doivent être conservés dans le dossier de paiement et être débités au compte du bénéficiaire au cas où le retrait des sommes perçues ou la production de justificatifs n'est effectif dans un délai de 48 heures (quarante-huit heures).
10. La transmission à l'Assistant Comptable des documents et pièces de caisse se fait quotidiennement avant la fin de la journée, par carnet de transmission, pour que celui-ci procède à la mise à jour des livres au jour le jour.
11. Seules les factures certifiées pour livraison ou réception conforme sont admises au paiement.

### **1.10.3. Etapes**

1. Emission de la demande de paiement par caisse
2. Autorisation de la demande de paiement par caisse
3. Elaboration du bon de sortie caisse Décaissement et remise de fonds au bénéficiaire
4. A l'arrêté de la caisse, en fin de journée
5. Comptabilisation de la sortie de caisse.

## **CHAPITRE: PASSATION DES MARCHES**

## 1. PASSATION DES MARCHES

### 2. Introduction

La quatrième partie du Manuel des Procédures précise la Passation des Marchés dans le cadre des projets sur financement extérieur, les Directives de la passation des marchés applicables au financement d'un bailleur spécifique, et les dispositions en vigueur en République Démocratique du Congo. Ces procédures pourront facilement être adaptées aux Directives d'autres bailleurs.

Les Ordonnances-loi et les Ordonnances nationales suivantes :

Classer les référentiels du cadre réglementaire par ordre de préséances : Lois, décrets, arrêtés ordonnances, notes circulaires

1. O.-L. 69-054 du 5 décembre 1969 – Marchés publics
2. Ord. 69-279 du 5 décembre 1969 – Marchés publics. – Travaux, fournitures, transports et prestations
3. Ord. 81-118 du 18 août 1981 – Etudes de travaux de génie civil. – Procédure de réalisation
4. Ord. 87-134 du 29 avril 1987 – Bureau technique de contrôle. – Création.
5. L'Instruction No 001/CAB/MN/BUD/2009 relative au respect de la procédure en matière de passation de marchés publics
6. L'arrêté ministériel n°003/CAB/MIN/FIN/2004 portant dispositions particulières applicables aux marchés publics à financements extérieurs
7. Note circulaire n°007/CAB/MIN/FIN/2004, du 19 juin 2004 portant informations relatives à la prise en charge de la fiscalité indirecte et des exonérations liées aux marchés publics à financement extérieur
8. LOI n° 10/010 DU 27 AVRIL 2010 RELATIVE AUX MARCHES PUBLICS
9. Décret de la Primature N° 10/22 du 2 juin 2010 portant les procédures des dispositions de la Loi N° 10/010 du 27 avril 2010 relative aux marchés publics

1. Décret n° 010/21 du 02 juin 2010 portant création, organisation et fonctionnement de l'Autorité de régulation des marchés publics ;
2. Décret n° 010/27 du 28 juin 2010 portant création, organisation et fonctionnement de la Direction générale du contrôle des marchés publics ;
3. Décret n° 10/32 du 28 décembre 2010 portant création, organisation et fonctionnement de la cellule de gestion des projets et des marchés publics (dans les autorités contractantes). Seront pris en compte et appliquées dans le présent manuel.

### **1. Principes généraux**

Lorsque la mise en œuvre d'une Action nécessite la passation de marchés par le Bénéficiaire, celui-ci attribue le marché à l'offre économiquement la plus avantageuse, c'est-à-dire celle qui présente le meilleur rapport entre la qualité et le prix, dans le respect des principes de transparence, d'égalité de traitement des contractants potentiels et en veillant à l'absence de conflits d'intérêts.

En cas de non-respect des règles de la passation des marchés énoncées dans cette section, les dépenses relatives aux opérations en cause sont réputées inéligibles au financement du bailleur de fonds qui exerce un contrôle ex post sur le respect de ces règles par le Bénéficiaire.

Les dispositions de la présente section s'appliquent *mutatis mutandis* aux marchés à conclure par les partenaires du Bénéficiaire.

### **2. Structures et responsabilités**

FMMDI organise en son sein une commission de passation des marchés chargée de l'ouverture et d'évaluation des offres et des propositions ainsi que de l'attribution des marchés.

La Commission de passation des marchés se dotera d'une ou plusieurs sous-commissions techniques en charge de l'évaluation

des offres et des propositions Elle utilisera les sous-commissions techniques d'évaluation des offres ou propositions

### **3. Passation de Marchés/Contrats**

#### **1. Intervenants**

Quatre types d'organes interviennent dans le processus de préparation, de passation, de contrôle et d'exécution des marchés publics :

1. Un organe de régulation et de contrôle a posteriori : l'Autorité de Régulation de Marchés Publics, en abrégé, ARMP ;
2. Un organe de contrôle à priori : la Direction générale du contrôle des marchés publics, en abrégé, DGCMP ;
3. Des Autorités contractantes et Maîtres d'ouvrage délégués dotés des Cellules de gestion des marchés publics, en abrégé, CGMP ;
4. Les autorités approbatrices.

#### **1. Principes de passation**

L'objectif est d'établir un système simple pour l'utilisateur, c'est-à-dire aussi bien pour la personne responsable de l'exécution de la dépense et pour le contrôleur de la conformité de la dépense.

Nous rappelons ici les principes sur lesquels repose ce système :

1. *L'initiation de la dépense doit émaner du service utilisateur* : c'est la pratique normale du fonctionnement d'une organisation. Il existe un plan d'activité budgétisé et un plan de passation des marchés. Ces documents constituent l'autorisation globale pour engager des dépenses et indiquent l'éligibilité des dépenses. Sur cette base, le responsable du service, de la division ou de la direction en charge de l'activité doit initier la dépense, confirmant que l'activité est à réaliser.
2. *Le principe de séparation des rôles* : afin de réduire le risque en l'appliquant à chaque phase clés du cycle d'achats ou de dépenses. Quatre étapes clés sont retenues pour les procédures : l'initiation, la sélection du prestataire (fournisseur), l'attribution/signature du contrat et la certification « Service Fait ». Les procédures développées

distinguent les responsables ayant l'autorisation nécessaire à chacune de ces étapes.

3. *Le principe de la délégation de l'autorisation d'achat et de paiement aux niveaux où les dépenses s'exécutent (au niveau des entités de mise en œuvre).*
  1. Modalités de mise en concurrence en fonction des seuils financiers
    1. Pour tout achat des biens et services d'un montant variant entre 100\$ et 500\$, exiger une facture pro forma. Le paiement se fera sur base d'un bon de demande de paiement approuver par la Coordinatrice ou son Délégué. L'établissement d'un bon de commande n'est pas requis ;
    2. pour tout achat des biens et services d'un montant compris entre 501\$ à 2500\$, exiger trois factures pro forma. Dans ce cas,
    3. Il est établi un tableau comparatif de prix afin de déterminer le fournisseur le moins et le mieux disant.
    4. La décision d'attribution sanctionnée par un procès-verbal d'attribution est du ressort de la commission ad hoc composée du Coordinateur, du service demandeur et du logisticien.
    5. Ensuite un bon de commande est établi et signé par le Chef de bureau ou son Délégué. Tout achat des biens et services d'un montant supérieur à 2500\$ mais inférieur à 5000\$, doit faire l'objet d'une consultation. Une commission ad hoc identifie 3 fournisseurs à qui elle demande les propositions d'offre de prix et le choix est porté sur le fournisseur le moins et le mieux disant après établissement d'un tableau comparatif de prix

6. Tout achat des biens et services d'un montant supérieur à 5000\$, doit faire l'objet de la passation de marché complète qui comprend les étapes suivantes :
7. Séance préparatoire des offres par le comité ad hoc composée du Coordinateur, du service demandeur et du logisticien et d'autre agent désigné par le Chef de bureau.
8. Le comité ad hoc se réunit et détermine les dates limites des séances de remise des offres, de lancement d'appel d'offres, d'ouverture des plis, d'évaluation technique et financière des offres et d'établissement du PV d'attribution de marché au mieux disant.
9. Lancement d'appel d'offres- Ouverture des plis, - Evaluation technique et financière des offres - établissement du PV d'attribution de marché au mieux disant.
10. Notification du Fournisseur par courrier écrit
11. Signature du Contrat avec le Fournisseur

### **1. Appel d'offres international**

Les marchés publics et délégations de service public d'un montant estimé égal ou supérieur aux seuils suivants font l'objet d'un appel d'offres international:

### **2. Appel d'offres national**

Les marchés publics et délégations de service public d'un montant estimé égal ou supérieur aux seuils suivants font l'objet d'un appel d'offres national

1. La mise en concurrence d'au moins trois fournisseurs ou prestataires ayant les capacités techniques, financières et juridiques requises, en sollicitant simultanément par écrit, leurs prix et en définissant la nature et les spécifications techniques de travaux, fournitures ou services recherchés ;

2. L'attribution du marché au candidat présentant l'offre conforme aux spécifications techniques, évaluée la moins disant attestée par un procès-verbal d'attribution provisoire ;
3. La publication de l'avis provisoire d'attribution de ces marchés par l'autorité contractante sur le site Internet de l'Autorité de régulation des marchés publics et dans la revue des marchés publics, publiée par l'Autorité de régulation des marchés publics, ainsi que l'information des fournisseurs non retenus, des raisons de leur rejet. Un délai de cinq jours calendaires est observé à dater de la publication de l'avis provisoire d'attribution et l'information des fournisseurs non retenus, avant de conclure les marchés ;
4. L'absence de cette publication et de l'information des fournisseurs non retenus rend les marchés sans effets.

### **3. Types de procédures**

Deux types de procédures d'appel d'offres sont possibles : ouverte et restreinte.

#### **1. Procédure ouverte**

Un marché basé sur appel à la concurrence est ouvert lorsque tout opérateur économique intéressé peut présenter une offre. Dans ce cas la plus grande publicité est donnée au marché, par la voie de la publication d'un avis de marché à travers les sites internet spécialisés les publications internationales et dans tout autre média approprié. Dans la procédure ouverte, toutes les personnes physiques ou morales désireuses de présenter une offre reçoivent, sur simple demande, le dossier d'appel d'offres (payant ou gratuit), conformément aux modalités fixées dans l'avis de marché. Les offres reçues sont analysées et le choix de l'attributaire est arrêté suite à une procédure de sélection comportant la vérification de l'éligibilité et de la capacité financière, économique, technique et professionnelle des soumissionnaires, et à une procédure d'attribution (comparaison des offres). Aucune négociation n'est autorisée.

#### **2. Procédure restreinte**

Un marché basé sur appel à concurrence est restreint lorsque tous les opérateurs économiques peuvent demander à participer mais que seuls les candidats satisfaisant aux critères de sélection peuvent présenter une offre.

Le recours à l'appel d'offres restreint requiert l'avis de non objection préalable de la Direction générale du contrôle des marchés publics.

Dans la procédure restreinte, le pouvoir adjudicateur lance un avis de marché dans lequel les critères de sélection et une description générale des tâches à accomplir sont définis, et invite un nombre limité de candidats à soumettre une manifestation d'intérêt à participer au marché. Cette manifestation d'intérêt est accompagnée par la preuve de leur qualification, expérience et capacité de répondre au marché.

Avant de lancer l'appel d'offres, il établit la liste restreinte des candidats retenus en raison de leurs qualifications. La procédure de sélection, qui sert à opérer le passage de la liste longue (tous les candidats qui ont répondu à la publication) à la liste restreinte, se fait lors de l'analyse des candidatures reçues suite à la publication de l'avis de marché.

Dans une deuxième phase, le pouvoir adjudicateur lance l'invitation à soumissionner aux candidats retenus sur la liste restreinte, qui reçoivent le dossier d'appel d'offres. Afin d'assurer une concurrence loyale, les offres doivent être soumises par le même fournisseur de services ou consortium qui a soumis le formulaire de demande sur la base duquel il a été retenu et auquel la lettre de l'appel d'offres est adressée. La règle générale veut que l'offre soit soumise par le candidat retenu sur la liste restreinte et aucune modification de l'identité ou de la composition du soumissionnaire n'est autorisée, sauf dans des cas dûment justifiés et à condition que le pouvoir adjudicateur ait donné son accord préalable par écrit, après avoir consulté le comité d'évaluation.

#### 4. Situations d'exclusion de la participation aux marchés

Sont exclus de la participation à un marché les candidats ou les soumissionnaires :

1. Qui sont en état ou qui font l'objet d'une procédure de faillite, de liquidation, de règlement judiciaire ou de concordat préventif, de cessation d'activité, ou sont dans toute situation analogue résultant d'une procédure de même nature existant dans les législations et réglementations nationales;
2. Qui ont fait l'objet d'une condamnation prononcée par un jugement ayant autorité de chose jugée pour tout délit affectant leur moralité professionnelle;
3. Qui, en matière professionnelle, ont commis une faute grave constatée par tout moyen que le Bénéficiaire peut justifier ;
4. Qui n'ont pas rempli leurs obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale ou leurs obligations relatives au paiement de leurs impôts selon les dispositions légales du pays où ils sont établis ou celles du pays du Bénéficiaire ou encore celles du pays où le marché doit s'exécuter;
5. Qui ont fait l'objet d'un jugement ayant autorité de chose jugée pour fraude, corruption, participation à une organisation criminelle ou toute autre activité illégale;
6. Qui, suite à la procédure de passation d'un autre marché ont été déclarés en défaut grave d'exécution en raison du non-respect de leurs obligations contractuelles.

Les candidats ou soumissionnaires doivent attester qu'ils ne se trouvent pas dans une des situations précédentes. Chaque appel à candidature précisera les dossiers administratifs que les postulants doivent fournir.

### **5. Règles communes à tous les appels d'offres**

Les documents d'appel à la concurrence sont établis sur la base des meilleures pratiques internationales.

Les délais de réception des offres et des demandes de participation sont suffisamment longs pour que les intéressés disposent d'un délai raisonnable et approprié pour préparer et déposer leurs offres.

Toutes les demandes de participation et offres déclarées conformes sont évaluées et classées par un comité d'évaluation sur la base des critères d'exclusion, de sélection et d'attribution préalablement annoncés. Ce comité est composé d'un nombre impair de membres, dotés de toute l'expertise technique et administrative nécessaire pour se prononcer valablement sur les offres.

## **6. Publicité des marchés**

Afin d'assurer une participation aussi large que possible aux appels à la concurrence et une transparence appropriée, le pouvoir adjudicateur est tenu de publier une prévision individuelle de marché et un avis de marché pour tous les marchés passés par appel d'offres national et international. Les procédures de publicité des marchés sont synthétisées dans le tableau ci-dessous.

En fonction des seuils et des règles stipulées dans le Décret de la Primature N° 10/22 du 2 juin 2010 portant les procédures des dispositions de la Loi N° 10/010 du 27 avril 2010 relative aux marchés publics, les termes de référence des marchés seront approuvés par l'autorité compétente 15 jours avant la publication des avis ou pré avis de marchés.

## **7. Délais de présentations des offres**

Les offres doivent parvenir au pouvoir adjudicateur à l'adresse et au plus tard à la date et à l'heure indiquées dans l'invitation à soumissionner. Le délai de remise des offres doit être suffisant pour garantir la qualité des offres et permettre de faire jouer valablement la concurrence. L'expérience démontre qu'un délai trop court empêche les candidats de soumissionner ou les conduit à déposer des offres incomplètes ou mal préparées.

1. Règles applicables aux marchés de prestations intellectuelles

## 2. Marchés d'une valeur égale ou supérieure à 250.000.000 CDF

Les marchés de services d'une valeur égale ou supérieure à 250.000.000 CDF doivent faire l'objet d'un appel d'offres international après publication d'un avis de marché. Les procédures ouvertes ou restreintes peuvent être adoptées.

L'avis de marché est publié 30 jours avant la date limite d'acquisition du dossier de l'appel d'offres par les éventuels soumissionnaires sur le « Development business online (UNDB online)» et le « Development Gateway Market (dgmarket) » et tout média approprié, notamment sur le site Internet du Bénéficiaire, dans des journaux internationaux et du pays où se déroule l'Action ou dans d'autres revues spécialisées. Il indique le profil de candidats qui seront invités à remettre une offre.

Tout prestataire de services intéressé remplissant les conditions mentionnées dans l'appel à candidature, peut demander à participer et seuls les candidats satisfaisant les critères de sélection publiés peuvent, sur invitation écrite du Bénéficiaire, présenter une offre.

En cas de procédure restreint avec présélection de la liste restreinte, 30 jours sont accordés aux soumissionnaires pour manifester leur intérêt au marché.

## **3. Marchés d'une valeur inférieure à 250.000.000 CDF et supérieure ou égale à 20.000.000 CDF**

Les marchés de services d'une valeur d'une valeur inférieure à 250.000.000 CDF et supérieure ou égale à 20.000.000 CDF doivent faire l'objet d'un appel d'offres national après publication d'un avis de marché. Les procédures ouvertes ou restreintes peuvent être adoptées.

L'avis de marché est publié 30 jours avant la date de lancement de l'appel d'offres sur tout média approprié, notamment sur le site Internet du Bénéficiaire et dans des journaux du pays où se déroule l'Action. Il indique les conditions de participation à l'offre et les critères de sélection des candidats qui seront invités à

remettre une offre. Ces conditions et critères doivent assurer une concurrence réelle.

Tout prestataire de services intéressé remplissant les conditions mentionnées dans l'appel à candidature peut demander à participer et seuls les candidats satisfaisant les critères de sélection publiés peuvent, sur invitation écrite du Bénéficiaire, présenter une offre.

#### **4. Marchés d'une valeur inférieure à 20.000.000 CDF**

Les marchés de services d'une valeur inférieure à 20.000.000 font l'objet d'une procédure concurrentielle négociée sans publication, dans laquelle le Bénéficiaire consulte les prestataires inscrits sur sa base de données et doit statuer sur la base d'au moins trois offres de prestataires de service reçues. Il négocie les conditions du marché avec un ou plusieurs d'entre eux.

#### **5. Règles applicables aux marchés de fournitures et services courants**

#### **6. Marchés d'une valeur égale ou supérieure à 500.000.000 CDF**

Les marchés de fournitures d'une valeur supérieure à 500.000.000 CDF font l'objet d'un appel d'offres ouvert international après publication d'un avis de marché.

#### **7. Marchés d'une valeur égale ou supérieure à 50.000.000 CDF et inférieure à 500.000.000 CDF**

Dans ce cas, la procédure applicable est l'appel d'offres ouvert publié localement : l'avis de marché est publié sur tout média approprié uniquement dans le pays où se déroule l'Action.

Un appel d'offres ouvert local doit garantir la participation des autres fournisseurs éligibles internationaux dans la même mesure que celle des fournisseurs locaux.

#### **8. Marchés d'une valeur inférieure à 50.000.000 CDF**

Les marchés d'une valeur inférieure à 50.000.000 CDF font l'objet d'une procédure concurrentielle négociée sans publication, dans

laquelle le Bénéficiaire consulte les prestataires inscrits sur sa base de donnée et doit statuer sur la base d'au moins trois offres de fournisseurs reçus. Il négocie les conditions du marché avec un ou plusieurs d'entre eux.

Tout entrepreneur intéressé remplissant les conditions mentionnées dans l'avis de marché peut présenter une offre.

### **9. Marchés d'une valeur supérieure à 40.000.000 CDF et inférieure à 6.000.000.000 CDF**

Dans ce cas, la procédure applicable est l'appel d'offres ouvert publié localement : l'avis de marché est publié sur tout média approprié uniquement dans le pays où se déroule l'Action.

Un appel d'offres ouvert local doit garantir la participation des autres entrepreneurs éligibles internationaux dans la même mesure que celle des entrepreneurs locaux.

### **10. Marchés d'une valeur inférieure à 40.000.000 CDF**

Les marchés de travaux d'une valeur inférieure à 50.000.000 CDF font l'objet d'une procédure négociée sans publication, dans laquelle le Bénéficiaire consulte au moins trois entrepreneurs de son choix et négocie les conditions du marché avec un ou plusieurs d'entre eux.

### **11. Recours à la procédure négociée**

Le Bénéficiaire peut recourir à une procédure négociée sur la base d'une seule offre dans les cas suivants :

1. Lorsque l'urgence impérieuse, résultant d'événements imprévisibles pour le Bénéficiaire et ne pouvant en aucun cas lui être imputables, n'est pas compatible avec les délais exigés par les procédures visées supra. Les circonstances invoquées pour justifier l'urgence impérieuse ne doivent en aucun cas être imputables au Bénéficiaire. Sont assimilées à des situations d'urgence impérieuse, les interventions effectuées dans le cadre de situations de crise constatées par les organismes nationaux et internationaux. Ces organismes

communiquent au Bénéficiaire l'existence et la fin d'une situation de crise.

2. Lorsque les prestations sont confiées à des organismes publics ou à des institutions ou associations sans but lucratif et ont pour objet des actions à caractère institutionnel ou visant à mettre en œuvre une assistance aux populations dans le domaine social ;
3. Pour des prestations en prolongation de services déjà engagés, ne figurant pas dans le marché principal mais qui à la suite d'une circonstance imprévue, sont devenues nécessaires à l'exécution du marché, ou consistant dans la répétition de services similaires confiés au prestataire titulaire du premier marché ;
4. Pour des livraisons complémentaires effectuées par le fournisseur initial et destinées soit au renouvellement partiel de fournitures ou d'installations d'usage courant, soit à l'extension de fournitures ou d'installations existantes et lorsque le changement de fournisseur obligerait le Bénéficiaire à acquérir un matériel de technique différente entraînant une incompatibilité ou des difficultés techniques d'utilisation et d'entretien disproportionnées ;
5. Pour des travaux complémentaires, ne figurant pas dans le premier marché conclu et qui sont devenus nécessaires à la suite d'une circonstance imprévue pour l'exécution de l'ouvrage ;
6. Lorsqu'un appel d'offres est demeuré infructueux, c'est-à-dire n'a donné aucune offre méritant d'être retenue sur le plan qualitatif et/ou financier, auquel cas, après annulation de l'appel d'offres, le Bénéficiaire peut entamer des négociations avec le ou les soumissionnaires de son choix ayant participé à l'appel d'offres, pour autant que les conditions initiales du marché ne soient pas substantiellement modifiées ;
7. Lorsque le marché considéré fait suite à un concours et doit, conformément aux règles applicables, être attribué au lauréat

ou à un des lauréats du concours, auquel cas, tous les lauréats du concours sont invités à participer aux négociations ;

8. Pour les services dont l'exécution, pour des raisons techniques ou tenant à la protection de droits d'exclusivité, ne peut être confiée qu'à un prestataire déterminé ;
9. Lorsque la nature ou les caractéristiques particulières de certaines fournitures le justifient, par exemple lorsque l'exécution du marché est réservée exclusivement aux titulaires de brevets ou de licences en régissant l'utilisation ;
10. Lorsque les commandes sont passées auprès d'une centrale d'achat affiliée au Bénéficiaire ou à laquelle le Bénéficiaire est affilié, ou auprès d'une centrale d'achat humanitaire agréée par le service pertinent de la Commission européenne ;
11. Pour la délivrance du certificat de vérification des dépenses et de la garantie financière lorsqu'ils sont exigés au titre du Contrat.

### **Vérification de la capacité technique et professionnelle des candidats ou des soumissionnaires**

La justification de la capacité technique et professionnelle du candidat/soumissionnaire peut, par exemple, être apportée au moyen d'un ou plusieurs des documents suivants

1. Les titres d'études et professionnels du prestataire ou de l'entrepreneur ;
2. Une liste:
  1. Des principaux services et livraisons de fournitures effectués au cours des trois dernières années, indiquant leur montant, leur date et leur destinataire, public ou privé. La justification de la mise en œuvre réussie doit être fournie ;
  2. Des travaux exécutés au cours des cinq dernières années, indiquant leur montant, leur date et leur lieu. La liste des travaux les plus importants doit être accompagnée par de

certificats de bonne exécution, émis par le maître d'ouvrage ou par l'entité qui a commandé ou acheté les travaux, précisant s'ils ont été effectués dans les règles de l'art et menés régulièrement à bonne fin.

3. Une description de l'équipement technique, de l'outillage et du matériel employés pour exécuter un marché de services ou de travaux ;
4. En ce qui concerne les fournitures, des échantillons, descriptions et/ou photographies authentiques et/ou des certificats établis par des instituts ou services officiels chargés du contrôle de la qualité, dont la compétence est reconnue, et attestant la conformité des produits aux spécifications ou normes en vigueur ;
5. Une déclaration indiquant les effectifs moyens annuels du prestataire ou de l'entrepreneur et l'importance du personnel d'encadrement pendant les trois dernières années ;
6. L'indication de la part du marché que le prestataire de services a éventuellement l'intention de sous-traiter avec l'accord préalable du maître d'ouvrage. Le pouvoir adjudicateur peut également demander au candidat ou soumissionnaire toute information sur la situation financière, économique, technique et professionnelle du sous-contractant envisagé, en particulier lorsque la sous-traitance représente une part significative du marché ;
7. Pour les marchés de services, le candidat/soumissionnaire peut faire référence à une partie d'un projet, lorsque le contrat n'est pas encore terminé, mais, dans ce cas, seule la partie qui a été menée à bien peut être prise en compte et le candidat/soumissionnaire doit pouvoir soumettre des pièces justificatives permettant d'attester que cette partie du contrat a été exécutée avec succès (par exemple, une déclaration émanant de l'entité qui a commandé le service) ;
8. Lorsque les pouvoirs adjudicateurs exigent la production de certificats élaborés par des organismes indépendants certifiant la conformité du candidat/soumissionnaire à certaines normes de garantie de la qualité, ils feront référence aux systèmes de garantie de la qualité basés sur la série européenne appropriée de normes concernant

l'homologation ;

9. Si les pièces justificatives (ou documents de preuve) demandées ne sont pas écrites dans la langue de l'appel d'offre, une traduction dans la langue de l'appel d'offres doit être fournie. Lorsque les documents sont établis dans une des langues officielles de l'union européenne autre que celle utilisée dans l'appel d'offre, il est cependant vivement recommandé de fournir une traduction dans la langue de l'appel d'offres afin de faciliter l'évaluation des documents ;
10. Si le soumissionnaire fournit une déclaration établie par lui-même comme pièce justificative, le pouvoir adjudicateur se réserve le droit de réclamer des preuves documentaires supplémentaires.

Le spécialiste en passation des marchés veillera à :

1. Etablir un calendrier fixant l'échéancier pour tous les acteurs à tous les niveaux pour la préparation du PPM (date de démarrage de l'élaboration des tableaux, date de remise par les différents niveaux, date de confection des tableaux consolidés, date de soumission).
2. Confectionner le tableau sommaire des plans de passation des marchés (plan consolidé) et la note de présentation.

Le plan de passation des marchés (PPM) doit fournir pour chaque marché les informations ci-après :

1. La nature (travaux, fournitures, services de consultants);
2. Le montant estimatif en dollars US;
3. La méthode de passation;
4. Les délais d'exécution des différentes étapes clés (préparation des DAO/ DP, préparation des offres/propositions par les soumissionnaires, évaluation des offres/propositions, attribution et signature du marché, exécution des prestations, achèvement ou livraison).

En tant qu'outil de gestion, le PPM est actualisé sur la base annuelle ou selon les besoins de la mise en œuvre du projet ou de la préparation des plans d'activités. Le plan de passation des

marchés fera l'objet d'une revue par le bailleur si c'est requis dans l'accord de financement.

### **1. Avis général de passation des marchés**

Un avis général de passation de marché est publié après approbation du bailleur sur la page internet des Nations Unies dans le « Development business online (UNDB online)» et le « Development Gateway Market (dgmarket) » et dans un journal à grande diffusion nationale pour informer les candidats éventuels sur les opportunités de marchés importants.

FMMDI tiendra un registre des soumissionnaires potentiels ayant manifesté leur intérêt pour ces appels d'offres. L'avis général de passation de marché est mis à jour tous les ans tant que les appels d'offres/demandes de proposition excédant les seuils susmentionnés figurent dans le plan de passation de marché annuel.

### **2. Spécifications/Termes de référence (TDRs)**

Les gestionnaires des projets sont responsables pour la conception des spécifications techniques contenues dans les termes de référence (TDRs). Au demeurant, cette tâche peut être effectuée par des consultants qui disposent d'une connaissance spécifique par rapport aux exigences techniques.

Le spécialiste et l'assistant en passation des marchés vérifient la spécification/les TDRs et, au besoin, les modifient pour tenir compte des aspects de neutralité dans les spécifications, au regard des soumissionnaires, ainsi que clarté et exhaustivité.

### **3. Méthode d'attribution**

Le spécialiste et l'assistant en passation des marchés justifient la méthode d'attribution selon les seuils définis au chapitre 3 de cette partie du manuel de procédures et demandent la Non-Objection du bailleur si nécessaire.

5. Dossier d'appel d'offres/ demande de propositions
  1. Elaboration du DAO/ de la DP

Le dossier d'appel d'offres/ la demande de propositions est préparé par le spécialiste en passation des marchés. Les modèles de DAO type de passation des marchés de travaux et de fournitures et les modèles de DP type de passation des marchés de services édités par le bailleur sont requis, après une adaptation spécifique à l'objet de l'appel d'offres/ de la demande de propositions.

Le dossier d'appel d'offres comprend habituellement:

1. Section I. Instructions aux Soumissionnaires (IAS)
2. Section II. Fiche des Données d'Appel d'Offres (FDAO)
3. Section III. Pays éligibles
4. Section IV. Formulaire de Lettre de Soumission, d'Informations relatives à la qualification, de Lettres d'acceptation et de Contrat,
5. Section V. Conditions Générales du Contrat (CGC)
6. Section VI. Conditions Particulières du Contrat (CPC)
7. Section VII. Spécifications Techniques/ Termes de référence
8. Section VIII. Plans
9. Section IX. Devis quantitatif
10. Section X. Les Formulaire de Garantie
11. Avis d'appel d'offres

La demande de proposition (DP) inclut habituellement :

1. La lettre d'invitation
2. La Note d'Informations aux Consultants (NIC), y compris les données particulières
3. Les modèles de tableaux types (propositions techniques, propositions financières, grille d'évaluation)
4. Les termes de référence (TDR)
5. Le projet de contrat proposé en vue de la signature après le processus envisagé

Après l'avis de Non-Objection du bailleur et de l'autorité compétente, le dossier complet est reproduit en plusieurs exemplaires pour la mise à la disposition des soumissionnaires.

### 1. Publication de l'Avis Spécifique d'Appel d'Offres ou bien de l'Avis à Manifestation d'Intérêts

Conformément aux dispositions du présent manuel, des avis spécifiques de passation de marchés pour les travaux et les fournitures à acquérir par AOI et AON et pour les prestations intellectuelles à acquérir sont publiés conformément au type d'appel d'offre. Le spécialiste en passation de marchés prépare la documentation nécessaire à la publication des avis qui sont tous signés par le Ministre ou son délégué.

### 2. Lancement d'Appel d'Offres/ de la demande de propositions

L'assistant en passation des marchés est chargée de vendre les DAO aux candidats contre versement d'une somme couvrant les frais de reproduction d'un dossier, attesté par un reçu. A la fin de la phase de lancement, une liste de tous les candidats est dressée par l'assistant en passation des marchés sur la base des reçus de versements.

Pour les marchés de services une liste restreinte des consultants est établie auxquels les DP sont vendues.

L'assistant en passation des marchés et, si nécessaire au point de vue technique, les gestionnaires des projets sont responsables pour traiter des clarifications demandées par les soumissionnaires. Tous les soumissionnaires reçoivent les mêmes informations sans connaître celui qui a soumis la demande.

### 3. Réception des plis

Les offres/propositions doivent être déposées sous enveloppe fermée, au plus tard à la date et l'heure limite de dépôt, à l'adresse indiquées dans le DAO/la DP.

L'assistant en passation des marches est responsable pour la réception et l'enregistrement des offres/propositions et pour la conservation sous-clé dans un endroit neutre du bureau

Le Secrétaire Général à la Santé désigne les membres non permanents des différentes sous commissions techniques.

L'assistant en passation des marchés veille à inviter les membres de la CPM pour la séance d'ouverture des plis, en conformité avec les dispositions du présent manuel. Les lettres d'invitation sont préparées par l'assistant en passation des marchés et signées par l'autorité compétente assurant la présidence de la commission.

4. Ouverture des plis et évaluation des offres/propositions
5. Ouverture publique des offres/propositions techniques

L'ouverture immédiate des plis à l'expiration des délais de dépôts des offres/propositions ainsi que le caractère public de cette séance, sont une obligation pour la commission de passation des marchés (CPM).

Les tâches à exécuter par la CPM pendant cette séance publique se présentent comme ci-après :

1. Vérifier et s'assurer que toutes les offres reçues sont celles qui ont été effectivement déposées à l'adresse prévue pour la remise des offres, en distinguant le nombre des offres reçues dans le délai, de celles reçues hors délai ainsi que les cas de retraits éventuels ;
2. Rejeter les offres arrivées hors délai
3. S'assurer de la présence des représentants de soumissionnaires désireux de participer à la séance et d'une fiche de présence dûment signée par toutes les personnes présentes ;
4. Vérifier les conditions de présentation des offres sur les enveloppes contenant chaque offre/proposition, avant l'ouverture requise ;
5. Remplir la fiche d'état récapitulatif des pièces constitutives de l'offre et des informations établies par le spécialiste ou l'assistant en passation des marchés ;

6. Procéder à la signature par les membres de la commission de passation des marchés de l'engagement à la confidentialité des informations relatives aux marchés
7. Procéder à la lecture à haute de voix des pièces constitutives de chaque offre,
8. **Pour les marchés de travaux et de services** : lire à haute voix le montant des offres par lot et/ou l'ensemble et des indications de rabais éventuels proposés (conditionnels ou inconditionnels) ;
9. Pour les marchés de services principe du double- pli :
10. Ouverture que des propositions techniques et conservation des propositions financières en un lieu rassurant.
11. Dans une deuxième séance d'ouverture publique : ouverture des propositions financières des soumissionnaires dont les propositions techniques ont obtenu la note minimale requise

#### 6. Evaluation des offres/propositions

La séance d'évaluation s'effectue dans les locaux abritant le siège du projet ou tout autre lieu convenu d'accord partie par la CPM. La sous-commission technique effectue l'évaluation des offres/propositions ainsi qu'il suit :

#### 7. Evaluation des aspects administratifs :

Cette étape porte sur la vérification de la conformité des pièces constitutives notamment :

1. Signature correcte
2. Le registre de commerce
3. Les attestations de régularité fiscales
4. La garantie d'offre
5. Etc.

Toute offre/proposition technique qui comporte des **déviations substantielles** (?) aux exigences formelles du DAO/de la DP, telle qu'elle ne peut pas être comparée aux autres offres sera rejetée et cette décision devra être clairement motivée.

A l'issue de cet examen préliminaire administratif, les offres/propositions des soumissionnaires retenus sont déclarées conformes pour les formalités.

## 8. Evaluation technique et financière

### **Evaluation technique des offres pour des marchés de travaux et fournitures**

**Pour les achats spécifiques** des médicaments l'évaluation des offres démarre en prenant en compte la qualité des médicaments basée sur les documents techniques fournis et la méthode des pondérations définies dans une grille d'évaluation.

Les offres qui passent un seuil prédéfini sont éligibles à l'évaluation financière

**Pour toute autre achat**, cette étape démarre par la vérification arithmétique des prix de toutes les offres jugées conformes, se poursuit par la correction des erreurs de calcul et se termine par la prise en compte des rabais inconditionnels afin d'obtenir les prix définitifs de toutes les offres.

En cas de besoin de clarification sur une offre, le spécialiste en passation des marchés adresse au soumissionnaire une demande de clarification.

Cette étape est suivie du classement des offres en partant du prix vérifié le plus bas au plus cher par ordre de prix croissant.

La sous-commission technique fait la rédaction du rapport d'évaluation des offres et la proposition d'attribution au soumissionnaire dont l'offre est classée premier.

## 9. Evaluation des propositions pour des marchés de services

L'évaluation des propositions techniques prend en compte la qualité basée sur les critères et la méthode des pondérations définies dans une grille d'évaluation. Le rapport d'évaluation comprend les résultats d'évaluation des propositions techniques des soumissionnaires ayant obtenu la note minimale requise.

Après l'ouverture publique des propositions financières pendant une deuxième séance d'ouverture, la sous-commission technique évalue les propositions financières.

L'évaluation finale est basée sur une combinaison des scores techniques (qualité) et financiers (coût).

La sous-commission technique fait la rédaction du rapport final d'évaluation des propositions et la proposition d'attribution.

L'assistant en passation des marchés transmet le rapport d'évaluation au Secrétaire général pour approbation et recommandation d'attribution. Après que le Secrétaire général a convoqué la CNP pour donner l'approbation et sa recommandation d'attribution, l'assistant en passation des marchés envoie le rapport d'évaluation et d'attribution au bailleur. Après l'avis de Non-Objection (si nécessaire), l'assistant en passation des marchés informe des soumissionnaires non retenus.

#### 10. Notification et signature du marché

FMMDI notifie les résultats de l'appel d'offre à tous les soumissionnaires.

Le spécialiste en passation des marchés fait la rédaction du projet du contrat qui est transmis à l'attributaire pour prise de connaissance.

Si requis ou s'il y avait de modifications de dispositions importantes du projet du marché initialement, le contrat est transmis au bailleur pour l'avis de Non-Objection.

#### **11. Exécution du marché**

Cette étape se déroulera selon les phases suivantes :

1. Paiement de l'avance de démarrage
2. Suivi des prestations du marché
3. Réalisation partielle des prestations et versement d'acomptes
4. Fin et réception provisoire des prestations (travaux et fournitures)

5. Réception définitive et libération de la retenue de garantie (travaux et fournitures).

## **SEPTIÈME PARTIE : LES PROCEDURES COMPTABLES**

### **1. LES PROCEDURES COMPTABLES**

1. Les procédures comptables appliquées doivent permettre de s'assurer que :
  2. Toutes les opérations enregistrées concernent bien le Projet, sont conformes et éligibles;
  3. Toutes les opérations sont correctement comptabilisées ;
  4. Tous les documents, livres et états comptables fournissent des informations suffisantes pour la gestion du Projet, les bailleurs de fonds et les tiers.

### **2. Principes Comptables Généraux**

#### **1. Normes comptables**

La comptabilité sera tenue conformément aux normes et principes du plan comptable en vigueur en RDC. C'est une comptabilité à partie double dans une forme simplifiée.

Les principes comptables généralement admis sous-tendent la tenue de la comptabilité et la préparation des états financiers de FMMDI. Il s'agit notamment des principes de : prudence, régularité ou transparence, sincérité, permanence des méthodes, continuité de l'exploitation, évaluation au coût historique, indépendance des exercices, importance significative, prééminence de la réalité sur l'apparence.

#### **2. La prudence**

Ce principe repose sur une appréciation raisonnable des faits afin d'éviter les risques de transférer sur les exercices suivants des incertitudes actuelles qui pourraient obérer les éléments du patrimoine ou les résultats de l'organisation.

Par application de ce principe, il convient de comptabiliser toutes les charges et pertes dès qu'elles sont probables alors qu'à l'inverse les produits ne doivent pas être anticipés avant leur réalisation effective.

### **3. La permanence des méthodes**

Le plan comptable fournit un cadre standardisé. A ce cadre réglementaire s'ajoute le cadre spécifique défini par l'organisation et qui régit les procédés d'enregistrement et de présentation de l'information financière et comptable.

Le principe de permanence des méthodes a pour but de permettre la comparabilité des résultats dégagés et de la situation entre différentes périodes. Par conséquent, sauf changement exceptionnel dans la situation de l'organisation, la présentation des états financiers comme les méthodes d'évaluation ne peuvent être modifiées d'un exercice à l'autre.

### **4. Le principe de spécialisation des exercices**

Le principe de spécialisation des exercices a pour objet de donner l'assurance que les charges et les produits sont rattachés à la période à laquelle ils ont pris naissance et non pas seulement à celle pendant laquelle ils sont réglés, de façon à pouvoir déterminer avec précision le résultat dégagé au cours de la période considérée. Ainsi les charges et produits comptabilisés au cours de l'exercice mais ne se rattachant pas à sa gestion doivent en être exclus. Les écritures dites d'inventaire sont effectuées pour rattacher les charges et les produits à l'exercice concerné.

### **5. Le principe du nominalisme monétaire ou des coûts historiques**

Ce principe repose sur le maintien dans les comptes des éléments de son patrimoine (actif & passif) évalués à leur coût d'entrée d'origine, c'est-à-dire à leur coût historique.

L'autre aspect de ce principe est l'évaluation de ces éléments en données monétaires fongibles permanents, en l'occurrence le FC (ou \$US). En d'autres termes, il consiste à tenir compte de la valeur nominale de la monnaie sans référence aux variations de son pouvoir d'achat.

### **6. Le principe de continuité de l'exploitation**

L'activité économique de l'entreprise est continue tandis que la pratique comptable procède à un découpage par exercice du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

Le principe est qu'à la clôture des comptes périodiques et à l'occasion de l'établissement des états financiers, il soit considéré que l'activité se poursuivra dans les conditions existantes au jour de la clôture.

## **7. La transparence**

L'information des tiers doit être suffisante et significative pour comprendre les états financiers (principe de clarté ou de bonne information).

## **8. Le principe d'importance relative**

Les états financiers doivent révéler toutes les opérations dont l'importance peut affecter les évaluations et les décisions.

## **9. Le principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence**

Ce principe résulte d'un arbitrage entre un choix juridique (l'apparence juridique) et un choix économique (la réalité économique). L'apparence juridique n'est plus un critère absolu et unique d'enregistrement en comptabilité des opérations.

## **10. Hypothèses et base de comptabilisation**

Les opérations de la CAG seront enregistrées suivant le principe comptable de la partie double. Les Etats financiers seront préparés sur la base d'une comptabilité d'engagement pour prendre en compte les effets des transactions dès qu'elles se produisent et non pas lorsque intervient la liquidation (« Cash Basis »).

De plus, ces transactions sont enregistrées dans les livres comptables et dans les Etats financiers de l'exercice auquel elles se rapportent (« Matching Principle » ou Principe de l'indépendance des exercices).

Les Etats financiers seront présentés sur une base comparative et sous forme de Tableau Emplois / Ressources.

## **11. Valorisation des transactions**

Les Etats financiers sont établis sur la base des coûts totaux d'acquisition et/ou de construction des réalisations corporelles ou incorporelles.

## **12. Constatation des ressources**

Le Bailleur devra disposer d'un compte retraçant l'ensemble des ressources mises à la disposition du Projet depuis le démarrage.

Des comptes spécifiques devront également permettre de suivre les demandes de fonds à établir ou à recevoir.

## **13. Constatation des dépenses**

Les dépenses seront prises en compte dès que les factures éligibles (conformes aux accords, aux contrats spécifiques) de travaux effectués, services réalisés ou de biens livrés au Projet sont acceptées par celui-ci (Règle d'une comptabilité d'engagement).

Les factures non parvenues à la fin de l'exercice seront provisionnées.

## **14. Transactions en devises**

La comptabilisation des transactions du Projet sera effectuée en Franc Congolais (ou USD).

(En cas d'utilisation de l'USD), les opérations comptables seront effectuées de manière à ne pas faire apparaître des différences de change ou tout au moins à minimiser leur impact. Toute différence de change liée à des dépenses sera affectée en augmentation ou en diminution du coût de l'activité du Projet à laquelle se rapporte la dépense.

## **15. Comptabilisation des immobilisations**

Les immobilisations sont enregistrées pour leur coût complet comprenant :

1. Le prix d'achat définitif ;
2. Les charges accessoires rattachables directement à l'opération d'achat ;

3. Les charges d'installation qui sont nécessaires pour mettre le bien en état d'utilisation.

Toutes les immobilisations acquises sur les ressources du bailleur de fonds, y compris celles mises à la disposition des partenaires impliquées dans la mise en œuvre des activités, restent propriété FMMDI jusqu'à la fin du projet et devront être comptabilisées comme telles, c'est à dire en classe 2.

### **1. Valorisation des stocks**

Elle s'effectuera selon la méthode du coût moyen pondéré sur l'année.

### **2. Amortissement et provisions**

Exceptionnellement et pour tenir compte de la spécificité du Projet, les amortissements linéaires et provisions seront tenus de manière extra comptable. Aucune écriture comptable ne sera donc passée en matière d'amortissement des immobilisations et de provision pour stocks ou créances douteuses. La durée de vie des immobilisations est celle du Projet.

### **3. Immobilisations des charges**

N'ayant pas une vocation commerciale, le Projet ne vise pas à produire des résultats financiers. Le Projet est doté de ressources qu'il utilise soit en investissement soit en frais de fonctionnement. Les ressources étant comptabilisées en fonds de dotation reçus, les comptes de gestion doivent être constitués principalement par les comptes de charges.

FMMDI mettra donc en place une comptabilité destinée à l'information externe comme à son propre usage. Il doit à cet effet :

1. Classer, saisir et enregistrer dans sa comptabilité toutes les opérations traitées avec les tiers ou effectuées dans le cadre de sa gestion interne ;
2. Produire les documents comptables obligatoires et les informations nécessaires aux besoins de ses tiers.

L'organisation comptable doit satisfaire aux exigences de régularité, sincérité et de sécurité pour assurer l'authenticité des écritures. La comptabilité mise en place devra :

1. Etre tenue en français et en (FC ou \$US);
2. Employer la technique de la partie double ;
3. Permettre la justification des écritures par des pièces datées, conservées, classées ;
4. Respecter l'enregistrement chronologique des opérations ;
5. Identifier chaque enregistrement en précisant son origine, son imputation, le contenu de l'opération et les références de la pièce justificative ;
6. Permettre le contrôle par l'inventaire de l'existence et de la valeur des biens, créances et dettes de FMMDI;
7. Etablir un plan des comptes ;
8. Etablir les livres obligatoires.

#### **4. Livres comptables**

Les livres comptables à tenir obligatoirement sont :

1. Les journaux
2. Le grand-livre
3. La balance des comptes
4. Le livre d'inventaire

#### **5. Les journaux**

Les journaux enregistrent les mouvements en comptabilité.

##### **1. Journaux de trésorerie :**

Un journal sera créé pour chaque compte bancaire ainsi que pour la caisse.

Ils vont enregistrer les mouvements d'entrée en compte (approvisionnement des différents comptes) les mouvements de sortie de compte (paiement de

fournisseurs et de salaires, approvisionnement de sous-comptes, etc.)

## **2. Journaux d'achats de biens et services :**

Enregistrent les dettes des programmes vis à vis des fournisseurs de biens et services

Journal pour chaque sous bénéficiaire :

Enregistre les opérations faites avec chaque sous bénéficiaire de projet

## **3. Journal des Opérations Diverses :**

Enregistrent toutes les opérations non concernées par les journaux précédents

## **4. Le grand-livre**

Le grand livre est un document regroupant l'ensemble des comptes de chaque programme et où sont reportés les différents mouvements

## **5. La balance des comptes**

La balance est l'état récapitulatif de tous les comptes établis à une date donnée.

Elle fait apparaître pour chaque compte :

1. Le solde débiteur ou créditeur au début de la période concernée,
2. Le cumul des mouvements de la période,
3. Le solde débiteur ou créditeur à la fin de la période

C'est un outil de contrôle permettant de s'assurer que la technique de la partie double a été respectée. Les comptes de tiers fournisseurs et personnel disposeront de balances auxiliaires. Les soldes des balances auxiliaires doivent correspondre au solde du compte collectif correspondant du plan comptable. En cas de différence, il existe une anomalie qu'il conviendra d'analyser et de résoudre.

## 6. Comptabilité informatisée / Comptabilités intégrées

La comptabilité est traitée par un logiciel spécialisé de gestion des projets (TOMPRO), Gestion comptable & financière dont le mode d'utilisation doit être décrit dans le Manuel de l'utilisateur.

Le système comptable mis en place est un ensemble de comptabilités informatisées et intégrées comprenant :

La comptabilité de trésorerie ;

La comptabilité budgétaire ;

La gestion des immobilisations.

A partir d'une imputation unique, le logiciel doit pouvoir mouvementer toutes les comptabilités (trésorerie, budgétaire, immobilisation)

## 7. Procédure d'enregistrement des pièces comptables : saisie des informations

La procédure d'enregistrement des pièces comptables se déroule en cinq (05) étapes :

1. Réception;
2. Vérification et approbation ;
3. Imputation et saisie comptables ;
4. Classement ;
5. Edition des documents comptables.

### **1<sup>ère</sup> étape**

Les factures sont enregistrées à la réception de FMMDI puis dans le cahier des factures arrivées avec un numéro et la date d'arrivée. Ces pièces arrivent ensuite au Secrétariat Administratif pour enregistrement et acheminement aux Services de Comptabilité.

### **2<sup>ème</sup> étape**

Le Comptable procède aux opérations de contrôle d'usage pour vérification et validation, avant de transmettre la liasse à la hiérarchie.

Le classement chronologique se fait mensuellement par rubrique et par ligne budgétaire. Le comptable procède au classement de la liasse comprenant :

1. Facture ;
2. Bon de commande ;
3. Bon de livraison ;
4. Bordereau de réception
5. Contrat ;
6. Rapport de mission ou de formation ;
7. Copie pièce justificative de paiement, etc...

NB : Chaque pièce comptable porte un numéro que l'on doit obligatoirement retrouver dans le rapport financier.

### **3<sup>ème</sup> étape**

Edition Périodique par FMMDI des documents suivants :

1. Journaux ;
2. Grand-livre (relevé du compte);
3. Balance des comptes (solde de tous les comptes);
4. Livre inventaire ;
5. Soldes débiteurs âgés ;
6. Solde contre budget période ;
7. Etats financiers (état des ressources et emplois et Annexes, état d'exécution du budget, état de rapprochement bancaire).

## **CINQUIEME PARTIE : PROCEDURES DE CONTROLE FINANCIER**

## **PROCEDURES DE CONTROLE FINANCIER1**

1. Contrôle financier interne
  - 1.1. Généralités
    - 1.1.2. Objet de la procédure

Les procédures de contrôle interne visent :

1. L'exécution d'opérations (activités) ordonnées, éthiques, économiques, efficaces et efficaces dans le cadre de la mise en œuvre du projet à tous les niveaux ;
2. Le respect de l'obligation de rendre compte à tous les niveaux et de façon fiable. Le respect de ce principe à tous les niveaux passe par le développement, le maintien et la mise à disposition d'informations financières et non financières, fiables et pertinentes, au moyen d'une publication correcte de ces informations dans les rapports établis en temps opportun à l'intention de l'ensemble des parties prenantes, tant en interne qu'en externe ;
3. La conformité aux dispositions contenues dans les documents de base du projet de toutes les opérations (activités) initiées et conduites à tous les niveaux
4. La protection des ressources contre les pertes, les mauvais usages et les dommages dus aux gaspillages, aux abus, à la mauvaise gestion, aux erreurs, à la fraude et aux irrégularités ;
5. La mise en place d'un système efficace de détection des risques et de proposition des mesures correctives.

### 2. Application de la procédure

Le manuel prévoit une série de procédures visant à assurer une gestion efficace et efficiente des ressources du projet. Les différentes parties du manuel prévoient le niveau de responsabilité

---

de chaque acteur du projet et en particulier les responsabilités en matière de maintien d'un bon système de contrôle interne efficace.

L'Auditeur Interne examine et contribue à l'efficacité continue du système de contrôle interne à travers ses évaluations et recommandations. De ce fait, l'Auditeur Interne joue un rôle central dans la fiabilité du système de contrôle interne prévu dans les différents manuels. Pour ce faire, il est fondé pour conduire les évaluations à tous les niveaux (central et provincial).

Le dispositif de contrôle interne englobe toutes les procédures visant à détecter et à prévenir les risques pouvant découler de la mise en œuvre des activités du projet. Les procédures prévues ci-après font partie intégrante du dispositif de contrôle interne :

3. Les procédures d'autorisation et d'approbation ;
4. La séparation des fonctions ;
5. Les contrôles portant sur l'accès aux ressources et aux documents ;
6. Les vérifications préalables et à posteriori ;
7. Les analyses de performance opérationnelle ;
8. Les analyses de processus d'exécution et la supervision.

#### **8.1.2.1. Description de la procédure**

Les procédures décrites dans ce module du manuel comprend : (i) la préparation des missions d'audit interne ; (ii) l'exécution des missions d'audit interne et (iii) la restitution des résultats et la diffusion des rapports.

#### **8.1.3. Analyse et auto-contrôle des comptes**

##### **8.1.3.1. Principes de base**

1. L'organisation administrative, financière et comptable ainsi que le système d'information de gestion sur lequel elle s'appuiera devra assurer de façon permanente :

2. L'enregistrement exhaustif au jour le jour et sans retard des imputations comptables générales et budgétaires ;
3. Le traitement à temps des données ;
4. La justification régulière des soldes des comptes ;
5. La mise à disposition des acteurs concernés des informations de gestion requises dans les délais impartis tout en garantissant les exigences de régularité et de sincérité devant marquer l'authenticité des écritures comptables pour que la comptabilité puisse servir :

1. D'outil de mesure,
2. D'instrument de preuve probante,
3. De sources d'informations fiables et consistantes.

#### **8.1.3.2. Contrôle des pièces justificatives**

Les écritures doivent être justifiées par des pièces datées, conservées et classées.

#### **8.1.3.3. Achat de matières et fournitures**

Le Comptable doit, avant toute imputation, vérifier la cohérence des factures reçues des fournisseurs par rapport aux éléments de la commande (Bon de commande) et de la livraison (bon de livraison et/ou réception). Il doit en particulier s'assurer :

1. De l'exactitude du montant de la facture (contrôle arithmétique) ;
2. De la concordance entre le montant de la facture et celui du Bon de Commande ;
3. De la concordance entre la quantité livrée (Bon de livraison ou de Réception) et la quantité facturée ;
4. Conformité du colisage.

#### **8.1.3.4. Achat de services ou travaux**

Le Comptable doit s'assurer, avant toute imputation, que :

1. La facture correspond aux services ou travaux demandés ;
2. Le montant de la facture correspond aux éléments figurant

sur le bon de commande ;

3. La mention « service fait ou travaux exécutés » est portée sur la facture à l'aide du cachet correspondant.

#### **8.1.3.5. Pièces de décaissement**

Le Comptable procède aux contrôles ci-après :

1. Vérification des numéros séquentiels des supports utilisés (n° de chèque, pièce de caisse ou de banque) ;
2. Vérification des visas autorisés ;
3. Vérification de l'existence des pièces justifiant la dépense (contrats, factures, état de paiement, etc.) ;
4. Vérification de la concordance entre le montant à payer et le montant indiqué sur l'instrument de paiement (chèques, bordereaux de remise chèques, pièce de caisse, etc.).

#### **8.1.3.6. Pièces d'encaissement**

Le Comptable procède aux contrôles ci-après :

1. Vérification des numéros séquentiels des supports de caisse (n° pièce de caisse) ;
2. Vérification de l'existence des pièces justifiant la recette (état d'encaissement, reçu de versement à la caisse, ou toute autre pièce justifiant la recette) ;
3. Vérification de la concordance entre le montant encaissé et le montant inscrit sur la pièce de base (état d'encaissement, reçu d'entrée de caisse, etc.).

#### **8.1.3.7. Travaux de justification des soldes des comptes**

Les travaux d'analyse et de justification des comptes sont essentiels. Ils sont effectués mensuellement et permettent :

1. D'assurer la maîtrise des comptes des programmes et la production d'états fiables ;
2. La détection rapide des erreurs ou fraudes commises ;
3. D'établir dans des délais raisonnables les états financiers de fin d'année.

Les différentes étapes de la justification des soldes des comptes par le comptable peuvent être résumées comme suit :

**Etape 1 : Analyse et justification des soldes des comptes à une date donnée**

Il s'agit de s'assurer que :

1. Les mouvements qui ont affecté un compte sont justifiés par des pièces comptables fiables ;
2. Le solde du compte n'est pas anormal. Exemple : règlement d'un fournisseur dont la facture n'a pas été enregistrée auparavant, le solde débiteur qui en résulte est anormal.

**Etape 2 : Rapprochement du solde justifié avec des données extracomptables**

Il s'agit par exemple de comparer les éléments de la comptabilité avec les données issues des inventaires physiques

**Etape 3 : Demande de confirmation de soldes auprès de tiers : fournisseurs, banque, personnel. (Cette étape est indispensable en cas de discordances importantes).**

Des correspondances sont adressées aux fournisseurs, banques et autres débiteurs ou créditeurs pour demander soit de confirmer les soldes que les programmes leur communiquent soit de fournir les soldes (avec les détails) des programmes dans leur comptabilité.

**8.1.3.8. Quelques contrôles usuels**

1. Contrôle de concordance entre les comptes fonds de dotation et les situations des fonds établies par le Bailleur ;
2. Contrôle de cohérence entre les comptes d'immobilisations et le fichier des immobilisations: contrôle de concordance et justification des écarts éventuels ;
3. Lettrage des tiers fournisseurs : vérifier que toutes les opérations (factures et règlements) enregistrées sur les tiers pendant le mois ont été bien lettrées ;
4. S'assurer que toutes les factures reçues et traitées au cours du mois ont été bien enregistrées en comptabilité : ce contrôle

peut être effectué en rapprochant le journal des achats du cahier ou registre des factures arrivées ;

5. Le compte Personnel consultant, rémunérations dues doit avoir théoriquement un solde nul : contrôle et justification des écarts éventuels ;
6. Comptes banques : contrôle des mouvements et des transactions bancaires et établissement des états mensuels de rapprochement bancaire ; exactitude arithmétique, contrôle, justification et documentation des éléments en rapprochement : délai extrême d'établissement : le 05 du mois suivant le mois concerné ;
7. Le solde du compte de virement interne de fonds entre la banque et la caisse doit être nul ;
8. Pour les comptes de charges périodiques, vérifier que tous les mois ou périodes sont pris en compte : honoraires, indemnités, eau, électricité, téléphone, frais de tenue de compte bancaire, etc. ;
9. S'assurer que les frais d'assurance comptabilisés en charge concernent uniquement l'année en cours et que toute l'année a été considérée.

#### **8.1.4. Préparation de la mission de contrôle interne**

##### **8.1.4.1. La planification d'une mission d'audit interne**

L'objet de la présente partie est de définir les procédures et de préciser leurs modalités d'application concernant les sujets à prendre en compte lors de la planification annuelle et trimestrielle des missions du Responsable de l'Audit Interne.

L'Auditeur Interne, au même titre que les autres responsables techniques de l'UC-PROJET, préparera un programme de travail annuel qui servira de base à la préparation de la planification trimestrielle des missions. Le programme annuel de l'audit interne sera adopté dans le cadre de la planification consolidée des activités du projet.

La planification d'une mission trimestrielle d'audit interne implique l'établissement d'un plan de mission décrivant la stratégie

générale d'audit adaptée pour la mission et le développement d'un programme de travail dans le but de réduire le risque d'audit à un niveau acceptable. Dans le cadre de la planification de sa mission, le Responsable en charge de l'Audit Interne, prendra en compte le calendrier de certaines phases et les procédures d'audit qui nécessitent d'être réalisées et complétées avant la mise en œuvre d'autres procédures d'audit.

L'Auditeur Interne doit planifier : (i) les procédures analytiques à mettre en œuvre en tant que procédures d'évaluation des risques ; (ii) la prise de connaissance générale du cadre légal d'exécution du projet ou des modifications intervenues dans le cadre légal auquel est soumis les structures à auditer et la façon dont ces dernières s'y conforment ; (iii) la détermination du caractère significatif ; (iv) les procédures d'évaluation des risques avant d'identifier et évaluer le risque d'anomalies significatives ;etc...

L'objectif poursuivi dans la phase de planification est de permettre au Responsable Administratif en charge de l'Audit Interne de s'assurer qu'il a pris en considération tous les événements ou circonstances qui peuvent affecter négativement la possibilité de planifier et de réaliser la mission trimestrielle en ayant réduit le risque d'audit à un niveau faible acceptable.

Le processus de planification est sanctionné par un plan de mission et un programme de travail. Les deux documents doivent être mis à jour et modifiés autant de fois qu'il est nécessaire durant le déroulement de l'audit.

### **8.1.5. Procédures de contrôle et de suivi Sous Bénéficiaires**

#### **8.1.5.1. Audit et contrôle internes**

##### **Objet**

Cette procédure vise à :

1. Certifier les systèmes comptables et financiers chez les Sous Bénéficiaires ;
2. Assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la

qualité de l'information ;

3. Améliorer les performances à partir d'une démarche en constats et recommandations.

### **Application**

La procédure s'applique de façon continue à l'ensemble des opérations exécutées par le projet.

### **Règles de gestion**

Le contrôle interne au niveau du projet se décline en :

1. Autocontrôles effectués quotidiennement par le personnel consultant dans l'exécution de ses tâches ;
2. Contrôles effectués périodiquement par l'Auditeur Interne et la Cellule de Suivi-Evaluation (Responsable du suivi-évaluation).

#### **8.1.5.2. Suivi financier**

##### **Objet :**

Certifier les systèmes comptables et financiers chez les Sous Bénéficiaires lors de leur première mise en œuvre et les appuyer techniquement tout au long de l'exécution de leur plan d'action.

##### **Application**

La mesure s'applique particulièrement aux Sous Bénéficiaires et aux Sous sous-Bénéficiaires de manière continue.

##### **Règles de gestion**

1. La certification des systèmes comptables s'effectue avant la mise en œuvre de la procédure relative au premier versement ;
2. Un contrôle continu du mécanisme mis en place s'effectue tout au long de l'application du plan d'action. Un planning d'intervention et de formation est mis en œuvre de façon concertée avec l'Auditeur Interne de FMMDI.

#### **Certification des systèmes comptables**

## L'Auditeur Interne

1. Rédige un guide opérationnel de mise en place du système;
2. Vérifie que les procédures ont été mises en place de manière requise ;
3. Rédige un rapport de certification du système déployé.

### **Contrôle continu du système comptable**

#### L'Auditeur Interne :

1. Vérifie périodiquement la régularité et la conformité du système mis en place chez les SB ;
2. Met en place un programme de formation annuel et d'appui aux partenaires ;
3. Suit l'exécution financière des plans adoptés et des budgets alloués (contrôle et approbation des rapports financiers des SB).

#### **8.1.5.3. Supervision des activités techniques par FMMDI**

La CAG devrait déployer de manière périodique des missions d'assistance et de supervision auprès des Sous Bénéficiaires et des Sous- Sous Bénéficiaires. Les objectifs des missions de supervision seront, entre autres :

1. D'intervenir dans une optique de facilitation des travaux ;
2. De s'assurer du bon ancrage et de la stratégie d'implantation et d'intervention ;
3. D'évaluer les résultats obtenus par activité et les comparer aux prévisions ;
4. D'évaluer le niveau d'exécution des plans d'actions et des budgets ;
5. D'examiner la régularité et la conformité des pièces et documents comptables ainsi que leur cohérence avec les rapports d'activités.

Les suivis seront groupés en équipes constituées de manière alternative. Les équipes seront composées à partir de personnels clés suivants :

1. Coordinatrice FMMDI ;
2. Gestionnaires de Programmes;
3. Le Gestionnaire des Achats et stocks ;
4. Le Comptable ;
5. Le personnel de la Cellule Suivi-Evaluation.

Les suivis peuvent recourir à l'appui de toutes personnes ressources extérieures, en cas de besoin.

### **8.1.6. Les procédures de reporting, contrôle et suivi**

#### **8.1.6.1. Principes généraux**

L'objectif principal du reporting est une harmonisation des normes de rapports du Principal Bénéficiaire avec les Sous Bénéficiaires et (éventuellement) les Sous sous-Bénéficiaires.

Le principe d'une consolidation en « gigogne » des informations techniques et financières est la base des obligations de reporting.

#### **8.1.7. Exécution de la mission de contrôle interne**

Chaque trimestre, l'Auditeur Interne exécutera une mission d'audit au niveau des structures partenaires assurant la gestion d'une partie du financement du projet et d'un échantillon représentatif et varié des bénéficiaires.

Sans être limitatif, son audit trimestriel portera entre autre sur les aspects ci-après :

#### **8.1.8. L'évaluation de la mise en œuvre des recommandations**

L'Auditeur Interne devra à ce niveau, sur la base du plan de mise en œuvre des recommandations convenues lors des missions précédentes, faire une revue du niveau d'application des

recommandations. Cette évaluation peut donner lieu, par rapport au constat initial, à : (i) la reconduite ; (ii) la modification ou (iii) l'annulation.

### **8.1.9. L'évaluation de l'application effective des manuels**

L'Auditeur Interne devra à ce niveau, et par sondage, faire avec les entités auditées une revue des procédures clés appliquées dans la mise en œuvre des activités. Une comparaison sera faite entre les procédures appliquées et les procédures prévues en vue de dégager les divergences et de faire les recommandations appropriées.

### **8.1.10. L'évaluation des risques**

L'évaluation des risques est le processus qui consiste à identifier et à analyser les risques pertinents susceptibles d'affecter la réalisation à tous les niveaux des objectifs du projet, et à déterminer les réponses à y apporter.

L'évaluation des risques par l'Auditeur Interne impliquera, sans être limitatif, les éléments suivants :

## **9. Identification des risques :**

1. liée aux objectifs du projet (surtout les objectifs quantitatifs contenus dans la planification annuelle) ;
2. dus aux facteurs externes et internes ;

## **10. analyse des risques**

1. par l'évaluation de l'impact possible du risque ;
2. par l'évaluation de la probabilité de survenance du risque ;

## **11. la mise au point des réponses à y apporter (recommandations).**

### **11.1.2. Le contrôle des comptes bancaires**

L'Auditeur Interne devra à ce niveau, sur base d'échantillon, vérifier la qualité des contrôles effectués sur les comptes bancaires dans le cadre de la mise en œuvre des procédures d'encaissements et des procédures de décaissements.

Il mettra un accent particulier sur l'appréciation des délais ci-après :

1. Le délai d'approvisionnement des comptes ;
2. Le délai de préparation des demandes de réapprovisionnement à soumettre au bailleur;
3. Le délai de paiement des factures et appel de fonds.

#### **11.1.3. Le contrôle de la caisse**

L'Auditeur Interne devra par échantillon contrôler à postériori le fonctionnement de la caisse et la qualité des contrôles de caisse exécutés.

#### **11.1.4. Le contrôle a posteriori des informations financières**

Ce contrôle portera sur les différents rapports produits. L'Auditeur Interne devra :

1. Vérifier la production à bonne date des rapports ;
2. La fiabilité des informations contenues dans les rapports.

#### **11.1.5. Le contrôle de la passation des marchés**

L'Auditeur Interne sur base d'échantillon fera le contrôle à postériori de passation des marchés à tous les niveaux.

1. Le Responsable chargé de l'Audit Interne initiera, tous les contrôles qu'il juge nécessaires pour une bonne exécution du Projet. Il proposera les mesures correctives et s'assurera de la mise en application des recommandations. De façon spécifique, il devra : (i) veiller au bon respect du plan de passation des marchés ; (ii) s'assurer de la bonne composition des commissions prévues ; (iii) s'assurer du respect des procédures des bailleurs de fonds en matière de publication.

#### **11.1.6. La production et la diffusion des rapports d'audit interne**

L'Auditeur Interne devra présenter à l'issu de sa mission son rapport. Avant la production du rapport définitif, l'auditeur a l'obligation de faire la restitution des résultats de l'audit au niveau

de chaque structure auditée et de recueillir les observations qu'il analysera. Le rapport provisoire est envoyé à toutes les structures auditées pour avis. Les observations écrites accompagnées des éléments de preuves doivent être produites par les structures auditées dans un délai maximum de cinq **(5) jours** ouvrables à compter de réception du rapport provisoire. Le rapport définitif sera la version prenant en compte ou restituant les commentaires des audités sur le rapport provisoire.

L'Auditeur Interne structurera le rapport pour chaque entité auditée de la façon suivante : (a) l'appréciation global de l'auditeur sur la gestion faite par la structure auditée ; (b) la présentation générale du cadre d'exécution de la mission (contexte d'exécution de la mission, les objectifs de la mission, l'étendue des travaux, l'échantillon couvert, les faits importants ayant influencé l'exécution de la mission etc...) ; (c) les résultats de la mission portant sur les constats, les recommandations et les observations éventuelles des audités ; (d) un extrait des faiblesses importantes identifiées au niveau de chaque structure auditée.

## **11.2. Audit Externe financier**

### **11.2.2. Objet**

Assurer que l'atteinte des objectifs du Programme est en bonne voie grâce à l'exécution des activités conformément aux documents de base du projet.

**L'audit des comptes annuels du projet sera effectué selon les normes d'audit et conditions généralement acceptées sur le plan international.**

Les tâches à accomplir sont les suivantes :

1. Evaluer le contrôle en vigueur au sein du projet et formuler des recommandations.
2. Exprimer, conformément aux normes d'audit généralement admises sur le plan international, une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des états financiers du projet au titre de l'exercice audité.

### **11.2.3. Application**

La procédure s'applique de façon périodique (une fois par an) à l'ensemble des opérations exécutées dans le cadre des ressources du projet (Bénéficiaire Principal, Sous Bénéficiaires, et Sous- sous Bénéficiaires). Elle vise l'évaluation des points de contrôle suivants :

12. Examen et évaluation des procédures administratives, comptables et financières et du contrôle interne en vigueur au sein du projet ;
13. Examen du système de gestion financière et comptable : il portera sur les aspects suivants :
  1. élaboration et utilisation des budgets :
    1. pertinence des procédures d'élaboration des budgets,
    2. exploitation (accès aux informations relatives aux budgets et suivi budgétaire),
  2. procédure d'acquisition des biens et services :
    1. respect des règles en matière de passation de marché en vue de la mise en concurrence systématique des fournisseurs,
    2. respect des procédures d'exonération des taxes,
  3. comptabilité générale, financière et budgétaire :
    1. contenu et présentation des comptes,
    2. vérification de l'intégrité des enregistrements comptables : réalité, sincérité, exhaustivité, exactitude ;
    3. procédure d'imputation des dépenses dans les catégories de dépenses,
    4. procédure d'imputation des dépenses dans les composantes, sous-composantes et activités,
    5. vérification de la concordance entre les dépenses réalisées et le budget alloué,

6. pertinence du système comptable mis en place compte tenu des besoins d'information nécessaire au bon pilotage du projet,
4. Suivi des stocks :
  1. dispositions pratiques adoptées (comptables et extracomptables) pour assurer le suivi des stocks et l'utilisation des bons de carburant,
5. Vérification comptable

Le contrôle sera réalisé après l'établissement des comptes annuels et portera sur les aspects suivants :

1. Justification et fiabilité des comptes annuels (comptabilités générale et budgétaire),
2. Utilisation des fonds (fonctionnement des comptes spéciaux banques et de la caisse de menues dépenses),
3. Fiabilité des requêtes de demandes de décaissement et vérification des justifications des fonds reçus,
4. Contrôle des états de rapprochement bancaire.
5. A partir des leçons tirées de l'audit des comptes, l'Auditeur devra faire des propositions de solutions.

#### **14. Autres vérifications**

1. Vérification exhaustive de toutes les dépenses liées aux experts, consultants, ONG et employés locaux (frais de déplacement, indemnités, etc.),
2. Vérification des procédures et calculs des indemnités, per diem, etc. ;
3. Vérification du dispositif de Contrôle Interne au niveau des partenaires financés par le projet et des dépenses effectuées par ces partenaires sur les ressources du projet.

##### **14.1.2. Planification des missions d'audit**

1. Pour procéder aux audits annuels, le projet recrute au plus tard deux mois après le début de l'exercice à auditer un cabinet d'audit indépendant acceptable par les bailleurs de

fonds, suivant un mode de sélection conforme aux procédures de sélection des consultants ou de passation des marchés et en conformité avec les Directives des bailleurs de fonds.

2. Le projet et les partenaires financés effectuent une bonne préparation des missions de supervision et d'audit dès qu'ils en sont informés. Toute la documentation requise doit être préparée et disponible pour permettre une correcte conduite desdites missions.
3. L'Auditeur Externe devra exprimer clairement son opinion sur le contrôle interne et sur l'information financière et comptable dans son rapport d'audit. Il apportera une attention particulière à la vérification de l'existence, de la régularité et du classement approprié des pièces justificatives des dépenses figurant sur les états des dépenses fournis à l'appui des demandes de dotation de fonds.
4. L'Audit aura pour but de s'assurer que les états financiers sont présentés conformément aux normes comptables et aux principes généralement admis. L'Auditeur doit également vérifier que les fonds du projet ont été utilisés exclusivement pour la réalisation des objectifs du projet et dans le respect des règles et procédures en vigueur au sein du projet et des Directives des bailleurs de fonds.
5. Le rapport d'audit devra parvenir aux bailleurs de fonds au plus tard six (6) mois après la fin de l'exercice.

### **14.1.3. Rapports**

A la fin de sa mission, l'Auditeur Externe fournira un rapport provisoire faisant ressortir :

### **15. Les projets de rapport d'audit des états financiers du projet comprenant notamment :**

1. l'opinion motivée de l'Auditeur sur la régularité et la sincérité des états financiers,
2. les états financiers audités,
3. les commentaires de l'Auditeur sur les principes comptables,

4. les principales diligences accomplies par l'auditeur par compte ou groupe de comptes, les commentaires et observations y afférents ;
5. une Attestation spéciale sur les comptes spéciaux bancaires.

**16. Les projets de rapport détaillé sur le contrôle interne comprenant notamment :**

1. les faiblesses et anomalies éventuelles relevées,
2. les causes et conséquences de ces faiblesses,
3. les recommandations idoines.

Le Cabinet d'audit fournira une version définitive de ces rapports un mois au plus tard après la réception des observations du projet sur la version provisoire.

Le Principal Bénéficiaire fera l'objet d'un rapport d'audit spécifique, de même que chacun des Sous Bénéficiaires.

Les analyses effectuées auprès des Sous sous-Bénéficiaires seront reportées dans le rapport du Sous Bénéficiaire dont ils relèvent.

**SIXIEME CHAPITRE : ACTUALISATION DU MANUEL**

Le présent manuel dont l'objectif est d'harmoniser les procédures de gestion et de coordination des financements extérieurs n'est pas statique dans le temps. En effet, le manuel de procédures évolue avec les structures, les activités et les systèmes d'information du Projet. Aussi, toute disposition nouvelle (loi, règlement, directive, etc.) prise par le Gouvernement ou le Bailleur implique-t-elle une mise à jour.

Il est donc nécessaire de procéder, le cas échéant, à la révision du manuel de procédures par insertion de la nouvelle disposition dont la procédure de diffusion et l'actualisation doivent suivre la démarche suivante :

**16.1. Motifs de l'actualisation**

Le système de gestion mis en place par ce manuel doit être suivi de façon rigoureuse. Cependant, suivant l'évolution de

l'environnement interne ou externe des financements, certaines modifications pourraient être envisagées généralement pour les raisons suivantes :

1. Changements de la structure et des opérations mise en place pour la gestion et la coordination des financements ;
2. Changements rendus nécessaires par l'application des textes et décrets concernant l'Accord de Don, le Rapport d'Evaluation et les règles comptables en usage en RDC ;

### **16.2. Responsabilité de l'actualisation**

La tenue et la mise à jour du manuel de procédures est du ressort du responsable de FMMDI et du responsable de l'Audit Interne . Tout agent peut suggérer une modification en le soumettant au Responsable en charge de l'Audit Interne.

### **16.3. Méthodologie de l'actualisation**

Lorsque la nécessité de modification du manuel s'impose, le CNP convoque une réunion à laquelle doivent participer tous les agents susceptibles d'être concernés par ces modifications. Cette réunion doit débattre de l'opportunité ou non de la modification proposée et des solutions à adopter. A l'issue de cette réunion, un procès – verbal est établi indiquant les éléments suivants :

1. La procédure existante devant être modifiée
2. Une partie du manuel de procédures de gestion administrative
3. Financière et comptable),
4. Les raisons pour lesquelles une modification est demandée,
5. Les principes de la modification à apporter retenus lors de la réunion,
6. La personne chargée dans le Projet de rédiger la nouvelle procédure à
7. Inclure dans le manuel de procédures.

## **SEPTIEME PARTIE : GESTION PROGRAMMATIQUE**

## 7.1. Objet

L'ONG Femme Main dans la Main pour le Développement du Kasai, FMMDI exécute non seulement les projets proposés par les Bailleurs mais aussi ceux initiés par elle.

### Procédures :

1. Pour les projets soumis par les Bailleurs, la mise en œuvre tient compte des exigences des partenaires mais FMMDI y apporte son expertise par un accord préalable avec ces derniers.
2. En ce qui concerne les projets initiés par FMMDI, les étapes suivantes sont à considérer :
3. L'équipe technique FMMDI propose un Draft du projet sur une thématique bien déterminée et le soumet à la Coordinnatrice qui va organiser une ou trois séances de validation au cours desquelles les membres de l'équipe technique enrichissent ou donnent des orientations diversifiées.
4. Le projet est alors soumis aux Bailleurs dans quelques jours après l'approbation de la Coordinnatrice
5. Si le projet est accepté, la Coordinnatrice réunit le staff technique pour envisager les étapes suivantes notamment le recrutement à travers le lancement d'offre etc

Au niveau interne, FMMDI conformément à ce manuel de procédure dispose d'un personnel qualifié dans plusieurs domaines recrutés selon les critères objectivement définis. Ces derniers assument de différentes fonctions au sein de la structure.

FMMDI a mis en place les mécanismes de suivi et évaluation de projet.

Fait à Kananga, Le 01/10/2020



**Nathalie KAMBALA LUSE**

Coordonnatrice Nationale