

**UNION DES COMORES**  
**Unité – Solidarité – Développement**  
Projet de relèvement Post-Kenneth et de résilience

Accord de Financement n° P171631

**Manuel d'Opérations du Projet**

Juillet 2020

## Table des Matières

### INTRODUCTION

#### CHAPITRE I : Généralité

- 1- Objet du manuel
- 2- Portée et structure du manuel d'opération
- 3- Modification du manuel
- 4- Définitions
- 5- Document du Projet

#### CHAPITRE II : Présentation du Projet

- 1- Présentation du projet de relèvement post-kenneth et de résilience
- 2- Objectif
- 3- Composantes du Projet
- 4- Catégories de dépenses globales du Projet
- 5- Cadre institutionnel
- 6- Comité de pilotage

#### CHAPITRE III : Procédures de gestion administrative

- 1- Pouvoirs
- 2- Gestions des relations et de l'information au sein du projet
- 3- Procédure de gestion des courriers
- 4- Gestions des relations du PRPKR

#### CHAPITRE IV : Organisation de la structure de mise en œuvre du projet

- 1- Organisation générale de l'UGP
- 2- Comité de pilotage du projet
- 3- Mécanisme de supervision interne
- 4- Financement du projet
- 1- Gestion des archives
- 2- Codification et marquages des immobilisations
- 3- Suivi des immobilisations
- 4- Entretien et préparation des immobilisations
- 5- Gestion du matériel roulant
- 6- Cas particulier du matériel roulant

#### CHAPITRE V : Gestion des ressources humaines

- 1- Rôles et responsabilités
- 2- Organisations et structures
- 3- Recrutement, supervision et formation
- 4- Evaluation des performances du personnel

#### CHAPITRE VI : Déplacements professionnels du personnel

- 1- Généralités
- 2- Description de la procédure
- 3- Préparation de l'ordre de mission
- 4- Signature de l'ordre de mission
- 5- Etablissement de la fiche per diem
- 6- Paiement des frais de mission
- 7- Rédaction du rapport de mission

#### CHAPITRE VII : Dispositions environnementales et sociales

- 1- Dispositions environnementales et sociales
- 2- Mise en œuvre des mesures
- 3- Mécanismes de gestion des plaintes et doléances

#### CHAPITRE VIII : Cadre institutionnel et légal

- 1- Outils et instruments de gestion
- 2- Plan d'engagement environnemental et social (PEES)
- 3- Consultation du Public

## CHAPITRE IX : Passation de marchés

- 1- Généralités et règles applicables
- 2- Rôles et responsabilités pour la passation des marchés
- 3- Processus de passation des marchés des travaux et fournitures
- 4- Seuil de revu à priori
- 5- Examen des décisions concernant les passations des marchés
- 6- Résolutions des protestations
- 7- Pratiques interdites
- 8- Attribution du Marché
- 9- Commande, paiement et audit final

## CHAPITRE X : Gestion financière

- 1- Rôles et responsabilités
- 2- Procédures de décaissement
- 3- Méthodes de décaissement
- 4- Gestion budgétaire
- 5- Cadre règlementaire et principes budgétaires
- 6- Structures d'élaboration du budget
- 7- Elaboration du budget
- 8- Exécution du budget
- 9- Contrôle des engagements et suivi budgétaires
- 10- Révision budgétaires
- 11- Audit interne

## CHAPITRE XI : Procédures de gestion comptable

- 1- Règles et nomenclatures financiers
- 2- Codification comptables
- 3- Comptabilité d'engagements
- 4- Traitements des DRF ou DDF
- 5- Traitements des dossiers de retrait de fonds
- 6- Classement des documents
- 7- Travaux de fin d'exercice
- 8- Etats financiers

## CHAPITRE XII : Gouvernance et transparence

- 1- Cadre institutionnel et légal
- 2- Mesure de prévention des risques de fraude et de corruption
- 3- Transparence
- 4- Réception et mécanisme de gestion des plaintes

## CHAPITRE XIII : Planification et exécution des activités, suivi et évaluation du projet

- 1- Planification et exécution des activités
- 2- Publications des résultats
- 3- Processus de passation des marchés des travaux et fournitures

## CHAPITRE XIV : Clôture de projet

- 1- Phase de clôture

Annexe 1 : **Plan d'engagement environnemental et social**

Annexe 2 : **TDRs du personnel clé du projet**

Annexe 3 : **Accord de financement**

Annexe 4 : **Lettre décaissement et informations financières**

Annexe 5 : **Manuel de la composante d'urgence,**

Annexe 6 : **Manuel de la composante 1 sur le logement**

## Abréviations et Sigles

| <b>Abréviations ou sigles</b> | <b>Signification</b>   |
|-------------------------------|--|
| ACC                           | Agent Chargé de la Communication                                     |
| AGL                           | Agent de Liaison   |
| AI                            | Auditeur Interne   |
| AOI                           | Appel d'offres International   |
| AON                           | Appel d'Offres National  |
| APM                           | Assistance en charge de la Passation des Marchés                     |
| BAM                           | Bordereau d'affectation de matériel                                  |
| BDC                           | Bon de Commande  |
| BDT                           | Bon de travail   |
| BE                            | Bon d'entrée   |
| BM                            | Banque Mondiale  |
| BS                            | Bon de sortie  |
| BUP                           | Bulletin de Paie   |
| CAI                           | Caisse   |
| CAM                           | Commission d'Attribution des Marchés                                 |
| CDS                           | Comité De Suivi  |
| CF                            | Consultation de Fournisseurs à l'échelle nationale                   |
| CHF                           | Chauffeur  |
| COR                           | Coordonnateur de Projet  |
| CORSPS                        | Caisse Nationale de Sécurité et de Prévoyance Sociale                |
| CPT                           | Comptable  |
| CS                            | Certificat pour Service Fait   |
| DA                            | Demande d'Achat  |
| DAO                           | Dossier d'Appel d'Offres   |
| DDD                           | Demande de Décaissement de fonds                                     |
| DDF                           | Demande de fonds   |
| DDP                           | Demande de proposition   |
| DdS                           | Demande de Service   |
| DGEAT                         | Direction Générale de l'Equipement et de l'Aménagement du Territoire |
| DGSC                          | La Direction Générale de la Sécurité Civile (Ex.COSEP)               |
| DGRTR                         | Direction Générale des Routes et des Transports Routiers             |
| DQ                            | Demande de Qualification   |
| DRF                           | Dossier (ou Demande) de retrait de fonds                             |
| DRH                           | Direction des Ressources Humaines                                    |
| DTAO                          | Dossier type d'appel d'Offres  |
| ED                            | Entente Directe  |
| EEV                           | Expert Environnementaliste   |
| EPC                           | Etat de prise en charge  |
| EPM                           | Expert en Passation des Marchés                                      |
| ERB                           | Etat de Rapprochement Bancaire                                       |
| ERC                           | Etat de Rapprochement de Compte spécial                              |
| FDC                           | Fiche de dotation de carburant                                       |
| FEB                           | Fiche d'Elaboration Budgétaire                                       |

|             |   |
|-------------|---|
| FIC         | Fiche d'Imputation Comptable  |
| LI          | Lettre d'invitation   |
| LR          | Liste restreinte  |
| MAB         | Matériel de Bureau  |
| MAT         | Matériel de Transport   |
| MAV         | Matériel Audio-Visuel   |
| MBU         | Matériel Bureautique  |
| MIN         | Matériel Informatique   |
| MOB         | Mobilier de Bureau  |
| MPGAFC      | Manuel des procédures administratives, financières et comptables  |
| MAPEATUTTAF | Ministère de l'Agriculture, de la Pêche, de l'Environnement, de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme, Chargé des Affaires Foncière |
| MIDATRI     | Ministère de l'Intérieur, de la Décentralisation, et de l'Administration Territoriale. chargé des Relations avec les Institutions         |
| NIC         | Note d'Informations aux Consultants   |
| OD          | Opérations Diverses   |
| OM          | Ordre de mission  |
| ONG         | Organisation non gouvernementale  |
| OVB         | Ordre de Virement de Banque   |
| PAA         | Plan d'Activités Annuelles  |
| PPM         | Plan de Passation de Marchés  |
| PRPKR       | Projet de relèvement Post-Kenneth et de résilience  |
| PTF         | Partenaires Techniques et Financiers  |
| PV          | Procès-verbal   |
| RAF         | Responsable Administratif et Financier  |
| RSF         | Rapport du Suivi Financier  |
| RSE         | Responsable Suivi et Evaluation   |
| RPM         | Responsable en Passation de Marché  |
| SIG         | Système Intégré de Gestion  |
| SE          | Spécialiste Environnemental   |
| SS          | Spécialiste Social  |
| STR         | Secrétaire  |
| SYSCOA      | Système Comptable Ouest Africain  |
| TDR         | Termes de référence   |
| UCP         | Unité de Coordination du Projet   |
| UGP         | Unité de Gestion du Projet  |
| VIH/SIDA    | Virus de l'Immunodéficience Humaine / Syndrome d'Immunodéficience Acquis  |
| ZIP         | Zone d'Influence du Projet  |

## INTRODUCTION

L'Union des Comores a reçu de la Banque Mondiale un financement pour soutenir le *Projet de relèvement Post-Kenneth et de résilience (P171361)* conçu par l'Union des Comores dans le cadre de sa démarche visant à soutenir le relèvement post- Kenneth d'infrastructures publiques et privées ciblées dans les zones touchées par le Cyclone Kenneth, et d'accroître leur résilience face aux catastrophes naturelles et climatiques. Ce document de Manuel d'Opérations établit les principes régulant la mise en œuvre du projet.

Ce manuel a été élaboré conjointement par les cadres du *Ministère de l'Aménagement du territoire, de l'Urbanisme, Chargé des Affaires Foncière et des transports terrestres qui est actuellement rebaptisé Ministère de l'Agriculture, de la Pêche, de l'Environnement, de l'Aménagement du territoire, de l'Urbanisme, Chargé des Affaires Foncière et des transports terrestres* et en concertation avec les autres acteurs impliqués dans le suivi et la mise en œuvre du projet. Il a été adopté par le Gouvernement par Le *Ministère de l'Agriculture, de la Pêche, de l'Environnement, de l'Aménagement du territoire, de l'Urbanisme, Chargé des Affaires Foncière et des transports terrestres* le **20/05/2020** et a reçu le non objection de la Banque mondiale. Il sera éventuellement amené à être ajusté pendant la mise en œuvre du Projet – toute version modifiée requerra la non objection de la Banque mondiale.

Il tient compte des règles et procédures de l'Administration *Publique Comorienne* (principalement en matière administrative, de comptabilité publique, de passation de marchés, de suivi et d'évaluation de projet/programme), ainsi que des procédures de la Banque mondiale et d'une manière globale des règles et principes de saine gestion communément admise. Les politiques et procédures de la Banque mondiale « prévalent » dans le sens où la mise en œuvre du Projet doit être conforme avec celles-ci et avec l'accord de financement.

On y trouvera entre autres : les règles essentielles à la mise en œuvre performante et efficace des activités envisagées, et les procédures de gestion technique, administrative et financière, et des sauvegardes environnementales et sociales. Il établit également les niveaux de responsabilité, les interactions nécessaires et les types de relation entre les différents acteurs intervenant dans la matérialisation des objectifs stratégiques et opérationnels du projet.

Ce Manuel d'Opérations (MOP) se réfère à plusieurs documents, entre autres (tous disponibles en ligne) :

- Le Document de Projet (*Project Appraisal Document-PAD*) (**Document d'évaluation du projet**);
- L'Accord de Financement ;
- La Lettre de Décaissement et d'Informations Financières du Don/Crédit ;
- Le Règlement de Passation de Marchés pour les Emprunteurs Sollicitant le Financement de Projets d'Investissement (FPI) mis en vigueur en juillet 2016 mise à jour en Novembre 2017 et Août 2018 (« le Règlement »).

## OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DU PROJET

L'objectif du projet est de soutenir le relèvement post- Kenneth d'infrastructures publiques et privées ciblées dans les zones touchées par le Cyclone Kenneth, et d'accroître leur résilience face aux catastrophes naturelles et climatiques.

### **I.1. Objectif du manuel**

Le présent Manuel consiste à la fois en un manuel d'exécution du projet ainsi qu'en un manuel de **procédures de gestion** administrative, financière et comptable (MPGAFC).

Il est un élément du système intégré de gestion des activités du Projet de Relèvement Post-Kenneth et de Résilience (PRPKR).

Il est un outil indispensable de formalisation et de conservation des schémas d'organisation permettant une compréhension suffisante du système de traitement de l'information administrative, financière, comptable, et technique des activités du PRPKR.

Il répond à l'un des principes de qualité du système de contrôle interne qui est le principe d'organisation.

Le manuel sert à décrire l'organisation et les méthodes de travail à mettre en œuvre pour assurer une bonne gestion des attributions du PRPKR.

Le présent manuel formalise les principales procédures de gestion administrative, financière et comptable du PRPKR ainsi que la conception du système de contrôle interne. Il a pour objectifs :

- ✚ Fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif, financier et comptable ;
- ✚ Décrire l'organisation administrative, financière et comptable du projet ;
- ✚ Décrire les procédures d'exécution des dépenses dans les conditions garantissant un contrôle interne efficace ;
- ✚ Formaliser les contrôles à effectuer au sein de la structure et définir les responsables de ceux-ci à chaque étape du circuit des documents ;
- ✚ Utiliser de façon optimale, pour une meilleure efficacité des actions engagées, l'ensemble des moyens du projet tels que :
  - ✓ Le personnel ;
  - ✓ Le matériel ;
  - ✓ Les ressources financières.
- ✚ Maîtriser la connaissance des actions engagées et par conséquent comparer les moyens mis en œuvre aux résultats techniques obtenus ;
- ✚ Former à cette discipline non seulement le personnel directement engagé dans l'exécution du projet mais aussi l'ensemble des bénéficiaires de l'intervention ;
- ✚ Améliorer la productivité du personnel impliqué dans la gestion du Projet ;

### **I.2. portée et structure du manuel d'opération**

Le Manuel est rédigé conformément :

- Aux dispositions du PAD (Document d'Evaluation du Projet) ;
- Aux dispositions de l'accord de financement du Projet ;
- Au cadre de passation des marchés de la Banque Mondiale (voir référence citée en introduction)
- Aux dispositions du droit comptable de l'OHADA en vigueur au sein de l'Union des Comores et applicables au PRPKR.

### **I.3. Modification du manuel**

La mise à jour du manuel peut être motivée par :

- Des changements dans la structure ou des activités du Projet suivant les décisions des autorités de tutelle ;
- Des modifications des systèmes et procédures dans le but d'améliorer les procédures existantes pour faire face à des situations nouvelles ;
- Des changements rendus nécessaires par l'application des textes et décrets concernant les lois et règles comptables en vigueur à l'Union des Comores ;
- Définition de nouvelles tâches du personnel ;

La responsabilité de la tenue et de la mise à jour du manuel de procédures est du ressort du Coordonnateur du Projet. Il tient une liste des détenteurs officiels du MPGAFC afin de communiquer à chacun, en cas de besoin, toutes les modifications jugées utiles.

Un manuel de procédures doit toujours être entretenu et mis à jour régulièrement afin qu'il soit un véritable outil de gestion.

#### **I.3.1 Méthodologie de mise à jour du manuel**

Lorsque la décision de modification des procédures existantes est envisagée, le Coordonnateur du PRPKR convoque une réunion, à laquelle participent tous les responsables et partenaires susceptibles d'être concernés par ces modifications.

Cette réunion débat de l'opportunité de la modification proposée et des solutions à adopter. A l'issue de cette réunion un procès-verbal est établi, indiquant les éléments suivants :

- Les dispositions à modifier ;
- Les raisons pour lesquelles une modification est demandée ;
- Les principes de la modification à apporter ;

- La personne chargée de rédiger la nouvelle procédure à inclure dans le manuel de procédures.  
Le manuel mis à jour doit être approuvé par la BM après avis technique de la Direction Générale de l'Équipement et de l'Aménagement du Territoire (DGEAT).

### **I.3.2 Distribution des procédures modifiées**

Après adoption du texte définitif portant sur les modifications apportées au manuel, le Coordonnateur se charge de distribuer les nouvelles sections du manuel aux intéressés.

Le Coordonnateur fait tenir par son secrétariat, un registre permettant de suivre la mise à jour de chaque copie du manuel. Il note dans le registre la date de transmission de la nouvelle section aux intéressés ainsi que les références correspondantes.

### **I.4. Définitions**

Le manuel du projet est un outil permettant de rendre fonctionnel et opérationnel la gestion du Projet de relèvement post Kenneth et de résilience tout en tenant compte les objectifs des contrôles internes :

- La préservation de patrimoine du projet ;
- La fiabilité des informations notamment financières ;
- L'application des politiques et directives prescrites par l'Unité de Gestion du Projet, les autorités des tutelles et le bailleur de fonds (Banque mondiale) ;
- La promotion des efficacités des opérations ;

Le manuel a été conçu avec l'esprit de produire un document concis, clair et pratique, regroupant la synthèse du processus opérationnel du projet.

### **I.5. Document du projet**

Les documents du projet sont les suivants :

- a. PAD (document d'évaluation du projet)
- b. Accord de Financement
- c. Plan d'engagement environnemental et social
- d. Plan de mobilisation des parties prenantes
- e. Instruments de sauvegardes sociales et environnementales principaux : cadre de gestion environnementale et sociale, et cadre de réinstallation

## **II.1 Présentation du projet de relèvement post-Kenneth et de résilience**

L'Union des Comores a reçu de la Banque mondiale un Don de 16 400 000 DTS (soit USD 22.5 millions) et un Prêt de 16 400 000 DTS (soit USD 22.5 millions) pour financer le Projet de Relèvement Post-Kenneth et de Résilience, soit un total de USD 45 000 000.

## **II.2 Objectif du projet**

L'Objectif de Développement du Projet (ODP) est de soutenir le relèvement d'infrastructures publiques et privées ciblées dans les zones touchées par le cyclone Kenneth, et d'accroître leur résilience face aux catastrophes naturelles et climatiques.

## **II.3 Composantes du projet**

Le projet de Relèvement Post-Kenneth et de Résilience (PRPKR) comporte quatre (04) composantes rappelées dans le tableau 1 du chapitre II.

### **COMPOSANTE 1 : Relèvement et résilience du secteur du logement/habitat**

**Sous-composante 1.1 : Aide à la reconstruction/réhabilitation de logements :** Cette sous-composante vise à soutenir le relèvement de communautés vulnérables ciblées, touchées par le Cyclone Kenneth, à travers la reconstruction et réparation de logements et d'infrastructures communautaires connexes. La sous-composante financera au moins 1000 logements pour un nombre estimé de 6100 bénéficiaires touchés par le Cyclone. Une reconstruction résiliente sera promue suivant une approche hybride combinant une participation des communautés dans la construction et une assistance technique fournie par un Maître d'Ouvrage Délégué (MOD), une/des ONGs, une/des agences de l'ONU et/ou des bureaux d'études et/ou des consultants individuels.

Plus particulièrement, cette sous-composante fournira :

- a) Un appui au Ministère et au MOD pour la reconstruction des unités de logements
  - i) Des activités d'assistance technique ciblée
  - ii) Une « assistance au logement »
- b) Une assistance à la réhabilitation ou la construction d'infrastructures communautaires
- c) Un appui à la création des Comités Habitat

**Sous composante 1.2 : Renforcement du système urbain et des normes de constructions :** Cette sous-composante vise à renforcer et à développer des outils de planification et de gestion territoriale et urbaine, comme point de départ pour aborder les thématiques de l'habitat/amélioration de quartiers, logement, foncier, zonage et la construction.

### **COMPOSANTE 2 : RESILIENCE DES ZONES CÔTIÈRES ET RÉHABILITATION DES INFRASTRUCTURES**

**Sous-composante 2.1 Résilience des zones côtières et réhabilitation des infrastructures :** Cette sous-composante financera des travaux de protection côtière résiliente dans des zones ciblées touchées par le Cyclone. L'objectif est d'identifier les portions du littoral les plus affectées et sujette à une perte irréversible de terrain et où les solutions d'ingénierie pourraient répondre au besoin pour protéger efficacement et dans le long terme les populations et les infrastructures. Le projet financera :

- a) Un diagnostic détaillé et complet permettant de mieux comprendre les risques d'inondation et le phénomène d'érosion au niveau des trois îles ;
- b) Des dossiers techniques détaillés pour les investissements sélectionnés ;
- c) Travaux et services de supervision associés.

Cette sous-composante financera également la réhabilitation de sections critiques de la route principale reliant Mtsangadjou à Ouroveni en passant par Fombouni à la Grande Comore. Cela comprend les études y compris études d'impact environnemental et social, mission de contrôle et surveillance, travaux.

### **Sous-composante 2.2 Assistance technique**

Cette sous-composante vise à renforcer la résilience dans la planification et la construction d'infrastructures.

### **COMPOSANTE 3 : GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES DE CATASTROPHES ET SOUS-COMPOSANTE DE CONTINGENCE DE RÉPONSE D'URGENCE (CERC)**

**Sous-composante 3.1 : Appui à la réponse d'urgence :** Cette sous-composante vise à appuyer la réponse du Gouvernement au Cyclone Kenneth, y compris les mesures de prévention et de secours et le relèvement initial des secteurs économiques clés, à travers l'acquisition de biens, les services de consultants et des coûts opérationnels d'urgence (sous le dispositif de financement rétroactif).

**Sous-composante 3.2 : Renforcement de la gestion intégrée des risques de catastrophes :** Cette sous-composante renforcera les capacités du Gouvernement à gérer et répondre aux catastrophes sur les volets suivants :

- a) Améliorer la gouvernance en matière de Réduction des Risques de Catastrophes (RRC)
- b) Renforcer les capacités en termes de préparation aux urgences
- c) Améliorer la compréhension des aléas et des risques.

**Sous-composante 3.3 : Composante de contingence de réponse d'urgence CERC :** La sous-composante de contingence de réponse d'urgence (CERC) est d'un montant nul (zéro dollar) qui peut permettre une réponse immédiate à une crise ou à une situation d'urgence éligible.

#### COMPOSANTE 4 : GESTION DU PROJET, GESTION DES RISQUES, SUIVI ET ÉVALUATION

Cette composante soutiendra la mise en œuvre de toutes les activités du projet.

#### II.4 Catégories de dépenses globales du projet

Les catégories de dépenses couvertes par les ressources financières du Projet sont présentées dans le tableau ci-après :

| Catégories de dépenses   | Montant du Don affecté (DTS) | Montant du Crédit affecté (DTS) | % de dépenses à financer (par rapport aux montants décaissés) |
|--|------------------------------|---------------------------------|---|
| • Biens, services autres que les services de consultants, services de consultants, formations et coûts opérationnels sous les Composantes 1, 3.1, et 3.2 du Projet | 3,300,000                    | 3,300,000                       | 100% montants décaissés                                       |
| • Travaux sous la Composante 1 du projet   | 3,400,000                    | 3,400,000                       | 100% montants décaissés                                       |
| • Biens, travaux, services autres que les services de consultants, formations, services de consultants et coûts opérations sous les Composantes 2 et 4 du projet   | 9,700,000                    | 9,700,000                       | 100% montants décaissés                                       |
| • Dépenses d'urgence sous la Composante 3.3 du projet  | 0                            | 0                               | 100% montants décaissés                                       |
| <b>TOTAL</b>   | <b>16,400,000</b>            | <b>16,400,000</b>               |   |

(Tableau 1)

#### II.5 Cadre institutionnel

Le projet est mis en œuvre par le Ministère de l'Agriculture, de la Pêche, de l'Environnement, de l'Aménagement du territoire, de l'Urbanisme, Chargé des Affaires Foncière et des transports terrestres à travers une Unité de Gestion de Projet (UGP) au sein de la Direction Générale de l'Équipement et de l'Aménagement du Territoire (DGEAT).

Pour la Composante 1, l'UGP travaillera en étroite collaboration avec la Direction de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme et de l'habitat (DATUH). Dans le cadre de cette composante, une Maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) sera recrutée pour faciliter la mise en œuvre du programme de reconstruction de logements. Un comité sera créé pour jouer le rôle dans la coordination du programme de reconstruction de l'habitat au niveau central, régional et local notamment dans le processus des formalisations du statut juridique des terrains et des sensibilisations.

Pour la Composante 2, l'UGP travaillera en étroite collaboration avec la DGEAT et la Direction générale chargée des routes et des transports terrestres (DGRTR).

Pour la Composante 3, l'UGP travaillera en étroite collaboration avec la DGSC/COSEP du MIDA, qui apportera un appui technique et contribuera à la mise en œuvre, au suivi et évaluation de la Composante 3.

Les activités du projet sont mises en œuvre dans les trois îles. Les directions régionales du MAPEATUAF participeront à la mise en œuvre du projet pour atteindre ses objectifs. Des mécanismes visant à faciliter l'exécution du projet sur les trois îles seront mis en place.

Le comité habitat a pour rôle d'accompagner les ménages dans le processus de formalisation du statut juridique du terrain, guides techniques de construction résiliente.

#### Acteurs clés du projet et leurs responsabilités

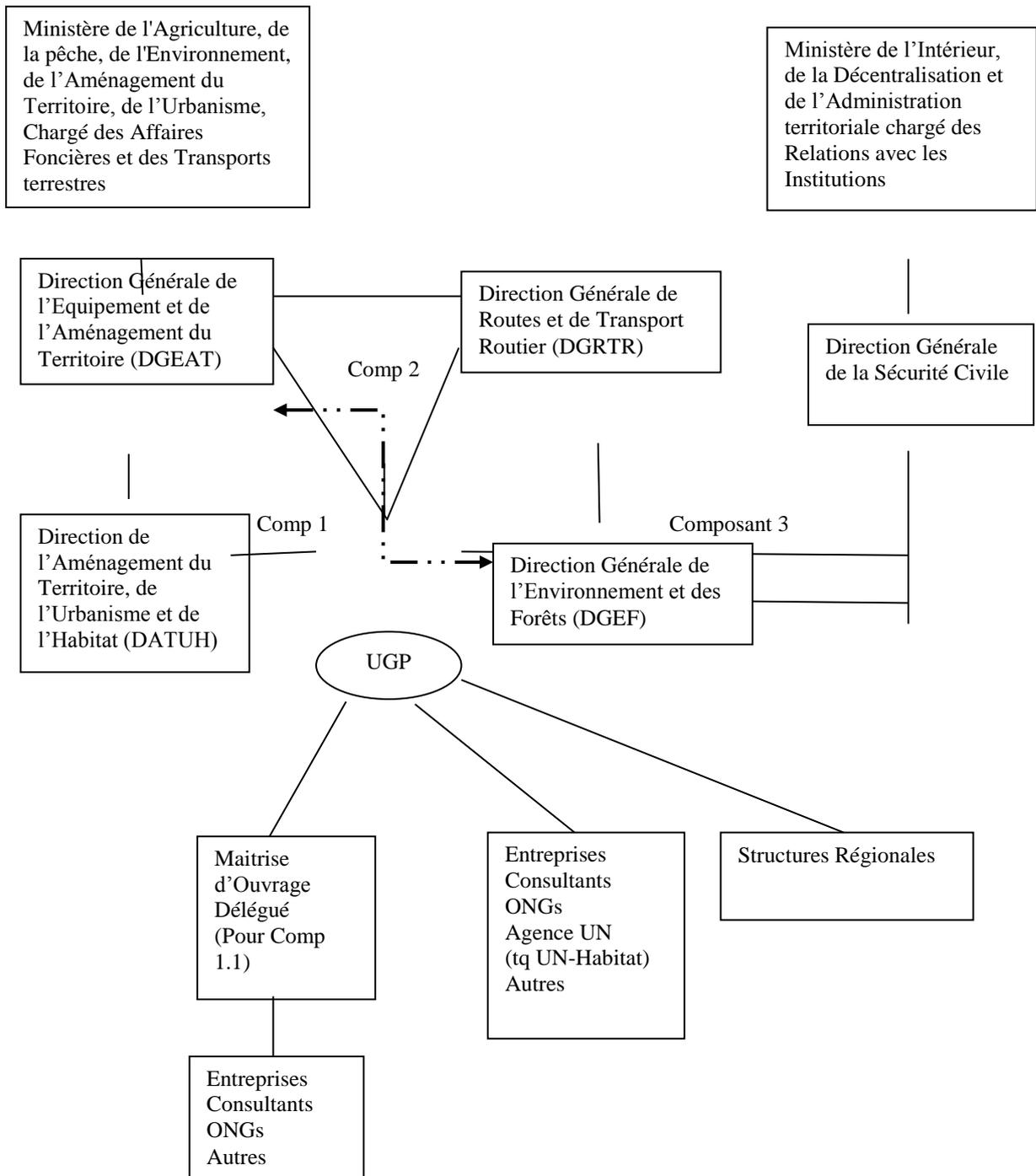
Pendant la période d'exécution du projet, différents acteurs (nationaux et internationaux), publics, privés (firmes et consultants individuels) et associatifs auront à intervenir pour sa main d'œuvre, son suivi et son évaluation.

#### Dispositions institutionnelles et d'exécution du Projet

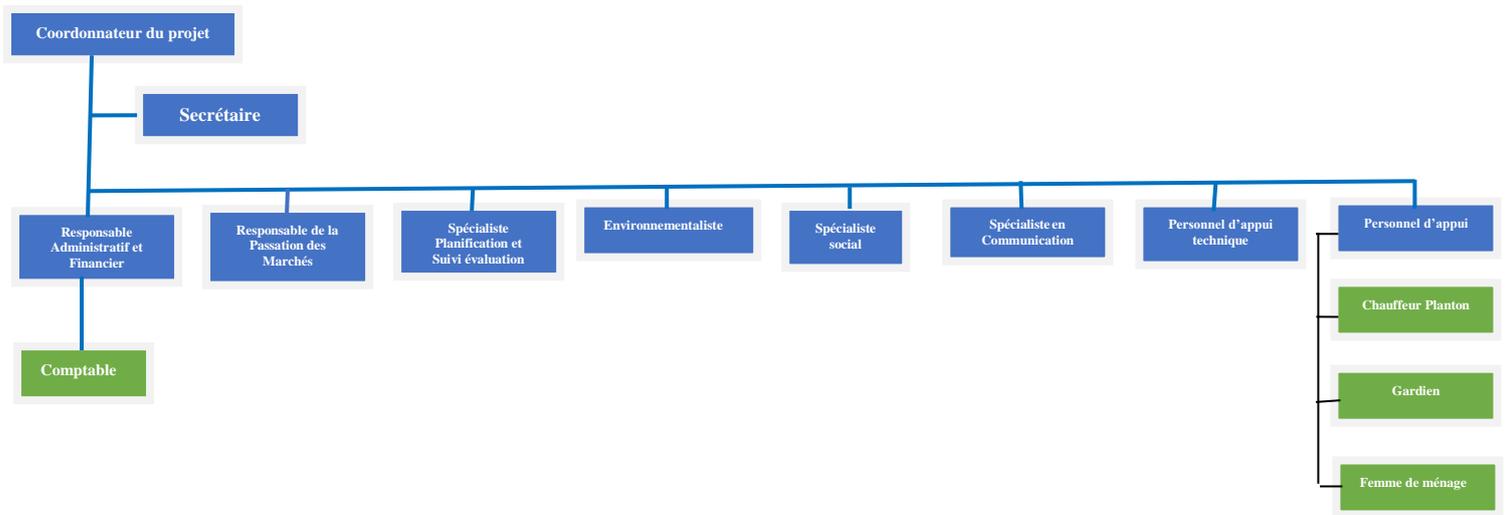
L'exécution du Projet sera sous l'entière responsabilité du Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme chargé des affaires Foncières et des Transports Terrestres (MAPEATUTTAF). L'ensemble des actions du Projet seront réalisées par l'Unité de Gestion du Projet (UGP/MAPEATUTTAF) et sous la responsabilité de la Direction Générale de l'Équipement et de l'Aménagement du Territoire au sein du MAPEATUTTAF. L'UGP/MAPEATUTTAF sera renforcée

afin d'acquérir un savoir-faire technique en matière de gestion des investissements pour la Reconstruction/Réhabilitation des logements vulnérables affectés par le cyclone, de satisfaction, des exigences en matière de garanties ainsi que de coordination des engagements multisectoriels.

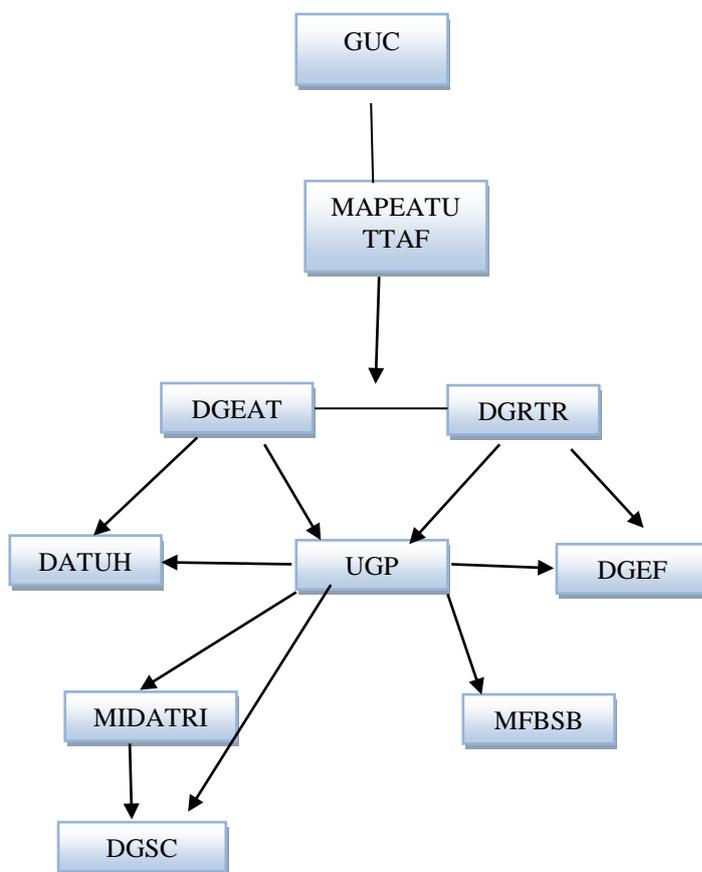
## Organigramme Général



# Organigramme de l'UGP



**Figure 1 : Liens entre les partenaires institutionnels du projet**



**II.6 Responsabilités des entités dans la mise en œuvre du projet**

Nous décrivons ci-après les organes et structures intervenant ou assumant une responsabilité administrative et/ou financière dans la mise en œuvre du PRPKR aux Comores. Pour sa mise en œuvre, le cadre institutionnel du projet prévoit l'implication d'organes ad hoc et des organes et structures pérennes.

Les organes ad hoc créés comprennent :

| Désignation de l'organe               | Responsabilités de l'organe dans la mise en œuvre du projet   |
|---------------------------------------|---|
| Un Comité de Pilotage du Projet (CPP) | Orientation générale, approbation des programmes d'activités et des budgets, Supervision de l'UGP, Examen et Approbation des rapports d'activités et des rapports financiers du projet. |
| Une Unité de Gestion du Projet (UGP)  | Coordination générale des activités du projet, Gestion financière et matérielle du projet.<br>Gestion de risques environnementaux et sociaux du projet                                  |

Les organes et structures pérennes qui interviennent dans la mise en œuvre du projet sont :

| Désignation de l'organe ou de la structure   | Responsabilités de l'organe ou de la structure   |
|--|--|
| Le Ministère de l'Aménagement du territoire, de l'Urbanisme, Chargé des Affaires Foncière et des transports terrestres (MAPEATUTTAF) | Responsabilité de la mise en œuvre du projet<br>Supervision générale des activités du projet                       |
| La Direction Générale de l'Équipement et de l'Aménagement du Territoire (DGEAT)  | Orientation générale et programmation des activités du projet dans le ministère, Suivi et évaluation des résultats |
| La Commission d'Attribution des Marchés.   | Passation des marchés des biens et de services du projet   |
| L'Autorité Supérieure de Contrôle de l'État (ASCE), Cour   | Contrôle interne du projet   |

|   |   |
|---|---|
| de compte                                       |   |
| Direction Générale de la Sécurité Civile/ COSEP | Gestion des urgences et des risques des catastrophes<br>Contrepartie technique pour la composante 3.2 |

**(Tableau 2)**

**III.1 Pouvoirs**

La connaissance des pouvoirs en matière de signature est essentielle ; la validité des actes en dépend étroitement.

Les personnes qui sont habilitées à signer doivent être connues du Partenaire Technique et Financier (PTF – Banque mondiale) et des personnes chargées d'exécuter les actes de dépenses et de recettes.

Les spécimens de signatures doivent être communiqués au PTF avant tout décaissement. Ces signatures doivent être connues afin d'éviter les risques de contrefaçon.

Les personnes habilitées à engager le projet sont les suivantes :

Signataires principaux :

- Le COR (une fois recruté)
- Le RAF (une fois recruté)
- Des arrangements intérimaires sont mis en place en début de projet en attendant le recrutement de ces deux postes clés de l'UGP.

Signataire secondaire :

Le projet doit désigner un signataire secondaire qui sera autorisé à signer les titres de paiement en cas d'absence de l'un des deux signataires principaux. Ce signataire secondaire pourra être :

- Responsable Administratif et Financier (RAF) et Comptable / et ou RPM ;
- Ou Coordonnateur du Projet (COR) et Comptable /et ou RPM

**III.1.1 Engagement de dépenses**

Pour l'engagement de dépenses les actes de dépenses (Bon de commande, Salaires, Frais de mission etc.) sont signés par le COR et le RAF

**III.1.2 Paiement (CHEQUES, VIREMENTS ET DRF)**

Dans le cadre du PRPKR, on distingue trois modes de paiements des dépenses :

- Les paiements sur le compte spécial pour le fonctionnement,
- Les paiements directs ;
- Les méthodes de remboursement en cas de besoin.

**III.1.3 LES PAIEMENTS SUR LE COMPTE SPECIAL**

Les chèques de paiement ou d'approvisionnement de la caisse de menues-dépenses et les virements sont soumis au principe de la double signature selon les cas de figure suivants :

| Scénario | COR | RAF | SG MFBSB |
|----------|-----|-----|----------|
| 1        | X   | X   |          |
| 2        | X   |     | X        |
| 3        |     | X   | X        |

- 1<sup>er</sup> scénario : le COR co-signe avec le RAF;
- 2<sup>ème</sup> scénario : le COR co-signe avec le SG MFBSB en cas d'absence du RAF ;
- 3<sup>ème</sup> scénario : le RAF co-signé avec le SG MFBSB en cas d'absence du COR.

Les spécimens de signatures doivent être déposés dans les banques où les comptes sont ouverts.

**III.1.4 DEMANDES DE RETRAITS DE FONDS (DRF)**

Les demandes de paiement direct (DPD) et les demandes de retrait de fonds (DRF) présentées au PTF sont signées par le DGEAT et le comptable. Les spécimens légalisés des signatures de chacun des signataires sont déposés auprès du PTF.

**III.2 GESTION DES RELATIONS ET DE L'INFORMATION AU SEIN DU PROJET**

La gestion de l'information au sein du PRPKR est déterminante pour mobiliser l'ensemble des énergies vers l'atteinte des objectifs globaux et spécifiques des activités du PRPKR.

La gestion de l'information exige une codification rigoureuse de celle-ci, un traitement efficace du courrier du PRPKR et l'organisation régulière de réunions internes d'information.

L'origine ou la destination de l'information a besoin d'être codifiée afin d'accélérer le traitement de l'information mais également le classement et l'archivage.

**III.2.1 Codification de l'information****III.2.1.1 Codification des fonctions ou de postes de travail**

Les postes de travail sont codifiés pour permettre l'identification rapide des personnes qui sont à l'origine d'informations ou qui en sont destinataires. Les codes des fonctions sont les abréviations des postes (voir fiches de postes) :

|      |  |
|------|--|
| CODE | Libellé  |
| COR  | Coordonnateur du projet                          |
| CPT  | Comptable  |
| EEV  | Expert Environnementaliste                       |
| RPM  | Responsable en Passation des Marchés             |
| RAF  | Responsable Administratif et Financier           |
| RPSE | Responsable en Planification et suivi-évaluation |
| SS   | Spécialiste social                               |
| AI   | Auditeur interne                                 |
| ACC  | Agent Chargé de la Communication                 |

(Tableau 3)

### III.2.1.2 Codification des activités et des partenaires

La diversité des activités du PRPKR recommande la codification des composantes du projet et les catégories de dépenses, la Banque Mondiale qui contribue au financement du projet, les sites géographiques du projet et les partenaires d'exécution associés (voir module " Comptabilité ").

### III.2.1.3 Codification des imprimés

Afin d'éviter toute confusion dans les désignations des correspondances et dans leur version au fil du temps, une série de références représentatives de :

- La fonction administrative principale remplie,
- D'un numéro d'ordre de création,
- D'une date de création (mois et année)

Est placée au pied de chaque document dans ce qu'on désigne sous le nom de **grébiche**, comme suit :

| Année | N° d'ordre (2c. numériques) | Nom du projet | Fonction |
|-------|-----------------------------|---------------|----------|
| 20    | 01                          | PRPKR/UGP     | COR      |

Exemple :

N°20/ 001 /PRPKR/UGP/COR

Premier courrier de l'UGP envoyé par le Coordonnateur en 2020 dans le cadre du projet PRPKR.

La liste des imprimés administratifs figure dans les annexes de chaque module.

### III.2.1.4 Numérotation des documents

Tout document émis ou reçu par le PRPKR reçoit un numéro chronologique permettant son identification et son classement.

Le nombre de caractères numériques affecté à cette numérotation est fonction de la fréquence de l'émission ou de la réception de chaque type de document :

- Pour les documents dont le nombre annuel est estimé à moins de 100 (cent) deux caractères suffisent : 01 à 99 ;
- Pour les documents dont le nombre annuel estimé est supérieur à 100 mais inférieur à 1000 (mille), trois caractères numériques suffisent : 001 à 999 ;
- Pour les documents dont le nombre annuel estimé est supérieur à 1000, quatre caractères numériques suffisent : 0001 à 9999 ;

Et ainsi de suite.

### III.2.1.5 Date des documents

Tout document doit porter une date de création.

Cette date peut se présenter sous l'un des formats suivants :

- Jour, mois, année ;
- Mois, année ;
- Année, mois ;
- Année.

Le mois peut être exprimé en quantième ou en caractères alphabétiques complets ou abrégés.

Les documents qui sont créés sous la forme de fichiers informatiques peuvent indiquer même l'heure de création.

## III.3 PROCEDURES DE GESTION DES COURRIERS

La gestion des courriers revêt une grande importance au sein du Projet. Cette partie se propose de décrire les procédures de réception, de traitement et d'envoi des courriers : documents, factures, email, fax, ...

## 1-GESTION DU COURRIER « ARRIVEE »

- ◆ A la réception du courrier, celui-ci est enregistré dans un cahier qui se présente de la façon suivante :

| Numéro d'ordre | Date d'arrivée | Provenance | Numéro de la pièce | Date de la pièce | Nature de la pièce | Objet | Classement |
|----------------|----------------|------------|--------------------|------------------|--------------------|-------|------------|
| (1)            | (2)            | (3)        | (4)                | (5)              | (6)                | (7)   | (8)        |

- (1) Ordre d'arrivée des correspondances (ordre numérique 1,2 – n)
- (2) Date d'arrivée du courrier
- (3) Institution, services, organismes où proviennent les correspondances
- (4) (5) (6) numéro, date, nature de la correspondance (ou de la pièce)
- (7) reproduction de l'objet de la lettre
- (8) le lieu où on classera le courrier

- ◆ Ensuite, les correspondances et les dossiers « arrivée » sont ventilés entre les responsables ou agents de service, compte tenu de la nature de leurs attributions.

## 2-GESTION DU COURRIER « DEPART »

Il existe deux procédés de gestion :

- ◆ A la réception du courrier, celui-ci est enregistré dans un cahier qui se présente de la façon suivante :

| Numéro d'ordre | Date d'envoi | Nom et adresse du destinataire | Objet de la lettre | Numéro de classement | Emargement |
|----------------|--------------|--------------------------------|--------------------|----------------------|------------|
| (1)            | (2)          | (3)                            | (4)                | (5)                  | (6)        |

- (1) ordre de départ des correspondances (ordre numérique 1,2 – n) ;
- (2) date d'envoi du courrier
- (3) institution, services, organismes où proviennent les correspondances
- (4) numéro, date, nature de la correspondance (ou de la pièce)
- (5) le lieu où on classera une copie du courrier
- (6) Nom et signature de la personne qui reçoit le courrier

- ◆ Tenue d'un « classeur chronologique », appelé CHRONO ou minutier, pour classer une copie de chaque correspondance expédiée.

## 3- CLASSEMENT

Le principe de classement est le suivant :

- a) Classement par dossier et sous dossier.
- b) Classement par ordre chronologique des pièces dans l'intérieur de chaque dossier ou sous dossiers (il s'agit de la date portée par l'expéditeur sur ces pièces), la plus récente se trouvant au-dessus.

Un sigle de classement sera porté sur chaque dossier et sous dossier et ceci de façon très apparente.

## III.4 GESTION DES RELATIONS DU PRPKR

### III.4.1 Rencontres périodiques

Les rencontres sont instituées pour permettre une meilleure organisation de la planification, de l'exécution et du suivi des activités prévues au PRPKR. Ces rencontres sont tenues selon une périodicité suffisante pour disposer des informations utiles pour l'examen et les décisions à prendre. On distinguera :

- Les rencontres hebdomadaires au niveau de l'Unité de Gestion du Projet,
- Les rencontres mensuelles au niveau des sites,
- Les rencontres trimestrielles,
- Les rencontres semestrielles,
- Les rencontres annuelles.

#### **III.4.1.1 Réunions hebdomadaires**

Les réunions hebdomadaires permettent au personnel de l'Unité de Gestion du Projet de faire le point sur l'état d'avancement des dossiers confiés à chacun, d'exposer les difficultés rencontrées et de proposer des solutions pour les surmonter.

#### **III.4.1.2 Rencontres mensuelles**

Elles concernent chaque responsable(s) des directions insulaires impliqué directement dans la mise en œuvre du PRPKR et de la DGSC.

L'objectif visé par ce type de rencontre est de faire le point, au niveau de chaque site, de la situation d'exécution du projet d'activités du mois écoulé.

#### **III.4.1.3 Rencontres trimestrielles**

Elles concernent tous les organes et services qui ont pour responsabilité de fournir un rapport trimestriel sur la mise en œuvre d'une partie des activités du PRPKR.

La rencontre trimestrielle permet aux responsables d'activités de faire le point de l'avancement de l'exécution des activités au cours du trimestre écoulé.

#### **III.4.1.4 Rencontres semestrielles**

Elles concernent les organes suivants : CPP.

Les objectifs poursuivis et la composition des membres sont ceux prévus au paragraphe IV.2.3 ci-dessous.

Le Comité se réunira au moins deux fois par an.

#### **III.4.1.5 Rencontres annuelles**

Elles concernent tous les organes et tous les services prévus au paragraphe IV.2.3 ci-dessous.

Chaque organe ou service dresse au cours de ces rencontres annuelles, le bilan annuel des activités exécutées, analyse les résultats obtenus, propose des nouvelles activités pour la période suivante, prend ou propose les décisions nécessaires.

Des arrêtés fixent les modalités de tenue de ces réunions.

#### **III.4.2 Réunions ponctuelles**

En plus des réunions ci-haut citées, des réunions ponctuelles peuvent se tenir à l'interne sous la direction du DGEAT. En effet à côté des rencontres périodiques. Ces réunions concernent l'ensemble des personnes intéressées par l'objet de la réunion qui sera.

#### **III.4.3 Relations quotidiennes**

Le Coordonnateur du PRPKR est chargé de la gestion des activités au quotidien du PRPKR. Ses relations avec les autres responsables concernent l'exécution courante des activités.

Chaque structure impliquée utilise un document de liaison (bordereau de transmission) pour matérialiser ses relations avec les autres.

##### **III.4.3.1 Bordereau de transmission entre structures**

C'est un document récapitulatif sommaire dans sa rédaction, pour la transmission des pièces de structure à structure, chaque fois que la communication des pièces ne nécessite pas de commentaire justifiant la rédaction d'une lettre d'accompagnement.

##### **III.4.3.2 Bordereau de visas**

Le bordereau de visas est établi en remplacement du bordereau de transmission chaque fois qu'il s'agit de recueillir plusieurs signatures pour valider un document (supports administratifs, techniques, financiers).

##### **III.4.3.3 Documents constituant les pièces**

Les pièces qui circulent avec ces bordereaux sont les supports administratifs, techniques, financiers émis ou préparés à l'occasion de la mise en œuvre des activités (budgets, marchés, biens, frais, rapports, ...).

##### **III.4.3.4 Documents obligatoires**

Les livres obligatoires nécessaires à la gestion du PRPKR sont classés en 4 catégories :

| <b>CATEGORIES</b>   | <b>LIVRES</b>                                     |
|---------------------|---|
| REGISTRES SOCIAUX : | <input type="checkbox"/> Registre des P.V. du CAM |
|                     | <input type="checkbox"/> Registre de l'employeur  |

|                                |  |
|--------------------------------|--|
|                                | <input type="checkbox"/> Registre de la paie   |
|                                | <input type="checkbox"/> Registre médical  |
| REGISTRES COMPTABLES :         | <input type="checkbox"/> Balance des comptes   |
|                                | <input type="checkbox"/> Livre d'inventaire  |
|                                | <input type="checkbox"/> Livre-journal   |
|                                | <input type="checkbox"/> Grand-livre   |
| DOCUMENTS DE PROJET :          | <input type="checkbox"/> Accord de financement   |
|                                | <input type="checkbox"/> Rapport d'évaluation et ses annexes   |
|                                | <input type="checkbox"/> Manuel d'Opérations du Projet (ou Manuel de procédures)   |
|                                | <input type="checkbox"/> Guide d'utilisation du progiciel de gestion administrative, financière et comptable                                   |
|                                | <input type="checkbox"/> Guide de référence de la Banque mondiale pour la passation des marchés, le décaissement, la présentation des rapports |
| RAPPORT DE CLOTURE DE PROJET : | <input type="checkbox"/> Audit technique et financier du projet  |
|                                | <input type="checkbox"/> Vérification des dépenses   |
|                                | <input type="checkbox"/> Document d'approbation de la demande de clôture   |

(Tableau

4)

## **IV.1 Organisation générale de l'UGP**

### **IV.1.1 L'Unité Gestion du Projet**

Le PRPKR est mis en œuvre par le MAPEAUAFIT et l'Unité de Gestion du Projet est chargée au nom du MAPEAUTTAF de la gestion des activités des composantes du PRPKR. A ce titre, elle:

- Assure la gestion des fonds mis à la disposition du projet ;
- Assure la gestion du personnel contractuel du projet ;
- Elabore les programmes d'activités annuels et budgets
- Elabore / Assure la préparation des dossiers de marchés du projet ;
- Assure l'exécution des marchés passés ;
- Apporte un appui technique aux Responsables de la structure régionale ;
- Gère les biens acquis sur les fonds du projet ;
- Élabore les rapports d'activités et les rapports financiers du projet ;
- Applique les recommandations de l'audit et de la supervision.
- Coordonne, en collaboration avec la DATUH et Direction des routes (DGRTR), les interactions et activités des divers intervenants au Projet (COSEP, MDOD, etc...)
- Assure la conformité avec l'AF

### **IV.1.2 Composition de l'Unité de Gestion du Projet**

L'unité de gestion du Projet est placée au sein et sous l'autorité de la DGEAT. Elle comprend les membres clés suivants et tout changement des TDRs et avenants aux contrats nécessitera la non objection de la Banque Mondiale:

1. Coordinateur (COR) ;
2. Responsable passation des marchés (RPM) ;
3. Responsable Administratif financière (RAF) ;
4. Comptable (CPT)
5. Un spécialiste social et en engagement de parties prenantes (SS) ;
6. Expert Environnemental (EE)
7. Un Spécialiste Planification et suivi-évaluation ;
8. Spécialiste en communication

A ceux-là s'ajoutent des membres d'appui tel que (ne requérant pas de non objection aux TDR ou contrats) :

### **IV.1.3 Fonctionnement de l'Unité de Gestion du Projet**

Le coordonnateur est le premier responsable de l'Unité de Gestion du projet.

Toutefois, la DGEAT en collaboration avec la DGRTR et DATUH peut convoquer des réunions extraordinaires chaque fois que de besoins.

Les frais de fonctionnement de l'Unité de Gestion du projet sont assurés par le PRPKR.

Le Secrétaire Général du MAPEAUTTAF est habilité à :

- Evaluer la performance de l'UGP
- Examiner le projet, les rapports d'activités et de suivi du projet ainsi que les bilans financiers ;
- Examiner l'état d'avancement, dans le respect des engagements des parties prenantes dans la mise en œuvre du projet ;
- Evaluer les résultats atteints dans l'exécution du projet et proposer des réajustements et corrections à apporter aussi bien dans la stratégie que dans l'orientation des objectifs ; et

### **IV.1.4 La Commission d'Attribution des Marchés (CAM)**

Dans le cadre de la mise en œuvre du PRPKR, la CAM (Commission d'Attribution des Marchés) est assurée par le Comité d'Ouverture et d'Evaluation des

Offres (COEO), conformément aux dispositions du code de marché en vigueur en Union des Comores.

## **IV.2 Le Comité de Pilotage du Projet (CPP)**

### **IV.2.1 Attributions du CPP**

Le CPP est habilité à :

- Veiller à la réalisation des objectifs du projet conformément à la programmation établie,
- Définir les orientations stratégiques du programme ;
- Veiller à l'exécution correcte des programmes d'activités annuels, budgets, plans d'action ;
- Assurer que les ressources du projet soient effectivement utilisées pour soutenir les activités prévues ;
- Superviser et coordonner les activités de suivi et d'évaluation du projet ;
- Proposer ou prendre toutes les mesures nécessaires pour lever les contraintes à l'exécution correcte du projet ;
- Veiller à l'implication effective de toutes les parties prenantes au projet ;

- Assurer la synergie entre les activités du projet avec les interventions des autres bailleurs de fonds ou partenaires techniques et financiers
- Rendre compte au Conseil d'Administration du Secteur Ministériel.
- Examiner et statuer sur les rapports annuels consolidés (activités, budget, passation des marchés, contrôle interne) ;
- Statuer sur le rapport d'audit indépendant ;
- Evaluer la mise en œuvre des recommandations ;
- 

#### IV.2.2 Composition du CPP

Le comité comprend l'ensemble de toutes les parties prenantes au projet présidé par le (MAPEATUTTAF) :

- 1) Le secrétaire Général du MAPEATUTTAF (Président du CPP)
- 2) Un représentant du Ministère des Finances, du Budget et du secteur bancaire (MFBS)
- 3) Un représentant de l'Agence Nationale de Conception et d'Exécution des Projets (ANACEP)
- 4) Un représentant de la Direction Générale de Sécurité Civile (DGSC)
- 5) Un représentant de la Direction Générale de l'Environnement et des Forêts (DGEF)
- 6) Un représentant du Gouvernorat de chaque île
- 7) Un représentant de la Direction Générale de l'Équipement et de l'Aménagement du Territoire (DGEAT)
- 8) Un représentant de la Direction Générale des Routes et des Transports Routiers (DGRTR)
- 9) Un représentant des mairies concernées par le projet
- 10) Un représentant des associations/groupements de femmes
- 11) Un représentant de l'Union des Chambres de Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat (UCCIA)
- 12) Un représentant de la Nouvelle Organisation Patronale des Comores (N-OPACO)
- 13) Un représentant du MODEC
- 14) Le coordinateur du projet de relèvement post-Kenneth et de résilience
- 15) Un représentant du Ministère de la Santé, de la Solidarité, de la Protection Sociale et de la Promotion du Genre (MSSPSPG)

#### II.6.3 Fonctionnement du CPP

##### IV.2.3 Fonctionnement du CPP

Le comité de pilotage présidé par le MAPEATUTTAF dans le cadre de ses attributions et tient ses réunions semestriellement (au moins 2 fois par an) et exceptionnellement en cas de besoin (le président peut convoquer des réunions extraordinaires).

L'UGP assure le secrétariat du CPP. Le dossier des sessions ordinaires sont communiqués aux membres au plus tard, 15 jours avant la date de la réunion. Les réunions du CPP sont sanctionnées par des procès-verbaux et des délibérations numérotées (annexées au P.V.) signés par le président et le secrétaire de séance après amendement des membres. Chaque membre est ampliatraire des procès-verbaux et des délibérations.

Les décisions du CPP sont consensuelles. En cas d'absence de consensus, le procès-verbal mentionne les avis des membres concernés.

Le procès-verbal et le texte des délibérations sont communiqués à la Banque pour information.

##### IV.3 Mécanismes de supervision interne

Le manuel de procédures est destiné à développer les procédures régissant les procédures de budgétisation, de comptabilité, de reporting, de gestion des contrats ainsi que les flux de fonds applicables au projet. L'UGP vérifiera périodiquement le manuel tout au long du projet et est tenu de le maintenir à jour et en vigueur.

L'UGP recrutera un auditeur interne qualifié (AI) qui examinera de manière continue la gouvernance, la gestion des risques et le contrôle des activités du projet. Un programme d'audit axé sur les risques doit être soumis à la banque pour examen. Au cours de la mise en œuvre du projet, l'Auditeur Interne prépare après chaque audit un rapport qui sera soumis au Comité de pilotage du projet. Les rapports seront partagés périodiquement avec la banque.

#### IV.4 Financement du projet

Le projet PRPKR est financé par la BM à titre de don et de crédit. Le financement est représenté dans le tableau ci-après :

| Requête du Gouvernement   | Financement, source, montant   | Période de mise en œuvre  | Coût (US\$ millions) |
|---|--|---|----------------------|
| 01 juin 2019  | IDA <i>Crisis Response Window</i><br>US\$ 45 millions<br>50% don, 50% crédit | ~ 5-6 ans<br>Décembre 2019 (approbation par la BM) – Novembre 2025<br>Mise en vigueur : 9 mars 2020 |                      |
| <b>Composantes et sous-composantes revues et convenues</b>                    |  |   |                      |
| <b>Composante 1 : Relèvement et résilience du secteur du logement/habitat</b> |  |   | 12,30                |

|  |       |
|--|-------|
| Sous-composante 1.1 : Aide à la reconstruction de logements  | 11,60 |
| Sous-composante 1.2 : Renforcement du système urbain et des normes de construction   | 0,70  |
| <b>Composante 2 : Réhabilitation des zones côtières et réhabilitation des infrastructures</b>  | 23,64 |
| Sous-composante 2.1 : Réhabilitation des zones côtières et réhabilitation des infrastructures  | 23,24 |
| Sous-composante 2.2 : Assistance technique   | 0,40  |
| <b>Composante 3 : Gestion intégrée des risques de catastrophes et sous-composante de contingence D'intervention d'urgence (CERC)</b> | 6,06  |
| Sous-composante 3.1 : Appui à la réponse d'urgence   | 5,00  |
| Sous-composante 3.1 : Renforcement de la gestion intégrée des risques de catastrophes  | 1,06  |
| Sous-composante 3.2 : Composante de contingence d'intervention d'urgence   | 0,00  |
| <b>Composante 4 : Gestion de projet, gestion des risques, suivi et évaluation</b>  | 3,00  |
| <b>TOTAL</b>   | 45,00 |

(Tableau 5)

#### IV.5 Gestion des archives

Les archives seront éventuellement gérées par un archiviste recruté à titre du personnel d'appui dans le cadre du projet.

##### Généralités

Les immobilisations du Projet comprennent notamment :

- Le matériel roulant ;
- Le matériel informatique ;
- Le matériel de bureau ;
- Le mobilier de bureau ;
- etc.

La gestion de ces immobilisations est confiée au Comptable de l'UGP.

Toutes les immobilisations du Projet seront inventoriées et enregistrées dans le module immobilisation du logiciel comptable.

La prise en compte d'une immobilisation dans ce fichier se fait sur la base d'une fiche d'immobilisation préparée par le Comptable.

Les informations à inscrire sur la fiche sont :

- La nature de l'immobilisation ;
- La désignation ;
- La famille ;
- L'affectation ;
- La date de réception ;
- La valeur d'acquisition ;
- La source de financement.

Chaque immobilisation est identifiée dans le fichier par un numéro d'immatriculation unique.

Le numéro d'immatriculation et le nom du Projet sont inscrits sur l'immobilisation.

#### IV.6 Codification et marquage des immobilisations

##### IV.6.1 Codification

La codification d'une immobilisation est nécessaire afin de l'identifier et la suivre facilement. Lorsque le système le permettra, la codification sera effectuée systématiquement dans le cadre d'un logiciel intégré de gestion.

- 1<sup>ère</sup> position : année d'acquisition
- 2<sup>ème</sup> position : PRPKR
- 3<sup>ème</sup> position : UGP
- 4<sup>ème</sup> position : rang (numéro séquentiel)
- 5<sup>ème</sup> position : source de financement;
- 6<sup>ème</sup> position : Famille d'immobilisation (une codification interne par l'UGP)

Exemple : 20/PRPKR/UGP/01/BM-IDA/CH

NB : Pour les matériels de transport, le numéro d'immatriculation sera retenu comme code d'identification.

##### IV.6.2 Etiquetage et marquage

Après acquisition, toute immobilisation doit être étiquetée. Le code attribué à l'immobilisation est inscrit sur une étiquette et collée sur l'immobilisation ou directement inscrit sur celle-ci à l'encre indélébile.

#### IV.7 Suivi des immobilisations

#### **IV.7.1 Enregistrement des acquisitions**

A la réception du BL ou de la facture, chaque immobilisation fait l'objet d'inscription dans une fiche individuelle d'immobilisation.

L'immobilisation est enregistrée en comptabilité à sa date d'entrée dans le Projet qui est consignée sur le PV de réception ou le BL.

Le Comptable tient également un cahier de suivi par matériel qui retrace les étapes de la vie du matériel durant sa durée de détention par le Projet.

Le cahier de suivi comprend notamment les informations suivantes :

- Les entretiens effectués sur le matériel ;
- Les réparations ou modifications subies par le matériel.

En l'absence de fiche d'affectation dûment signée signalant une réaffectation, le dernier détenteur inscrit dans la fiche individuelle d'immobilisation est le Responsable de l'immobilisation.

Le Comptable tient en outre, un registre des immobilisations sur lequel sont enregistrées chronologiquement toutes les immobilisations acquises dans le cadre du Projet.

#### **IV.7.2 Affectation et détention**

##### **Affectation**

L'affectation des immobilisations relève de la responsabilité du RAF . Toute affectation au niveau du COR est effectuée sur la base d'une note écrite par le RAF. Les immobilisations acquises par les absences d'exécution sont considérées affectées d'office à leur utilisation.

##### **Détention**

Chaque immobilisation doit avoir un détenteur individualisé en ce qui concerne les immobilisations du COR. Quant aux biens utilisés en commun, il suffira de mentionner le Service utilisateur de l'immobilisation.

Le détenteur de chaque immobilisation est le premier responsable de la bonne tenue de cette immobilisation.

Les immobilisations utilisées au sein du COR sont réputées détenues par leur Comptable respectif.

##### **Fiche individuelle d'immobilisation**

L'affectation initiale des immobilisations, le changement d'affectation ou l'affectation d'une immobilisation nouvellement acquise doit faire l'objet d'une inscription et d'une signature d'une fiche individuelle d'immobilisation.

La fiche d'immobilisation qui peut prendre la forme d'une fiche ou d'un registre sert à :

- Retracer les affectations successives de chaque immobilisation ;
- Identifier clairement le détenteur d'une immobilisation à un moment donné pour la détermination de la responsabilité de la détention de l'immobilisation.

Les fiches individuelles d'immobilisation sont tenues par le Comptable.

La fiche individuelle d'immobilisation est mise à jour uniquement sur la base de la note écrite d'affectation.

#### **Inventaires physiques**

A chaque fin d'exercice, l'UGP procède à l'inventaire physique des immobilisations acquis dans le cadre du projet. Cet inventaire fait l'objet d'un P.V dûment signé par tous les membres de l'équipe chargée de la réalisation des inventaires.

Cette équipe est composée par le comptable et l'Assistant de Direction

Le Comptable compare les inventaires avec les fiches d'immobilisation.

En cas de divergence, le Comptable vérifie les dernières mises à jour des fiches d'immobilisation à partir des notes d'affectation.

Si la divergence n'est pas résolue à ce niveau, le Comptable avise les unités des divergences constatées pour demander les explications nécessaires.

Les P.V d'inventaire accompagné des commentaires du Comptable sont transmis au DAF, ou au DER pour information et le cas échéant pour prendre les mesures qui s'imposent.

#### **IV.7.3 sorties d'inventaire**

Toute décision de cession ou de réforme d'un bien faisant partie de l'état de l'actif du PRPKR (inscrit en dépense d'investissement en classe 2 lors de son acquisition) doit se faire dans le respect des procédures décrites ci-dessous.

##### **IV.7.3.1 Obsolescence et mise au rebut**

Les mobiliers et les équipements devenus sans emploi doivent être sortis de l'actif du Projet sur décision écrite signée par le COR. Si l'objet est à l'évidence totalement hors d'usage parce que détérioré, cassé, il est demandé d'établir directement le procès-verbal de destruction qui comporterait les détails précis de l'état de l'objet et les motifs de cette destruction. Cette possibilité est à utiliser avec beaucoup de précaution car un matériel peut ne plus présenter d'intérêt pour un service et en avoir pour un autre.

##### **IV.7.3.2 Vol ou dégradation**

Lorsque le service utilisateur a la certitude d'avoir subi le vol d'un bien mis à sa disposition par le Projet ou sa dégradation involontaire, il lui est demandé de faire une déclaration auprès du l'UGP ou du RAF et d'avertir en parallèle le COR. Sa déclaration doit bien expliquer les circonstances qui ont engendré la perte du bien sinon elle sera rejetée.

#### **IV.7.3.3 Cession de mobilier ou d'équipement**

La cession d'éléments d'actif du PRPKR est applicable dans les situations suivantes :

- Pièces de rechange que l'on ne trouve plus sur le marché ;
- Réparation plus chère que l'achat d'un nouveau matériel ;
- Utilisation de l'actif devient dangereuse pour la santé du personnel ;
- La décision de cession doit être validée par le comité de pilotage.
- La procédure de cession est exécutée par les RPM et nécessite l'appel à concurrence conformément aux procédures d'appel d'offres. Cette procédure ne concerne pas les transferts entre services du PRPKR qui nécessitent tout de même une mise à jour des fiches de détention ainsi qu'un transfert de l'utilisation. Le repreneur est demandé de verser directement le produit de la cession à la banque. Dès l'encaissement du prix de vente, le comptable procède à la sortie du bien du patrimoine du PRPKR et avise le RPM de l'encaissement réalisé. Ce dernier établit ainsi la demande de sortie d'inventaire

#### **IV.8 Entretien et préparation des immobilisations**

##### **IV.8.1 Responsabilité et périodicité des entretiens**

Chaque détenteur est le premier responsable de l'entretien des immobilisations à sa disposition.

Le Comptable doit veiller à ce que tous les matériels soient maintenus dans de bonnes conditions d'entretien et de maintenance.

Chaque matériel doit subir un entretien périodique suivant un intervalle d'utilisation consigné dans le cahier historique par matériel.

Le Comptable fixe les intervalles d'entretien en veillant à respecter les exigences spécifiées par le fournisseur ou à défaut en prenant soin de l'avis d'un spécialiste.

##### **IV. 8.1.1 Exécution de l'entretien**

En cas de besoin, toute demande de consommable nécessaire à l'entretien est faite auprès du Comptable qui la soumet pour approbation au RAF.

L'entretien des matériels est effectué par l'une des modalités suivantes :

- Contrat de maintenance auprès du fournisseur ou d'un spécialiste reconnu ;
- Dans la mesure du possible, consultation de 3 prestataires pour des entretiens ponctuels non contractualisés.

Chaque opération d'entretien doit être inscrite dans le cahier de suivi par matériel.

Le Comptable doit :

- Vérifier en permanence la bonne tenue de ce cahier ;
- Vérifier la bonne exécution des exigences d'entretien ;
- Prendre les mesures nécessaires pour faire exécuter convenablement les opérations d'entretien.

##### **IV.8.1.2 Réparation des immobilisations**

Chaque utilisateur qui constate une panne ou défaillance d'un matériel doit le signaler au Comptable du projet avec les explications y afférentes et qui le transmettra au RAF pour approbation. La déclaration est faite à travers la fiche 8-05 (demande d'entretien ou de réparation).

Tout accident survenu à la suite de l'utilisation d'un matériel doit être signalé au Comptable du projet et faire l'objet d'explication auprès du RAF.

Chaque panne ou accident signalé est enregistré dans le cahier de suivi par matériel.

Les pannes doivent toujours être réparées :

- Soit par les techniciens du fournisseur du matériel, notamment si le matériel est sous contrat ;
- Soit par un spécialiste reconnu sélectionné sur la base d'une consultation de 3 prestataires.

La réception de bonne exécution des réparations est effectuée par le Comptable.

#### **IV.9. Gestion du matériel roulant**

##### **IV.9.1. Suivi administratif**

Les véhicules doivent porter le nom du Projet et être utilisés dans le cadre des activités du Projet.

Le RAF veille à l'entretien régulier et préventif des véhicules. Toute panne ou tout dysfonctionnement constaté sur le véhicule doit être porté à la connaissance du RAF.

Tous les mois, le comptable relève le kilométrage ainsi que les consommations de carburant à partir des livres de bord des véhicules et du registre des stocks de carburant.

Le RAF veille au respect des dates de renouvellement de polices d'assurance et visites techniques.

Une copie des pièces (assurance, carte grise, etc.) des véhicules est conservée par le Comptable dans un dossier tenu pour chaque véhicule.

La comptabilité suit distinctement les coûts relatifs à la consommation de carburant et aux travaux de réparation de chaque véhicule.

#### **IV.9.1.2 Entretien et réparation**

Les entretiens des véhicules sont effectués :

- Par les chauffeurs pour les petites opérations d'entretien ;
- Aux stations de services pour la vidange et le graissage ;
- Chez les concessionnaires pour les opérations particulières nécessitant l'intervention de spécialistes ou auprès d'un garage agréé.

A chaque entretien du véhicule (vidange, changement de filtre, pièces détachées, pneumatique), le chauffeur du véhicule remplit la fiche d'entretien du livre de bord du véhicule en inscrivant :

- La date ;
- La nature des travaux réalisés ;
- Son nom et sa signature.

#### **IV.10 Cas particulier du matériel roulant**

L'attribution du numéro d'identification est assurée normalement par le service national des transports, chargé de l'immatriculation des véhicules au plan national.

Mais l'immatriculation nationale des véhicules ne fournit pas tous les renseignements souhaités.

Les renseignements complémentaires telles que la source de financement, peuvent être marqués sur les portières des véhicules sous forme de macaron.

#### **IV.10.1 Outils de gestion des biens**

##### **IV.10. 1.1 Matériel de gestion**

Le CPT dispose des outils suivants pour la gestion des biens durables :

➤ **Fournitures :**

- Des classeurs,
- Des chemises cartonnées et boîtes d'archives,
- Des carnets de bons pour constater les mouvements des biens,
- Des dossiers à sangles,...

➤ **Matériels et équipements :**

- Une armoire qui ferme à clef,
- Une machine à étiqueter ou des étiquettes autocollantes,
- Un micro-ordinateur sur lequel est installé le logiciel de gestion des immobilisations, ....

##### **IV.10.1.2. Supports de gestion**

Les supports nécessaires à la gestion des biens durables comprennent :

- Le registre des biens,
- La fiche d'immobilisation,
- La fiche d'inventaire,....

##### **a- Le registre**

Il est ouvert un registre par catégorie de biens durables.

Ce registre manuel ou informatique enregistre chronologiquement toutes les entrées de biens durables.

Le registre comprend les renseignements suivants :

- Le code d'identification,
- La date d'entrée du bien,
- La désignation du bien,
- La marque,
- Le type,
- Le nom du fournisseur,
- Le service utilisateur (la localisation),
- Le numéro de la fiche de coût de revient,
- Le prix d'acquisition,
- La date de sortie du bien,
- Les observations.

Le registre des biens durables est tenu par Le CPT mais une fiche d'immobilisation qui suit l'immobilisation est créée en même temps que l'inscription du bien dans le registre.

##### **b- La fiche d'immobilisation**

La fiche, lorsqu'elle est manuelle, est de préférence cartonnée. Elle suit l'immobilisation dans son lieu d'utilisation.

Les renseignements suivants sont fournis par la fiche d'immobilisation :

- La date d'acquisition et de mise en service,

- Le numéro d'identification du bien,
- La désignation du bien,
- Les références de la fiche de coût de revient,
- La marque,
- Le type,
- Le nom du fournisseur,
- Le prix d'acquisition,
- La source de financement,
- La sortie du patrimoine,
- L'affectation,
- Les opérations de réparation et visite technique,
- Les caractéristiques du bien.

#### **c- La fiche d'inventaire**

La fiche d'inventaire fournit les informations suivantes :

- Le projet duquel relève le bien,
- La composante à laquelle est affecté le bien,
- La localisation du bien,
- La nature du bien,
- L'étiquette,
- La désignation du bien,
- La description sommaire du bien,
- L'état du bien,
- La source de financement du bien,
- La date d'acquisition,
- La valeur d'acquisition ou valeur d'entrée du bien,
- Les observations pertinentes sur le bien.

#### **IV.10.1.3. Processus de réception des biens**

- Le réceptionnaire (ou la commission de réception) demande l'exemplaire du bon de commande ou du contrat au RAF ;
- Le RAF décline et transmet l'exemplaire du bon de commande ou du contrat au réceptionnaire (ou la commission de réception) ;
- Le réceptionnaire (ou la commission de réception) rapproche le bon de commande (ou le contrat) du bon de livraison et vérifie par comptage et contrôle visuel les quantités livrées ;  
S'il n'existe pas d'anomalies, cf. point □, S'il existe des anomalies,
- Le réceptionnaire (ou la commission de réception) relève les irrégularités constatées par rapport à la commande ;
- Le réceptionnaire (ou la commission de réception) dresse un procès-verbal réception ou vise le bon de livraison pour « reçu conforme » ;
- Le réceptionnaire (ou la commission de réception) transmet un exemplaire du procès-verbal ou du bon de livraison et les biens au CPT.

#### **IV.10.1.4 Processus d'affectation des biens**

- Le CPT procède à l'étiquetage du bien selon la procédure décrite au
- (code d'identification ; établit un bordereau d'affectation du matériel (BAM) en 2 exemplaires.
- Le CPT transmet le BAM au RAF pour vérification avant soumission au COR ;
- Le RAF soumet les 2 BAM au COR pour signature ;
- Le COR signe les 2 exemplaires du BAM et les retourne à Le CPT ;
- Le CPT envoie le bien et les deux exemplaires du BAM au demandeur ou au destinataire ;
- Le demandeur signe les 2 exemplaires du BAM pour décharge et récupère un exemplaire du BAM pour conserver contre remise de biens ;
- Le CPT met à jour le registre des immobilisations.
- Le CPT classe provisoirement le 1<sup>er</sup> exemplaire du BAM dans le dossier « d'immobilisations » pour le suivi de l'immobilisation.

#### **IV.10.1.5 Utilisation des biens**

##### **a. Dispositions générales**

Aucun bien ne peut être utilisé sans avoir été affecté à un agent, à un service de l'Unité de Gestion du projet ou à une autre structure de mise en œuvre du PRPKR.

Les personnes habilitées autorisées à utiliser des biens d'équipement du PRPKR sont le COR et le RAF ainsi que les personnels du projet sur autorisation du coordinateur.

L'utilisation de certains biens, comme le mobilier de bureau, le matériel de bureau, (tables, bureaux, chaises, fauteuils, ...) ne présente aucune particularité à partir du moment où ils ont été affectés à des agents précis. Chaque agent est responsable de l'utilisation du matériel qui lui a été affecté.

D'autres biens exigent, au contraire, un suivi très rapproché afin de leur assurer une durée de vie raisonnable à ces biens ; il s'agit : des véhicules, du matériel informatique et des photocopieuses.

#### **b. Véhicules**

- 1) Le chauffeur vérifie, au moins une fois par semaine, le bon fonctionnement des organes et la validité des pièces administratives (carte grise / jaune, assurance, vignette, visite technique, permis de conduire) du véhicule qui lui est affecté et met à jour le carnet de bord du véhicule.
- 2) Le chauffeur informe le CPT de tout dysfonctionnement qu'il ne peut pas lui-même résoudre et de l'échéance prochaine de renouvellement des pièces administratives dans le cahier de bord du véhicule.

Si dysfonctionnement ou arrivée de l'échéance d'entretien périodique – confère « procédures de passation de marchés de services ».

- 3) Pour chaque déplacement, le chauffeur remplit le carnet de bord ;
- 4) L'autorité compétente (COR, responsable des structures de mise en œuvre du PRPKR) établit un ordre de mission à l'occasion des déplacements à l'intérieur du pays dans l'aire du projet ;
- 5) Le chauffeur s'interdit de transporter des personnes étrangères au service sans autorisation préalable de l'autorité.

#### **c. Equipements individuels (informatique)**

- Chaque utilisateur remplit la fiche de suivi de l'équipement de toute information permettant de suivre son bon fonctionnement ;
- Les utilisateurs signalent au CPT tout dysfonctionnement ;  
Si dysfonctionnement ou arrivée de l'échéance d'entretien périodique – confère « procédures de passation de marchés de services ».
- Chaque utilisateur vérifie la mise hors tension de l'équipement en fin de journée ou en cas d'arrêt prolongé.

#### **d. Equipements collectifs (copieurs)**

- Le CPT vérifie, au moins une fois par semaine, le bon fonctionnement de l'équipement et mentionne dans la fiche de suivi les résultats de la vérification ;  
Si dysfonctionnement – confère « procédures de passation de marchés de services » ou arrivée de l'échéance d'entretien périodique.
- Le CPT remplit le cahier d'utilisation des travaux exécutés sur le matériel ;
- L'utilisateur vise le cahier d'utilisation au moment de la livraison des travaux ;
- Le CPT vérifie la mise hors tension de l'équipement en fin de journée ou en cas d'arrêt prolongé.

### **IV.10. 1.6 Procédures d'entretien et de réparations**

#### **a. Définitions**

Pendant la durée de vie ou de fonctionnement d'un bien durable, trois types d'entretien sont à envisager :

- ✚ L'entretien permanent ou quotidien,
- ✚ L'entretien périodique,
- ✚ Les réparations.

L'entretien permanent est l'ensemble des soins apportés au bien, en général, par l'utilisateur lui-même en vue de lui assurer un fonctionnement quotidien régulier. Il se manifeste en général par les dispositions de vérifications à effectuer quotidiennement.

L'entretien périodique est l'ensemble des contrôles de fonctionnement à effectuer à des dates précises ou après un volume d'unités d'œuvre de fonctionnement.

Les réparations sont l'ensemble des interventions effectuées sur les biens pour les remettre dans un état de fonctionnement correct. Ils sont effectués par un service extérieur à l'Unité de Gestion du Projet.

#### **b. L'entretien des biens**

Certains équipements spécialisés sont accompagnés au moment de leur livraison par le fournisseur d'une notice où sont consignées les instructions relatives à leur entretien.

Une copie de la notice d'entretien est généralement transmise au service utilisateur du matériel désigné, de même que la documentation technique fournie sur le fonctionnement.

L'entretien périodique doit s'effectuer selon les modalités énoncées sur la notice d'entretien préalablement établie.

Les modalités et les procédures à suivre sont fonction de la nature des biens.

#### **c. Entretien des véhicules**

L'entretien quotidien et périodique des véhicules est assuré par le CHF.

L'entretien périodique est réalisé selon les spécifications et la périodicité prescrite par le constructeur dans un garage reconnu.

La visite technique des véhicules est conduite sous la responsabilité du CPT.

Le carnet de bord du véhicule est examiné régulièrement car il fournit de riches renseignements sur la qualité d'utilisation du bien.

Ces informations sont les suivantes :

- Le nom du chauffeur affecté,
- Les destinations assurées,
- Les kilomètres parcourus,
- Les entretiens déjà effectués,
- Les numéros d'ordres de mission,
- Les observations éventuelles.

#### **d. Entretien du matériel informatique**

En particulier, l'entretien périodique du matériel informatique est confié à un service extérieur local d'informatique pour assurer :

- La maintenance du matériel,
- La maintenance du logiciel d'exploitation.

La maintenance des logiciels d'application doit être assurée par le fournisseur des programmes, un informaticien indépendant ou par un agent qui aura été préalablement formé à cette tâche.

#### **e. Entretien des autres équipements**

L'entretien périodique des autres équipements est assuré par :

- L'utilisateur d'une part, s'il a reçu une formation appropriée et ;
- D'autre part, un service extérieur si la nature des travaux l'exige.

#### **f. La réparation des biens**

Toute opération de réparation donne lieu à l'établissement d'un bon de travail (BDT) comportant toutes les mentions nécessaires permettant d'identifier la nature des travaux demandés :

- Les références du bien,
- La date de demande des travaux,
- La désignation des travaux à effectuer,
- La date d'entrée du bien à l'atelier,
- La date de sortie,
- Les travaux effectués.

Le BDT est un bon de commande spécial pour service de réparation.

Tous les BDT sont signés par le COR ou le RAF par délégation.

Le BDT est établi en quatre exemplaires. Ces quatre exemplaires seront ventilés comme suit :

- 2 exemplaires pour le service extérieur de réparation,
- 1 exemplaire pour la comptabilité et,
- 1 exemplaire constituant la souche.

Le BDT est visé par :

- L'agent ou le service utilisateur,
- Le CPT.

Lorsque les travaux sont effectués, Le demandeur vise une seconde fois pour constater l'exécution des travaux demandés.

Le réparateur doit joindre un des deux exemplaires de BDT à sa facture au moment de la livraison des travaux qui sera constaté par un bordereau de livraison du réparateur dûment visé par l'utilisateur du bien réparé.

L'exemplaire du bon de travail retenu par Le CPT est classé dans le dossier individuel du bien.

### **IV.10.1.7 Procédures de suivi et d'inventaire des biens**

#### **a. Objectif de l'inventaire**

L'inventaire a pour but le contrôle physique des biens durables.

Cette opération permet de déterminer les écarts entre :

- D'une part les biens enregistrés dans les registres des biens et dans les comptes et,
- D'autre part la situation physique des biens.

#### **b. Responsabilité de l'inventaire**

Les opérations d'inventaire sont effectuées au moins une fois par année et sont placées sous la supervision du RAF. Les opérations matérielles sont exécutées par une équipe d'inventaire comprenant outre Le CPT, d'autres agents désignés par le RAF.

#### **c. Dispositions de prise d'inventaire**

La réussite de la procédure des prises d'inventaire nécessite la mise en place des dispositions suivantes :

- Préparation des fiches d'inventaire
- Information préalable des personnes concernées par la procédure,
- Rangement préalable des biens.

Lors de la prise d'inventaire, toutes les annotations nécessaires sont faites, en particulier l'état du bien.

Toutes les fiches d'inventaires sont datées et signées par les membres de l'équipe d'inventaire.

Les fiches d'inventaire sont ensuite exploitées avec les registres pour compléter les informations qui ne sont pas matérialisées sur les biens.

A la fin de l'opération, un procès-verbal d'inventaire physique des immobilisations est établi et signé par les membres de l'équipe d'inventaire.

Les conclusions de l'inventaire consignées dans le procès-verbal sont communiquées par Le CPT au RAF pour contrôle. Le RAF soumet les états d'inventaires au COR pour les décisions éventuelles à prendre soit :

- Pour autoriser la sortie définitive d'un bien,
- Pour prendre des sanctions à l'encontre des agents qui font un abus de biens sociaux,
- Pour autoriser le remplacement d'un bien.

#### **d. Processus de suivi des immobilisations et de prise d'inventaire**

- 1) Le RAF organise les inventaires physiques des immobilisations du PRPKR ;
- 2) Les équipes d'inventaires établissent les procès-verbaux des immobilisations inventoriées à l'Unité de Gestion du projet et dans les structures de mise en œuvre du PRPKR et les signent ;
- 3) Les équipes d'inventaire transmettent les procès-verbaux d'inventaire au RAF pour contrôle ;
- 4) Le RAF soumet les procès-verbaux au COR pour visa ;
- 5) Le COR vise les procès-verbaux et les retourne au RAF ;
- 6) Le RAF ventile les procès-verbaux à la comptabilité, à chaque structure impliquée et au CPT ;
- 7) Le CPT classe définitivement, dans le dossier des immobilisations le procès-verbal de l'inventaire ;
- 8) Le CPT édite les tableaux des immobilisations, le grand livre des comptes d'immobilisations et procède au rapprochement.

S'il existe des écarts,

- 9) Le CPT recherche les explications et procède aux régularisations ;

S'il n'existe pas d'écarts,

- 10) le CPT classe définitivement l'exemplaire du procès-verbal d'inventaire avec le tableau des immobilisations et le grand livre des comptes d'immobilisations.

#### **IV.10.1.8 Mise au rebut des biens**

- 1) Le CPT recense, à partir des procès-verbaux d'inventaire, les immobilisations à mettre au rebut ;
- 2) Le CPT édite le tableau des immobilisations ;
- 3) Le CPT inscrit la mention "à mettre au rebut" dans le tableau des immobilisations, pour les biens dont la sortie du fichier d'immobilisations est préconisée.
- 4) Le CPT transmet le tableau à le RAF pour contrôle et avis ;
- 5) Le RAF soumet la liste au COR pour autorisation ;
- 6) Le COR donne son accord en signant la liste avec la mention « Bon pour mise au rebut » ; et la retourne au RAF ;
- 7) Le RAF transmet la liste autorisée au CPT ;
- 8) La commission de mise au rebut procède à la sortie des biens et dresse un procès-verbal dûment signé par ses membres ;
- 9) Le CPT met à jour le registre des immobilisations ;
- 10) Le CPT prépare une pièce d'OD (Opérations diverses) et constate la mise au rebut dans les registres comptables de l'Unité de Gestion du Projet et classe les pièces justificatives (autorisation, pv, pièce d'OD).

#### **IV.10.1.9 Vol ou dégradation**

Lorsque le service utilisateur a la certitude d'avoir subi le vol d'un bien mis à sa disposition par le Projet ou sa dégradation involontaire, il lui est demandé de faire une déclaration auprès du RAF et d'avertir en parallèle le COR. Sa déclaration doit bien expliquer les circonstances qui ont engendré la perte du bien sinon elle sera rejetée. Le coordinateur doit saisir le service de juridiction compétente pour le dédommagement des immobilisations.

#### **IV.10.1.10 Fournitures consommables**

##### **a. Nature des fournitures**

Les fournitures consommables comprennent :

- Le papier,
- Les encres,
- Stylos, blocs-notes,
- Fournitures de rangements (classeur, chemises, etc.),
- Les produits d'entretien et de nettoyages,
- Les denrées de la cafétéria,
- Les consommables informatiques.

La codification des articles de fournitures est possible mais non obligatoire.

#### **b. Outils de gestion des fournitures**

##### **✚ Matériel de gestion**

La gestion des fournitures sur faite avec les matériels suivants :

- Une armoire qui ferme à clef,
- Des carnets de bons pour constater les mouvements des fournitures où
- Une carte de paiement.

##### **✚ Supports de gestion**

Les supports nécessaires à la gestion des fournitures comprennent :

- Le registre des fournitures (ou ensemble des fiches de stock),
- La fiche d'inventaire.

#### **c. Processus de réception**

La commission de réception des fournitures comprend le CPT et la STR.

- 1) Le RAF décline le bon de commande ou le contrat et le transmet à la commission de réception ;
- 2) La commission de réception réceptionne les fournitures livrées par le fournisseur ;
- 3) La commission de réception rapproche les fournitures livrées avec le bon de commande ou le contrat (qualité, quantité) ;

S'il n'existe pas d'anomalies, cf. point 1).

S'il existe des anomalies,

- 4) La commission de réception relève les irrégularités constatées par rapport à la commande, sur le bon de livraison ;
- 5) La commission de réception relève les irrégularités constatées par rapport à la commande ;
- 6) La commission de réception dresse un procès-verbal de réception ou vise le bon de livraison pour « reçu conforme » ;
- 7) La commission de réception transmet un exemplaire du procès-verbal ou du bon de livraison certifié à la STR.
- 8) La STR récupère les fournitures pour les stocker.

#### **d. Processus d'entrée en stock**

- 1) La STR établit un bon d'entrée des fournitures (BE) en 2 exemplaires signé par le CPT et contresigné par la STR et délivre au CPT un ex du BE ;
- 2) La STR enregistre dans la fiche de stock de chaque article (ou dans le registre des stocks) les quantités réceptionnées ;
- 3) La STR classe la liasse de pièces (bon de commande, procès-verbal, ou exemplaire du bon de livraison certifié).

#### **e. Processus de consommation**

Au fur et à mesure des demandes, la STR livre les quantités demandées aux bénéficiaires au moyen de bon de sortie (BS).

Remarque : le BS peut être remplacé par l'ouverture d'un cahier dans lequel une colonne est prévue pour apposer les visas des demandeurs à chaque sortie.

Le processus de sortie est décrit comme suit :

- 1) Sur la base de l'état de dotation de fournitures approuvé par le COR, la STR prépare les lots de fournitures ;
- 2) La STR remplit un BS en au moins 2 exemplaires pour chaque dotation à chaque bénéficiaire ;
- 3) Chaque bénéficiaire prend possession de sa dotation et signe le BS ;
- 4) La STR délivre à chaque bénéficiaire un ex du BS et conserve l'autre exemplaire ;
- 5) La STR met à jour le registre des fournitures à partir des BS délivrés et classe les BS.

#### **f. Processus de renouvellement**

- 1) Au moins une fois par trimestre, la STR dresse la situation des articles en stocks ; lorsque les stocks de fournitures atteignent un niveau de quantité minimum, il demande au CPT le renouvellement des fournitures ;
- 2) Le CPT s'assure que la dotation budgétaire de la période n'est pas épuisée avant de demander au RAF le lancement du processus de réapprovisionnement ;
- 3) Le RAF demande au COR l'autorisation pour lancer l'acquisition ;
- 4) Le RAF exécute la procédure d'achat convenue pour valable pour cette catégorie de dépenses – confère module F.

#### **g. Processus de contrôle et d'inventaire**

Le contrôle des fournitures consommables s'exerce au moins à deux occasions principales :

- Au renouvellement du stock,
- À l'inventaire de fin de période.

Le CPT assure le contrôle des stocks en procédant à cet inventaire en présence de la STR au moyen de la fiche d'inventaire de stock.

Un procès-verbal d'inventaire est dressé à chaque contrôle selon le planning des réapprovisionnements.

Un exemplaire est communiqué au CPT, au RGF et au COR pour information.

Le processus d'inventaire physique est décrit comme suit :

- 1) Le RAF organise l'inventaire des fournitures par une note de service

- 2) La STR range les stocks ; dresse l'état des stocks figurant dans les fiches de stocks ou dans le registre des stocks et adresse l'état théorique à le RAF pour visa ;
- 3) Le RAF vise l'état théorique et le transmet à l'équipe d'inventaire constituée ;
- 4) L'équipe d'inventaire procède au décompte physique et inscrit, dans les fiches d'inventaires les quantités relevées ;
- 5) L'équipe d'inventaire rapproche les deux quantités (théorique et réel) et dégage les écarts : en cas d'écart important, un double comptage doit être effectué pour confirmer les premiers résultats ;
- 6) L'équipe dresse un procès-verbal d'inventaire (en 3 exemplaires) signé ;
- 7) L'équipe d'inventaire transmet 1 ex du procès-verbal d'inventaire à le RAF pour information et décision à prendre, 1 ex à la STR pour attribution, 1 ex à la comptabilité pour traitement ;
- 8) La STR met à jour ses fiches et classe le procès-verbal d'inventaire ;
- 9) Le CPT prépare une feuille d'Opérations Diverses (OD) pour la comptabilisation des valeurs et les régularisations nécessaires ;
- 10) Le CPT comptabilise les OD et classe les pièces.

#### **h. Carburant**

La gestion du carburant est un cas particulier de gestion des fournitures consommables.

Le carburant nécessaire au fonctionnement des structures de mise en œuvre du PRPKR est acquis sous forme de tickets auprès des sociétés pétrolières de la place conformément à la procédure d'acquisition des biens et services – confère module F.

### **IV.10.1.11 Outils de gestion**

#### **a. Matériel de gestion**

La gestion du carburant se fait avec les matériels suivants :

- Un coffre,
- Des carnets de bons pour constater les mouvements de tickets,
- Une carte de paiement.

#### **b. Supports de gestion**

Les supports nécessaires à la gestion carburant comprennent :

- Le registre du carburant,
- La fiche de dotation de carburant (FDC) ou l'état de dotation,
- La fiche d'inventaire.

#### **c. Processus de réception**

Le RAF réceptionne les tickets auprès des fournisseurs selon la procédure décrite au IV.10.1.11.

Le CPT prend en charge les carnets de tickets livrés.

Il enregistre, selon les modalités similaires à celles décrites au IV.10.1.11 mais dans un registre de carburant, les quantités de tickets et leurs valeurs et range les carnets dans le coffre ou autre rangement de sécurité réservé à cet effet.

#### **d. Processus de distribution des tickets**

- 1) Le CPT établit une FDC qu'il soumet à l'approbation du COR ;
- 2) Le COR signe la FDC et la retourne au CPT ;
- 3) Le bénéficiaire vise la FDC ou émarge dans le registre de carburant.
- 4) Le CPT remet les tickets au bénéficiaire et met jour à le registre de carburant ;
- 5) Le CPT classe les FDC en attente des contrôles.

#### **e. Processus de renouvellement**

- 5) Au moins une fois par trimestre, Le CPT dresse la situation des tickets de carburant ; lorsque les stocks atteignent un niveau de quantité minimum, il demande au CPT le renouvellement des fournitures ;
- 6) Le CPT s'assure que la dotation budgétaire de la période n'est pas épuisée avant de demander au RAF le lancement du processus de réapprovisionnement ;
- 7) Le RAF demande au COR l'autorisation pour les lancer d'acquisition ;
- 8) Le RAF exécute la procédure d'achat convenue pour valable pour cette catégorie de dépenses – confère module F.

#### **f. Processus de contrôle**

Le contrôle du carburant s'exerce également au moins à deux occasions principales :

- Au renouvellement du stock,
- À l'inventaire de fin de période.

Le RAF assure le contrôle du carburant en procédant à cet inventaire en présence du CPT au moyen de la fiche d'inventaire de stock.

Un procès-verbal d'inventaire est dressé à chaque contrôle dans les mêmes conditions que le IV.10.1.11.

Un exemplaire du PV est communiqué au RAF et au COR pour information.

Le processus d'inventaire physique est décrit comme suit :

- 1) Le COR organise l'inventaire des fournitures par une note de service au RAF pour visa et le dernier remet au CPT pour enregistrement dans le registre des stocks et faire les procès verbaux.

**g. Protection des biens**

L'Unité de Gestion du projet souscrit des polices d'assurances pour le matériel roulant.

Les originaux de polices d'assurances sont conservés dans un coffre au bureau du RAF. Des exemplaires sont transmis au CPT pour la tenue de la comptabilité.

Le RAF est responsable du renouvellement dans les délais des polices d'assurances des biens.

A l'occasion des renouvellements, une prospection est faite pour saisir des opportunités susceptibles d'optimiser les coûts des primes. L'Unité de Gestion du projet peut utiliser les services d'un courtier d'assurances pour garantir le choix de la meilleure couverture des biens et le suivi efficace des polices.

## CHAPITRE V : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### V.1 Rôles et responsabilités

#### a. Cadre réglementaire

Pour tout recrutement notamment celui des cadres du Projet, les dispositions de l'Accord de Financement prévalent sur les dispositions nationales. Les recrutements se font suivant les Directives de la Banque mondiale pour la sélection et l'emploi des consultants. Aussi, le Coordonnateur et le RAF veilleront-ils à recueillir au préalable l'avis de non-objection de la Banque Mondiale avant tout recrutement.

Pour la mise en œuvre des activités confiées à l'Unité de Gestion du projet, on compte parmi le personnel à mobiliser deux (02) types de personnel :

##### a.1. Personnels clés

Le personnel clé du projet, comprend principalement le Coordinateur du Projet, le responsable en passation des marchés, le Responsable administratif et financière, Un Spécialiste Environnemental, Un spécialiste social et en engagement de parties prenantes, un Comptable, un Spécialiste suivi et évaluation, et un Spécialiste en communication. Toute personne intéressée par un poste au sein de l'UPG doit participer à l'appel à candidature.

Il peut être originaire soit de la Fonction publique après la prise de disponibilité ou à d'autres personnes non fonctionnaire mis à disposition du Projet.

##### a.2. Personnel de soutien ou contractuel

Le personnel contractuel comprend exclusivement le personnel de soutien qui est lié à l'Unité de Gestion du projet par un contrat de travail régi par le code du travail. Il s'agit de Responsable régional de suivi en infrastructure routière, Un responsable régional de suivi en logement, Un responsable régional de suivi des ouvrages de protection côtière, Assistant en charge de la passation des marchés, Secrétaire, Chauffeurs, agent de surface (Femme de ménage), Gardiens.

#### b. Immatriculation de l'Organe d'Exécution du Projet

L'Unité de Gestion du projet est un employeur qui doit être immatriculé à la CORSPS. Il doit rappeler le numéro attribué par la CORSPS dans les attestations ou déclarations périodiques que le CPT établit.

##### b.1. Déclaration du personnel recruté

Pour tout engagement de personnel, l'Unité de Gestion du projet doit le déclarer dans les délais légaux :

À l'Inspection du Travail ;

À la CORSPS.

##### b.2. Cotisations sociales obligatoires

La réglementation nationale applicable impose le versement des cotisations sociales calculées sur les indemnités et salaires perçus.

### V.3 RECRUTEMENT, SUPERVISION ET FORMATION

#### V.3.1 Recrutement du personnel

Dans le cadre de la mise en œuvre des activités du PRPKR, il est prévu deux (03) catégories de personnel :

Des agents de la fonction publique mis à la disposition du projet,

Des agents contractuels ;

Des agents non fonctionnaires

Le processus de recrutement est conduit par appel à candidature, sur proposition du coordonnateur du Projet pour ce qui concerne le personnel de soutien

##### V.3.1.1 Processus de recrutement du personnel

La procédure s'applique pour tout recrutement de personnel au sein de l'Unité de Gestion du PRPKR ou autre personnel d'appui (consultant et/ou expert) financé par le Projet.

| Étapes :                   | Description des tâches :   |
|----------------------------|--|
| Préparation du recrutement | Procéder à des définitions d'emploi des postes à pourvoir ou des études à conduire selon le canevas suivant :<br>Le titre du poste<br>La date de la description du poste<br>Le résumé du poste<br>Les tâches à remplir<br>Les relations hiérarchiques<br>Les qualifications requises<br>Les modalités d'appréciation du consultant<br>La durée du contrat<br>Établir la liste des postes à pourvoir ou les études à conduire |

|   |  |
|---|--|
|   | Préparer les TDR<br>Déterminer la/les personnes qui va/vont superviser le consultant   |
| Validation du dossier de recrutement  | Instruire le recrutement<br>Discuter avec la BM des postes/besoins en question (dans certains cas, en fonction du rôle et responsabilités des postes requis l'UGP peut demander à la BM de mettre à sa disposition des experts remplissant les critères souhaités.)<br>Signer la liste des postes à pourvoir au vu des définitions d'emploi ou des études à conduire   |
| Lancement du processus (avec Appel à candidature lorsque le processus est compétitif) | Insertion de l'activité dans le STEP avec proposition de méthode de sélection choisie, montant estimé etc.<br>Soumission des TDR pour revue et approbation de la BM<br>À la réception de l'approbation des TDR : procéder aux étapes suivantes et selon la méthode de sélection inscrite au STEP et approuvée par la BM  |
| Sélection du candidat (processus compétitif)  | Dépouiller les offres des candidats en remplissant un tableau synoptique.<br>Classer les dossiers par ordre de mérite au vu des critères clés.<br>Rejeter les dossiers incomplets ou non conformes<br>Établir une liste restreinte minimum de 3 candidats  |
| Entretien   | Convocation des candidats pour entretien<br>Sélectionner le meilleur candidat pour chaque poste.<br>Rapport de sélection du candidat le mieux qualifié ;   |
| Notification  | Transmission du PV à la DGEAT pour avis ;<br>Envoi à la BM du PV d'établissement de la liste restreinte du PV de sélection et du projet de contrat et PV de négociations pour Chaque nouveau personnel recruté devrait faire sa prise de service, signer un contrat de consultant au temps passé d'une durée 1 an renouvelable après évaluation par le MAPEATUTTAF et non objection de la BM ;<br>ANO pour les postes-clés |
| Prise de service  | Notifier la décision au candidat sélectionné<br>Faire signer le contrat au titulaire<br>Faire l'attestation de prise de service<br>Accueillir et orienter le titulaire   |

(Tableau 6)

Les PV signés, le dossier du consultant retenu, les dossiers des candidatures non retenus, les courriers relatifs au processus de sélection et la non-objection de la Banque sont classés au service PM.

Des postes peuvent être accessibles aux personnes vivant avec un handicap et les candidatures féminines sont encouragées.

Le personnel est recruté en tant que consultant et les contrats de services doivent être conformes aux modèles types de la Banque Mondiale.

Le dossier de recrutement comprend a priori les pièces suivantes :

- un curriculum vitae ;
- une lettre de motivation ;
- les certificats et attestations de travail délivrés par les anciens employeurs ;
- la photocopie légalisée des diplômes ou attestations ;
- Les contacts de 03 personnes références

Chaque nouvel agent doit, avant sa prise de service compléter son dossier par les éléments suivants a priori :

- un extrait du casier judiciaire datant de moins de trois mois ;
- une copie de la carte d'identité nationale ou passeport ;
- un certificat médical d'aptitude à la fonction délivré par un médecin agréé ;
- une déclaration d'indépendance par rapport à l'UGP et partenaires du projet ; et
- signer un PV de négociation et un contrat de consultance et à durée déterminée portant les mentions et les obligations suivantes :
  - ✓ Les termes de référence du poste (tâches, fonctions)
  - ✓ la durée des engagements contractuels ;
  - ✓ la durée de la période d'essai le cas échéant ;
  - ✓ les modalités de paiement et les éléments de rémunération ;
  - ✓ les obligations du consultant ;
  - ✓ un modèle de code de conduite ;
  - ✓ les modalités de règlement des conflits.

### **V.3.1.2 Exécution de la procédure**

Un comité de recrutement doit être constitué et comprend notamment des représentants de l'UGP, et du MAPEATUTTAF et pourrait avoir d'autres personnes jugées nécessaires.

Tous les postes sont définis par des termes de référence très précis et aucun personnel ne peut être recruté si son curriculum vitae ne correspond pas aux termes de référence. La sélection peut comporter des épreuves écrites, orales ou seulement d'interview. Une annonce suivant la méthode retenue doit être faite pour tout recrutement avec mention de la mission de la fonction, le profil du candidat et les exigences du poste, avec mention de la date de réception de la candidature.

La procédure de sélection peut être résumée comme suit :

- Sélection des curriculums vitae reçus sur la base des expériences professionnelles et diplômes par rapport au profil du poste exigé ;
- Convocation des candidats pour test écrit et ou interview ;
- Présélection d'au moins trois (3) meilleurs candidats pour mieux cibler le candidat à retenir (motivation, intérêt, dynamisme, personnalité) ;
- Rédaction d'un Rapport d'évaluation ;
- Décision finale ;
- Rédaction d'un Procès-verbal de négociation avant établissement de contrat.

### **Dossier individuel du personnel**

Dès la signature du contrat, le RAF crée un dossier individuel du personnel contenant les renseignements suivants :

- Annonce du poste ;
- Termes de référence ;
- Curriculum Vitae ;
- Copie des diplômes ;
- Rapport d'évaluation ;
- Notification de recrutement ;
- PV de négociation ;
- Contrat ;
- Un code de conduite dûment signé et
- Toutes lettres et correspondances.

Les termes de référence doivent avoir reçu l'avis de non-objection de la Banque mondiale. Pour les postes-clés, en plus des TDR, le PV de négociation et le contrat doivent avoir l'avis de non-objection de la Banque mondiale.

### **V.3.2 Gestion de la paie du personnel**

#### **1. Règles de la gestion**

La procédure s'applique mensuellement pour le paiement des salaires.

La procédure est mise en œuvre dès le 20 du mois par le comptable pour l'ensemble du personnel de l'UGP.

Les salaires sont payés à la fin du mois. Le paiement est constaté par un bulletin individuel de paie, 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.

La rémunération est versée par virement bancaire. Chaque employé a par conséquent l'obligation d'ouvrir un compte en banque.

#### **2. Les étapes de la paie**

La procédure de paie comporte les principales étapes suivantes :

- Préparation des indemnités et des salaires,
- Calcul et établissement des bulletins de paie,
- Contrôle des bulletins et des états de paie,
- Préparation des ordres de virement,
- Signature des ordres de virement.

Préparation de la paie

Le Comptable :

- Rassemble les éléments variables de paie du mois :
- Nombre de jours travaillés ;

Sommes à prélever du salaire (cotisations à la caisse de retraite, remboursement des avances, déduction des absences non justifiées, etc.) ;

etc. ...

A la fin de chaque mois et au plus tard le 05 du mois suivant, chaque secrétariat est tenu de communiquer à la Direction Administrative et Financière l'état récapitulatif des présences accompagnées des justificatifs des absences.

Calcul et édition des bulletins de paie

Le Comptable du PRPKR :

- Saisit les éléments de paie ;
- Édite le livre de paie du mois ;
- Transmet les bulletins, livre de paie et les états des salaires au RAF pour contrôle.

Contrôle des bulletins et des états de paie

Le RAF :

Contrôle les états des salaires ;

Vérifie la cohérence entre les états des salaires ;

Signe les états des salaires ;

Transmet les états des salaires au COR pour signature.

Signature des états de paie

Le COR :

signe les états de paie pour approbation ;

transmet les états à la comptabilité pour établissement des ordres de virements.

Préparation des ordres de virement

Le Comptable :

prépare les états de virement ;

fait vérifier et signer les ordres de virement par le RAF

transmet les ordres de virement au COR pour compléter les signatures.

Signature des ordres de virement

Le COR :

rapproche les états des salaires avec les ordres de virement ;

signe les ordres de virement ;

retourne les états des salaires au Comptable.

### V.3.2.1 Conditions générales de travail

### V.3.2.2 Droit et obligations du personnel du projet

Obligations

Tous les agents du Projet sont responsables de la bonne exécution des tâches qui leur sont confiées. L'agent a notamment l'obligation :

d'exécuter personnellement sa mission, en temps, lieu et dans les conditions convenues,

d'agir conformément aux ordres qui lui sont donnés par le superviseur ou ses préposés, en vue de l'exécution de sa mission,

de produire les rapports, compte rendus, et autres livrables conformément à son contrat ou à la demande de son supérieur hiérarchique,

de s'abstenir de tout ce qui pourrait nuire soit à sa propre sécurité, soit à celle de ses compagnons ou des tiers,

de respecter les règlements édictés par le Projet pour le lieu dans lequel l'engagé doit fournir son travail,

de restituer en bon état à l'Unité de Gestion, les outils de travail restés sans emploi qui lui ont été confiés, sauf les détériorations ou l'usure dues à l'usage normal de la chose ou la perte qui arrive par cas fortuit,

de respecter le secret professionnel,

de respecter les convenances et les bonnes mœurs,

d'éviter dans sa vie publique ou privée tout ce qui peut nuire au Projet.

Droits

Le Projet a les obligations suivantes envers son agent :

lui faire connaître, préalablement à la conclusion du contrat, les conditions du contrat proposé,

lui délivrer dès la formation du contrat, un exemplaire du contrat,

lui fournir le travail convenu, dans les conditions, au temps et au lieu convenu,

lui payer la rémunération convenue, avec régularité et ponctualité,

lui délivrer, le jour où le contrat prend fin les attestations de services rendus,

faire respecter et respecter les convenances et bonnes mœurs pendant l'exécution du contrat,

éviter tout ce qui peut nuire à ses agents,

veiller à ce que le travail s'accomplisse dans des conditions convenables tant au point de vue de la sécurité que de la dignité et de la santé des agents compte tenu de la réglementation en vigueur et de la nature du travail exécuté,

tenir les documents réglementaires.

### V.3.3 Absences

Les absences du personnel au lieu de travail sont réglementées afin d'éviter les abus. Même les absences pour raison de service doivent être réglementées pour accroître l'efficacité du personnel.

Un registre d'absence sera tenu à jour par le CPT et concerne l'ensemble du personnel.

Lorsque pour une cause quelconque un agent ne peut pas se présenter au travail, il doit informer par écrit dans les plus brefs délais le Coordonnateur en lui donnant le motif de son absence.

En cas d'absence pour cause de maladie, l'agent doit faire parvenir au plus tard dans les 48 heures un certificat dûment signé par un médecin agréé par l'ordre des médecins en Union des Comores.

Passé ce délai, l'absence sera considérée comme non justifiée sauf en cas de force majeure.

### Congés annuels

## Définition du congé

Dans le droit de travail, le mot congé désigne à la fois, d'une part la période pendant laquelle un salarié est autorisé à quitter provisoirement son emploi et il désigne d'autre part, l'écrit par lequel l'une ou l'autre des parties dénonce le contrat de travail

Modalités de prise de congé. L'agent a droit à un congé annuel avec solde d'une durée d'un mois.

Le COR et le RAF ne peuvent pas partir en congé en même temps, pareillement pour le RAF et CPT

### Congé parental

Le congé parental a une durée initiale de 3 mois au maximum. Il peut être prolongé deux fois, sans toutefois excéder la date du troisième anniversaire de l'enfant. En cas de naissances multiples, le congé parental d'éducation peut être prolongé jusqu'à l'entrée à l'école maternelle de l'enfant. Le congé parental prend en compte à la fois le congé maternité et de paternité.

### Congé de maternité

Le personnel du projet en état de grossesse bénéficie d'un congé de maternité de quatorze (14) semaines dans les conditions fixées par le Code du travail. A l'expiration de cette période, le personnel peut demander un congé supplémentaire sans salaire d'un à deux mois (sauf nécessité de service).

Au départ de congé, le COR ou le RAF délivre à chaque agent une attestation de congé.

A la reprise de service, le COR ou le RAF délivre à l'agent un certificat de prise de service.

## V.3.3 Discipline

### 1 Actes d'indiscipline

Le personnel du PRPKR se soumet aux règles de discipline énoncées dans le présent manuel de procédures, et dans le règlement intérieur.

Sans que cette liste ne soit limitative, sont considérés comme manquements aux règles de discipline, les actes ou faits ci-après qui sont de nature à troubler la quiétude des agents au travail :

Organiser des réunions ou rassemblements non professionnels pendant les heures de service ou sur les lieux de travail ou d'y faire des souscriptions, sans autorisation ;

Lacérer des affiches apposées par la coordination ;

Introduire et distribuer des tracts ou des imprimés de quelque nature que ce soit sans autorisation ;

Quitter le travail sans motifs valables et sans autorisation ;

Se livrer à des activités étrangères au service aux heures de travail ;

Sortir du bureau des documents ou matériels de la coordination pour un usage privé ou personnel ;

L'usage des produits stupéfiants dans les bureaux de manière à gêner les collaborateurs ou les usagers ;

Entreprendre ou provoquer tout acte pouvant troubler l'harmonie ou la discipline de travail ou faire obstacle à la liberté syndicale, professionnelle ou de travail.

Politique politicienne

### 2 Sanctions possibles

En cas de manquement à ces règles de discipline, le supérieur hiérarchique est habilité à prendre les sanctions suivantes à l'encontre des fautifs :

✚ Pour le personnel contractuel :

❖ Lettre d'observation,

❖ Avertissement,

❖ Blâme,

❖ Mise à pied,

❖ Licenciement,

❖ Licenciement avec poursuite judiciaire.

✚ Pour le personnel mis à disposition :

❖ Lettre d'observation,

❖ Avertissement,

❖ Blâme,

❖ Mise à pied,

❖ Annulation de la mise à disposition

Les sanctions sont notifiées par écrit à l'agent fautif.

Les agents récidivistes sont sanctionnés à la hauteur de la gravité des actes et faits commis.

Les sanctions sont prononcées, à la demande du supérieur hiérarchique, par le Coordonnateur du Projet.

### Tableau de correspondance entre fautes et sanctions applicables

| Désignation de la faute                                 | Sanction applicable |
|---|---------------------|
| 3 retards à l'arrivée dans la même quinzaine            | Avertissement       |
| Malfaçon ou négligence du matériel sans graves dommages | Avertissement       |
| Absence du poste de travail sans autorisation           | Avertissement       |

|   |   |
|---|---|
| Harcèlement et abus sexuels   | Licenciement sans préavis et, le cas échéant, transmission du dossier aux autorités compétentes selon ce qui sera établi dans le mécanisme de gestion de plaintes |
| Refus à participer à une formation ou activité de sensibilisation liée à la violence basée sur le genre, la sécurité ou la santé au travail, ou aux normes à respecter dans les rapports avec les populations | Blâme   |
| mauvaise collaboration avec les collègues   | Avertissement   |
| infraction aux règles d'hygiène et de sécurité  | Blâme   |
| négligence grave du matériel  | Mise à pied de 1 à 8 jours sans solde   |
| utilisation des biens du service à des fins personnelles  | Mise à pied de 1 à 8 jours sans solde   |
| absence non justifiée supérieure à ½ journée  | Mise à pied de 1 à 8 jours sans solde   |
| Fraude dans les services  | Mise à pied de 1 à 8 jours sans solde   |
| état d'ivresse au sein du service   | licenciement avec préavis   |
| Incompétence  | licenciement avec préavis   |
| abandon de poste supérieur à 3 jours  | licenciement sans préavis   |
| refus d'obéissance professionnelle  | licenciement sans préavis   |
| rixes à l'intérieur du service  | licenciement sans préavis   |
| insulte caractérisée à l'égard d'un supérieur hiérarchique  | licenciement sans préavis   |
| conflit d'intérêts  | licenciement sans préavis   |
| fausse déclaration ou mensonge caractérisé  | licenciement sans préavis   |
| incitation à la désobéissance   | licenciement sans préavis   |
| vol, faux, usage de faux ou abus de confiance   | licenciement sans préavis   |
| Faire de la politique politicienne dans les locaux du travail   | Mise à pied   |
| Divulgaration des informations sans autorisation du COR   | Mise à pied   |

Toutefois, ces sanctions sont modulables conformément à la réglementation en vigueur.

(Tableau 7)

### V.3.3.3 Jeux de récidives en matière de discipline

| Sanctions normalement applicables | Sanctions appliquée | Délai de récidive  | Sanctions applicables en considération de la récidive |
|-----------------------------------|---------------------|--------------------|---|
| Avertissement                     | Avertissement       | Inférieur à 1 mois | Mise à pied   |
| Avertissement                     | Mise à pied         | Inférieur à 3 mois | Licenciement avec préavis                             |
| Mise à pied                       | Avertissement       | Inférieur à 1 mois | Licenciement avec préavis                             |
| Mise à pied                       | Mise à pied         | Inférieur à 6 mois | Licenciement sans préavis                             |

(Tableau 8)

### V.3.4 Fin de contrat

#### V.3.4.1 Motifs de fin de contrat

La fin du contrat de travail peut être constatée dans les situations suivantes :

- Soit par l'arrivée du terme du contrat à durée déterminée ;
- Soit par l'arrivée du terme du projet ;
- Soit par démission du personnel ;
- Soit par licenciement ;
- Soit par décès du personnel.

La démission ou le licenciement, sauf dans les cas de faute lourde, donne lieu à l'observation d'un préavis :

- Soit par l'employeur (licenciement) ;
- Soit par travailleur (démission).

L'inobservation des dispositions réglementaires relatives au préavis constitue une rupture abusive du contrat de travail.

Les ruptures abusives donnent droit à réparation des dommages et intérêts.

#### V.3.4.2 la démission

La procédure suivante doit être respectée en cas de démission :

Le travailleur exprime son désir dans une lettre adressée au COR dans laquelle il précise la date de départ du préavis. Cette lettre vaut préavis.

Le COR doit accuser réception de la lettre de démission.

La durée du préavis est définie dans le contrat du consultant.

Pendant toute la durée du préavis, l'employeur et le travailleur sont tenus au respect chacun de toutes les obligations réciproques qui leur incombent.

En vue de lui permettre de rechercher un nouvel emploi, le travailleur bénéficie de 1 jour de liberté par semaine et payé de plein droit.

### **V.3 Le licenciement**

Le licenciement pour faute grave ou lourde ne dispense pas l'employeur de convoquer le travailleur à un entretien préalable, avant la notification du licenciement par lettre recommandée ou cahier de transmission dans un délai de 8 jours.

La faute lourde ou grave entraîne le départ immédiat du travailleur sans indemnité compensatrice du préavis.

Par contre le licenciement ordinaire ou abusif entraîne le paiement :

De l'indemnité compensatrice du préavis,

#### **V.3.4.4 Formalités de clôture du contrat**

Les formalités de clôture du contrat, quel qu'en soit le motif, comprennent :

Reçu pour solde de tout compte,

Certificat de travail,

Mise à jour du dossier personnel.

Le CPT est chargé de l'exécution de ces formalités sous le contrôle du RAF.

### **V.3.5 Formation/ renforcement des capacités**

#### **V.3.5.1 Objectifs de la formation/renforcement des capacités**

La formation/renforcement des capacités répond à un objectif d'assurer aux agents une adaptation aux nouvelles technologies de travail et de leur permettre d'améliorer leur qualification.

La formation/renforcement des capacités est aujourd'hui un facteur d'accroissement de la productivité des travailleurs à leur poste, d'amélioration de la santé et de la sécurité dans le travail, et le renforcement des valeurs de respect des personnes (femmes, hommes et enfants) au sein de l'entreprise et avec les communautés environnantes.

#### **V.3.5.2 Besoins de formation/renforcement des capacités**

Les besoins de formation/renforcement des capacités trouvent leur origine dans :

Les obligations établies dans ce domaine dans le PEES, le PMPP et les divers instruments de sauvegarde sociale et environnementale ;

Les résultats de l'évaluation annuelle du personnel ;

Les perspectives d'évolution des activités du PRPKR.

#### **V.3.5.3 Compte rendu de formation/renforcement des capacités**

Chaque agent ayant bénéficié d'un programme de formation/renforcement des capacités dresse un compte rendu de la formation/renforcement des capacités à son retour. Ce compte rendu doit être apprécié par son supérieur hiérarchique.

Au besoin, il peut être sollicité à faire partager le savoir-faire appris aux autres agents, soit dans le cadre de la mise en œuvre de ses tâches quotidiennes, soit à l'occasion de réunion de travail.

#### **V.3.5.4 Evaluation des effets de formation/renforcement des capacités**

Les responsables sont interpellés pour évaluer les effets des formation/renforcement des capacités reçues par les agents sur leurs résultats dans l'accomplissement de leurs tâches.

### **V.4 Évaluation des performances du personnel**

#### **V.4.1 Objectifs généraux de l'évaluation**

Le personnel du PRPKR fait l'objet régulièrement d'une évaluation.

Cette évaluation permet :

De mesurer les résultats de chaque agent dans la mise en œuvre de ses tâches professionnelles en fonction des moyens qui lui ont été attribués ;

D'apprécier le rendement de chaque agent et de sanctionner les résultats obtenus.

#### **V.4.2 Quand procéder à l'évaluation du personnel**

L'évaluation peut être faite aux échéances suivantes :

À la fin de la période d'essai lorsqu'elle est prévue dans le contrat de l'agent ;

À la fin de chaque période d'activité ;

À la fin du contrat s'il est à durée déterminée.

En particulier, l'évaluation en fin de période d'essai confirme ou non l'engagement définitif de l'employé recruté.

Quant à l'évaluation en fin de période ou en fin de contrat, elle permet surtout de guider les choix en matière de formation/renforcement des capacités, de non-renouvellement du contrat.

#### **V.4.3 Modalités d'évaluation transparente (comment)**

L'évaluation est faite au moyen de fiche d'évaluation (ou de notation) établie pour chaque agent.

Pour l'évaluation, deux (2) types de fiches peuvent être élaborées :

Une fiche pour le personnel cadre,

Une fiche pour le personnel non cadre.

La fiche est remplie :

D'abord par l'agent (état civil, situation de carrière) et le CPT qui fournit les données administratives (nombre de jours d'absence dans l'année, jours de formation/renforcement des capacités et de séminaire, autres événements, etc. ;

Ensuite au cours des entretiens (entretien initial, entretien final) avec le supérieur hiérarchique ;

Et enfin le COR.

Deux entretiens sont faits avec chaque agent :

Le 1er entretien (ou entretien initial) est fait au début de la période pour fixer les objectifs à réaliser, prévoir les moyens qui seront mis à sa disposition, porter à sa connaissance les modalités de notation ;

Le 2ème entretien (ou entretien final) est fait en fin de période d'activités pour évaluer ses résultats réalisés et valider les notations du supérieur hiérarchique.

Les fiches d'évaluation circulent sous plis CONFIDENTIEL.

Les critères d'évaluation sont objectifs et mesurables. Ils permettent d'apprécier la performance du personnel.

Ils ne sont pas applicables à toutes les catégories de personnel (personnel cadre et personnel non cadre). Pour chaque catégorie, il est choisi des critères significatifs (voir annexe fiche d'évaluation).

#### **V.4.4 Processus de l'évaluation transparente en fin de période d'activité**

1) Au moins 30 jours avant l'échéance, remplissage par chaque agent de l'en-tête d'une fiche de notation et transmission à CPT ;

2) Vérification par CPT que les mentions requises sont bien renseignées par chaque agent et complète les autres mentions administratives du personnel ;

3) Au plus tard, 15 jours avant l'échéance, remplissage par chaque supérieur hiérarchique de la partie de la fiche qui lui est réservée et transmission de la fiche au COR après avoir suivi scrupuleusement les procédures de discussion des résultats et de validation des notations avec l'agent ;

4) A l'échéance, le COR communique les résultats définitifs au RAF ;

5) Préparation par le RAF des lettres de notification de ces résultats et soumission au COR pour signature ;

6) Signature par le COR des lettres de notifications et transmission à la STR pour ventilation ;

7) Ventilation par la STR sous plis des lettres de notification à chaque agent avec copie CONFIDENTIEL au CPT ;

8) Exécution des résultats de l'évaluation par le RAF et/ou le CPT

## CHAPITRE VI : DEPLACEMENTS PROFESSIONNEL DU PERSONNEL

### VI.1 Généralités

La procédure s'applique pour les voyages à effectuer dans le cadre du Projet et concerne le paiement des frais de mission en respectant les procédures de la Banque Mondiale.

Les missions/formations doivent découler d'un plan de mission/formation déjà établi et validé préalablement.

Tous les ordres de missions sont signés par le Coordinateur du projet à l'exception de son propre ordre de mission qui est signé par le Secrétaire Général du Ministère.

Pour les missions ou formation à l'extérieur, une ANO de la Banque mondiale doit être obtenue.

Les frais de mission comprennent :

Les per diem ;

Le frais de visas ;

Les frais de déplacement pour le cas nécessitant des déplacements inter-îles.

Les taux journaliers pour les per diem payés aux agents sont alignés sur la note de service pour les cas de missions sur les îles. Par contre les missions à l'extérieur, les taux journaliers de per diem sont les mêmes que ceux appliquées par le bailleur.

Au plus tard huit (8) 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 Secrétariat avec copie à la personne qui a signé l'ordre de mission.

### VI. 2 Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

Préparation de l'ordre de mission ;

Signature de l'ordre de mission par le Coordinateur ;

Établissement de la fiche per diem ;

Rédaction du rapport de mission.

### VI. 3 Préparation de l'ordre de mission

L'Assistant du Coordinateur prépare l'ordre de mission en précisant :

N° de l'ordre de mission ;

Nom, prénoms et fonction de l'intéressé ;

Dates de départ et de retour ;

Motif ;

Lieu de destination ;

### VI. 4 Signature de l'ordre de mission

Le Coordonnateur doit :

S'assurer de la nécessité de la mission ;

Signer l'ordre de mission ;

Affecter l'ordre de mission au Comptable pour le paiement des per diems.

Après signature, l'ordre de mission est enregistré au secrétariat avant sa transmission au Comptable.

### VI. 5 Établissement de la fiche per diem

Le Comptable :

Vérifie que l'ordre de mission est signé par le Coordinateur ;

Prépare une fiche de per diem avec les renseignements suivants :

Nom et prénom ;

Fonction ;

Taux au niveau national (40 000 KMF à Ngazidja et 30 000 KMF à Ndzouani et Mwali )

Montant (si la durée de la mission entre les îles dépasse 10 jours, seulement 10 jours sont payés pour les per diems).

Taux au niveau international est régi par le taux en vigueur du bailleur applicable dans le pays de destination.

Fait une copie de l'ordre de mission ;

Fait signer la fiche per diem par le Coordinateur.

## **VI. 6 Paiement des frais de mission**

Le personnel peut recevoir deux types de per diem :

A l'intérieur du pays :

(40 000 KMF à Ngazidja et 30 000 KMF à Ndzouani et Mwali ) pour la mission dans les îles

A l'extérieur du pays selon le taux des Nations Unies

Le Comptable :

- Paie les per diem aux agents partant en mission après émargement sur la fiche de per diem ;
- Remet l'original de l'ordre de mission aux intéressés ;
- Passe les écritures dans le brouillard ;
- Classe les pièces (original fiche per diem + photocopie de l'ordre de mission).

## **VI. 7 Rédaction du rapport de mission**

De retour de mission, le chef de mission :

- Rédige son rapport de mission dans les 8 jours au plus tard ;
- Dépose le rapport et l'ordre de mission visé accompagné de la fiche per diem et autres justificatifs au secrétariat avec copie à la personne qui a signé l'ordre de mission

## **CHAPITRE VII : DISPOSITIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES**

Les activités ci-dessous ont pour but de préparer et de mettre en œuvre les mesures d'atténuation des impacts environnementaux et sociaux liées à la réalisation des activités du Projet Kenneth. Ces mesures seront élaborées et appliquées dans le respect des dispositions définies dans le Préparation des Etudes Environnementales et Sociales (PEES), Plan de Mobilisation des Parties Prenantes (PMPP), Cadre de Gestion Environnementale et Social (CGES) et Cadre de Réinstallation (CR) préparés dans le cadre du projet.

### **VII.1 Dispositions Environnementales et Sociales**

#### **VII.1.1 Préparation des études environnementales et sociales requises**

Le PEES énonce les mesures et actions concrètes qui sont nécessaires pour faire en sorte que le Projet soit exécuté dans le respect des Normes Environnementales et Sociales (NES) du Cadre Environnemental et Social (CES) de la Banque mondiale, y compris les documents ou plans spécifiques, ainsi que l'échéance pour chacun d'entre eux. Toute activités pouvant engendrer des risques et des impacts environnementaux et sociaux devra faire l'objet de revue Environnementale et Sociale (E&S) conformément à la fiche de filtration en annexe du CGES afin d'établir les TDR pour la préparation des études E&S requises.

#### **Principaux risques et impacts possibles**

Les principaux impacts et risques sont divers selon le sous-projet ou activité considéré et selon les différentes phases de mise en œuvre. La suivante est une compilation des principaux risques et d'impacts possibles pendant les phases de préparation et d'opération des deux des principaux sous-projets.

##### **Sous-projet de reconstruction de logements :**

Risques de réinstallation physique et économique dans les zones d'impact de reconstruction de logements

Génération de déchets liés à la construction de logements. Ces déchets seront probablement éparpillés dans les zones d'impact et auront besoin d'une stratégie de recollection conséquente pour bien les gérer sans générer des impacts sur les communautés et l'environnement

Risque d'accidents routiers générés par la construction des logements : circulation de poids lourds et trafic chargé de véhicules, gêne de la circulation sur les voies publiques, entre autres

Risque d'accidents liés au travail de construction de logements

Possibilité de conflits sociaux, notamment entre les travailleurs des entrepreneurs ou fournisseurs de services avec les communautés environnantes

Risque de violence basée sur le genre et des conduites liées aux abus ou services sexuels

La mauvaise gestion des Comités Habitat (manque de transparence, favoritisme, non application de critères de sélection, entre autres), lesquels auront un rôle central dans les activités de mobilisation sociale et engagement des communautés dans la mise en œuvre des activités de reconstruction de logements, y compris pour les critères de sélection des bénéficiaires, appui aux cartes et plans de développement communautaire pour les améliorations de quartiers et les plans d'entretien des infrastructures, appui dans les processus de formalisation de la propriété foncière

Le népotisme et le contrôle des avantages de l'octroi et la construction de logements par les élites. Ces conduites pourraient favoriser la discrimination et des entraves dans l'accès aux logements pour les femmes ou d'autres groupes vulnérables dans la communauté.

Impact négatif sur les droits coutumiers des femmes et des hommes liés à l'octroi ou régularisation de titres fonciers

##### **Sous-projets d'infrastructure de construction ou réhabilitation de routes et de protection côtière :**

Risques de réinstallation physique et économique dans les zones d'impact des infrastructures

Génération de matières résiduelles de divers types : déchets de base-vie, des sites de construction

déchets chimiques comme les huiles lubrifiantes usagées, entre autres

Risque d'accidents routiers générés par la construction des infrastructures : circulation de poids lourds et trafic chargé de véhicules, gêne de la circulation sur les voies publiques

Risque d'accidents liés au travail

Risque d'accidents liés à la construction des infrastructures impactant les travailleurs ou les communautés : chutes dans des fouilles ou excavations, utilisation inappropriée de machines comme la centrale à bitume

- Possibilité de conflits sociaux, notamment entre les travailleurs des entrepreneurs ou fournisseurs de services avec les communautés environnantes
- Risque de violence basée sur le genre et des conduites liées aux abus ou services sexuels

### **Instruments de sauvegarde et mesures d'atténuation de risques et impacts environnementaux et sociaux :**

Un CGES et un CR sont en train d'être finalisés. Le CGES établit un processus de sélection environnementale et sociale qui permettra aux institutions chargées de la mise en œuvre du projet de disposer d'un cadre pour pouvoir identifier, évaluer, réduire, atténuer et/ou compenser les risques et impacts environnementaux et sociaux potentiels des activités de chaque sous-projet prévues au stade de planification.

La préparation des EIES / PGES sera lancée à la fin des études de faisabilité et des études d'ingénierie préliminaires des sous-projets en matière de construction ou réhabilitation d'infrastructure, ainsi que de construction de logements, et sera soumise à l'examen et à l'approbation de la Banque mondiale. Le spécialiste Environnementale et le spécialiste Sociale de l'unité d'exécution du projet conduiront une analyse environnementale et sociale du sous projet retenu sur la base de la fiche de filtration en Annexe du CGES et établiront les TDR E&S requis en adéquation aux risques et impacts générés pour préparer l'instrument E&S (PGES/PR). Probablement plusieurs PGES seront préparés pour gérer les risques environnementaux et sociaux selon le calendrier d'exécution des travaux et les zones d'impact qui seront finalement identifiées.

Chaque PGES approuvé avec les clauses environnementales et sociales sera inclus dans les contrats de génie civil et les contrats avec les entreprises pour permettre à ces dernières de préparer le PGES du contractant spécifique avant le début des travaux de génie civil. Les mesures de santé et de sécurité au travail (SST) et les normes de comportement des travailleurs du projet et les mesures de prévention et d'atténuation pour gérer les risques d'afflux de main-d'œuvre seront précisées dans le PGES.

Le PEES prévoit également la préparation des mesures de sauvegarde spécifiques comme, par exemple, les procédures de gestion des travailleurs (PGT), les mesures et des actions permettant d'évaluer et de gérer les risques liés à la circulation et à la sécurité routière, et les risques et les impacts sur les habitats naturels. Ces mesures peuvent être incorporées dans les PGES ou être établies dans des documents autonomes.

Un Plan d'action autonome contre la violence basée sur le genre (Plan sur la VBG) sera préparé pour évaluer et gérer les risques de violence basée sur le genre (VBG) et d'exploitation et sévices sexuels (ESS). Les travailleurs associés au projet seront invités à signer un code de conduite traitant la VBG et l'ESS, et d'autres aspects comme les normes à respecter dans rapports avec les communautés.

Le CR identifie les impacts possibles des activités du projet sur l'utilisation / l'accès aux terres, le classe par catégories potentielles (temporaires et permanents), et décrit par la suite comment les taux de compensation seront déterminés, avec les procédures correspondantes. Selon les impacts identifiés, le CR servira de guide pour préparer les plans de réinstallation (PR) pour gérer les impacts ponctuels en matière de réinstallation physique et économique.

Un Plan de mobilisation de parties prenantes (PMPP) a également été préparé pour faciliter au gouvernement de développer et d'entretenir de manière itérative une relation constructive avec les parties prenantes tout au long du projet, y compris la gestion, l'évaluation et le suivi des risques des effets environnementaux et sociaux.

### **Personnel du projet désigné pour la gestion de risques environnementaux et sociaux**

Le PRPKR aura une structure organisationnelle constituée d'un personnel qualifié (un spécialiste environnemental et un spécialiste social et en engagement de parties prenantes) en vue d'appuyer la gestion des risques environnementaux et sociaux. Le chargé de communication aura également un rôle important pour appuyer cette tâche.

Le personnel supplémentaire nécessaire sera mobilisé par le PRPKR pour des affectations à court ou à long terme conformément à l'évaluation ou aux besoins institutionnels du CGES, y compris des spécialistes sur les sujets suivants : parité hommes-femmes et violence basée sur le genre et exploitation et sévices sexuelles (VBG/ESS), conditions de travail (sécurité et de santé), et inclusion sociale.

### **VII.1.2 Évaluation des études environnementales et sociales :**

PGES

PR conformément à l'arrangement et les procédures dans le CGES et CR. (Circuit de validation des documents E&S préparé avec les entités impliquées au niveau des Comores et la revue de la Banque et la validation.

Processus d'évaluation environnementale et sociale des sous-projets du projet Post Kenneth

### **VII.2 Mise en œuvre des mesures :**

La mise en œuvre des Plan de Réinstallation (PR) qui découlent du Cadre de Réinstallation, lequel est traduit sous la forme programme social et de réintégration sociale requiert un dispositif de suivi, de contrôle et d'évaluation de l'application des mesures :

1. Suivi interne de l'application et de l'efficacité des mesures prévues ;

## 2. Système de Reporting.

La mise en œuvre des mesures environnementales et sociales qui découlent du Cadre de gestion environnemental & sociale (CGES) et des Plans de gestion environnementale et sociale subséquents, lesquels sont traduits sous la forme des obligations contractuelles en matière de gestion de risques environnementaux et sociaux et d'un Cahier des charges annexé au programme des travaux, requiert un dispositif de suivi, de contrôle et d'évaluation de l'application des mesures :

1. Insertion des clauses environnementales et sociales dans les dossiers d'appel d'offres et dans les contrats ;
2. Suivi environnemental et social par le Ministère de tutelle ;
3. Suivi interne de l'application et de l'efficacité des mesures prévues ;

4. Système de Reporting. Suivi interne de l'application et de l'efficacité des mesures prévues : En interne, le suivi et l'évaluation de l'application des mesures environnementales et sociales sont assurés par l'unité "Environnement et Sociale" du projet pendant l'exécution du Projet par des opérations de contrôle avisés ou inopinés qui peuvent être ponctuelles, trimestrielles, semestrielles ou annuelles selon la nature et l'envergure du sous-projet considéré. A la clôture d'un sous-projet considéré, selon le CR, la fin de la mise en œuvre d'un PR nécessite toujours un Rapport de clôture.

Système de Reporting : L'unité "Environnementale et Sociale" du projet assure un reporting sur les mesures mises en œuvre et leur efficacité sur une base semestrielle ou avant chaque mission d'appui à la mise en œuvre du projet avec la Banque mondiale.

### VII.3 Mécanisme de gestion des plaintes (MGP) et doléances

Le projet mettra en place un mécanisme de gestion des plaintes et doléances, transparent et accessible à tous, permanent pour les commentaires et les préoccupations, afin de donner la possibilité aux parties prenantes, ainsi qu'aux riverains des routes, des dispositifs de protection des zones côtières et des berges des rivières à construire et/ou à réhabiliter, de soumettre leurs plaintes et doléances concernant le projet. Ce mécanisme est à mettre en œuvre juste après la mise en place de l'UGP, ou avant, dans la mesure du possible.

#### Objectifs du MGP

Le MGP est un des procédés pour établir et garantir une bonne relation entre les parties prenantes et notamment les responsables du projet (UGP, entreprises adjudicatrices, Ingénieur Conseil), les communautés concernées et les personnes potentiellement impactées par le projet. Celui-ci est destiné à :

- Garantir l'aboutissement du projet d'une part, et pour répondre de manière prévisible, impartiale, rapide, opportune et efficace aux préoccupations des futurs bénéficiaires et aux problèmes affectant le projet, d'autre part ;
- Renforcer la responsabilité et la rétroactivité du projet envers les entités bénéficiaires du projet, y compris les PAP. Il s'agit d'inciter la participation active des parties prenantes, promouvoir la prise de responsabilités par chacune d'entre elles ;
- Fournir aux parties prenantes du projet et aux PAP l'opportunité de fournir des commentaires, de soulever des préoccupations et de déposer des plaintes ;
- Réduire les risques de conflits entre PAP, entre les responsables du projet et les PAP, les risques de corruption, d'exclusion sociale et de mauvaise gestion.
- Améliorer la qualité des activités du projet à moindre coût, d'hierarchiser la supervision et le suivi, d'identifier aisément les problèmes afin d'apporter les mesures correctives qui s'imposent.

Ainsi, par souci d'efficacité, le MGP se doit :

- De faciliter avant tout le dialogue et la communication avec les communautés potentiellement concernées par le projet ;
- De gérer les rumeurs ou les mauvaises perceptions concernant la mise en œuvre du projet ;
- D'être accessible à toutes les parties prenantes, en associant les autorités compétentes (y compris religieuses, coutumières, décentralisées) ;
- D'être facile à comprendre, d'y faire recours pour favoriser la participation citoyenne ;
- D'être réactif en respectant les délais impartis pour chaque type de plaintes déposées ;
- D'être normatif, transparent, inclusif, réactif et équitable en adoptant les mêmes démarches pour tous types de plaintes pour éviter l'impartialité dans le traitement de ceux-ci ;
- D'être adapté au contexte local, et d'être respectueux des traditions et coutumes locales ;
- De tenir en compte toutes sortes de plaintes, y compris celles relatives aux VBG/ESS.

#### Types de plaintes à déposer et cas spécifiques dans le cadre du projet

Le MGP sera utilisé pour soumettre des plaintes, des commentaires, des requêtes/doléances, des suggestions, des compliments et des questions liés à la gestion et à la mise en œuvre du projet. Plus spécifiquement, les plaintes seront relatives à la non-conformité aux procédures et normes du projet (en particulier celles liées au travail des enfants, la santé et la sécurité des travailleurs et les violences basées sur le genre), aux différends se rapportant aux restrictions d'utilisation de ressources, celles qui peuvent survenir entre ou parmi les PAP liées directement à la réinstallation, aux problèmes issus des dons de terres liés au projet, d'acquisition d'actifs et de la réinstallation involontaire, de l'insatisfaction par rapport aux critères d'éligibilité aux compensations. Toutefois, il est à noter que les plaintes qui ne concernent pas directement la réinstallation seront transférées aux instances compétentes pour traitement spécifique. C'est le cas de plaintes liées à la mauvaise gestion du fonds de compensation ou aux pratiques corrompues, lesquelles seront transférées aux instances administratives ou judiciaires compétentes.

Sur le plan social, les plaintes peuvent concerner essentiellement les points spécifiques suivants, présentés dans la colonne 2. Les points relatifs à la partie environnementale, développés dans la colonne 1, seront aussi considérés par la même occasion :

Exemples de motifs des plaintes à déposer

| Sur le plan environnemental  | Sur le plan social  |
|--|---|
| le non-respect des procédures établies par les Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) et le Plan de Gestion Environnementale et Sociale de chantier ;<br>le déversement de déchets liquides ou solides dans le milieu naturel ;<br>le dégagement de poussières ;<br>les nuisances sonores et olfactives ;<br>la dégradation du cadre de vie, du paysage ;<br>l'accumulation des déchets de chantier ;<br>le risque de pollution des eaux et des sols ;<br>la déviation de la circulation et embouteillage.<br>Ect.... | un déficit de communication ;<br>une lacune dans la procédure de consultation publique ;<br>une mauvaise compréhension du processus de mise en œuvre du PR ;<br>le sentiment d'être traité injustement par rapport à d'autres ;<br>un différend entre des personnes ou groupes indemnisés sur la propriété d'un bien (deux personnes affectées, ou plus, déclarent être le propriétaire d'un même bien) ;<br>une discrimination par rapport à l'accès aux indemnités ou aides, notamment affectant les femmes ;<br>une erreur ou un désaccord dans l'évaluation des biens impactés de la PAP ;<br>une contestation du barème de compensation ;<br>un différend entre un propriétaire et un exploitant, lié à la réinstallation ;<br>un désaccord sur les mesures de réinstallation, par exemple sur le type d'habitat proposé ou sur les caractéristiques de la parcelle de réinstallation ;<br>un écart entre les actions mises en œuvre dans le cadre du PR et ce que les PAP avaient compris lors des négociations et des consultations ;<br>une dégradation de terres agricoles ou d'une infrastructure lors des activités de construction ;<br>un accident et incident de chantier, arrivé au cours de travaux, touchant le personnel de travail ou la population ;<br>des conflits sociaux liés à l'exploitation des ressources en eau ;<br>des conflits sociaux liés à l'augmentation des inégalités sociales ou de genre dans le recrutement de la main-d'œuvre locale et/ou le non-recours à cette main-d'œuvre communautaire.<br>Ect..... |

(Tableau 8)

Compte tenu de ces catégories et des motifs de plaintes, il y en aura 2 (deux) différents types à gérer :

- **Les plaintes dites non sensibles** liées à l'impact environnemental des travaux, au travail, à la sécurité, hygiène et santé dans et à proximité du lieu du travail, à la réinstallation, au rétablissement des moyens de subsistance aux compensations.
- **Les plaintes considérées comme sensibles**, se rapportant aux abus et exploitations sexuels, aux violences et harcèlement sexuels faits aux femmes et aux enfants, aux mœurs et coutumes dans et aux alentours immédiats des bases vie, des chantiers d'extraction.

Trois différentes voies d'entrées ont été prévues pour traiter les différents types de plaintes susceptibles d'avoir lieu pendant l'exécution du projet :

- Plaintes, commentaires, requêtes/doléances, suggestions, et questions liées à la gestion et à la mise en œuvre du projet, y compris la réinstallation physique et économique
- Plaintes pour les travailleurs du Projet, tel qu'il sera décrit dans les PGT et conformément à la NES N°2
- Plaintes sensibles liées à la violence basée sur le genre et aux abus et exploitation sexuels

### VII.3.1 Niveaux et procédure du MGP

Le MGP comprend 3 (trois) niveaux. De ce fait, en marge du comité chargé de la planification, du suivi et évaluation, qui sera l'instance centrale de règlement des plaintes, le projet mettra en place 3 (trois) comités de gestion de plaintes pour répondre dans les meilleurs délais aux préoccupations et plaintes des citoyens et des parties potentiellement touchées par le projet :

**Le comité régional de gestion de plaintes de première instance (CRGPI1)** regroupant :

- 1 (un) représentant des personnes touchées et/ou affectées par le projet,
- 1 (une) représentante des associations locales de femmes,
- 1 (un) ou (une) représentant(e) des personnes vulnérables touchées et/ou affectées par le projet,
- 1 (un) agent du service technique de la commune ou un représentant des chefs de villages concernés par le projet,
- 1 (un) représentant de la main-d'œuvre et
- 1 (un) Agent de Liaison Communautaire (ALC).

**Le comité régional de gestion de plaintes de deuxième instance (CRGPI2)**, rassemblant :

- 1 (un) représentant des personnes touchées et/ou affectées par le projet,
- 1 (une) représentante des associations locales de femmes,
- 1 (un) ou (une) représentant(e) des personnes vulnérables touchées et/ou affectées par le projet,
- le directeur régional chargé des travaux publics,
- 1 (un) agent d'engagement des parties prenantes compétent, et
- 1 (un) ALC.

**Le Comité Central de Gestion des Plaintes de Troisième Instance (CCGPI3) et de dernière instance** regroupera :

- 1 (un ou une) représentant (e) du ministère chargé du Budget et des Finances,
- 1 (un ou une) représentant (e) de la DGEAT,
- 1 (un ou une) représentant (e) de la DGEF,
- 1 (un ou une) représentant (e) du MSSPSPG,
- 1 (un ou une) représentant (e) du MAPEATUTTAF en charge de la composante concernée,
- 1 (une) représentante d'une plateforme nationale des femmes,
- 1 (un) représentant de la plateforme des sociétés civiles ou des consommateurs suivant la composante concernée qui sont les membres du comité chargé de la planification, de suivi et d'évaluation (CPSE) de la mise en œuvre du PR.

Cette dernière instance sera pilotée par le chargé de la sauvegarde sociale et environnementale et même temps de l'engagement des parties prenantes.

Le processus global du MGP comprendra 5 (cinq) étapes principales :

- (1) Déclaration et enregistrement des plaintes,
- (2) Tri et traitement,
- (3) Vérification et investigation,
- (4) Suivi et clôture,
- (5) Rétroaction.

#### Étape 1 : Déclaration et enregistrement des plaintes

Toute personne souhaitant déclarer une situation de manquement de tous ordres (toutes les composantes confondues) a plusieurs options pour le faire :

- en personne,
- par téléphone, par le biais d'un numéro vert,
- par message court,
- par courrier,
- par courriel, ou
- sur un site web.

Si la personne décide de présenter la plainte personnellement, elle peut être assistée pour remplir le formulaire de plaintes auprès de l'Agent Local Communautaire (ALC) à qui il dépose la plainte oralement, envoie un mail ou visite la page Facebook du projet. L'ALC le transmet par la suite au Comité Régional de Gestion de Plaintes de première instance (CRGPI1) après enregistrement sur le registre local des plaintes. Toutes les plaintes seront recevables à condition de fournir l'ensemble d'éléments et de pièces justificatives nécessaires pour leur traitement.

Les personnes vulnérables ou marginalisées (illettrés, ne pouvant pas se déplacer, etc.) pourront déposer la plainte oralement, en personne, ou par téléphone, en fournissant l'ensemble des données nécessaires (notamment les coordonnées et les moyens de contact) soit à l'ALC, soit au chef de village, soit à un représentant du CRGPI1. L'ALC se chargera de retranscrire la plainte de manière écrite.

Par ailleurs, les plaignants seront exonérés de tous frais administratifs et juridiques encourus au titre des procédures de règlement des plaintes. Toutes les plaintes reçues par écrit ou verbalement seront enregistrées et documentées.

#### Étape 2 : Tri et Traitement

Pour consolider, faire le suivi et établir un rapport sur les informations relatives aux plaintes, toute déclaration de tout type et de domaines confondus, y compris les problèmes environnementaux, sera classée, hiérarchisée et priorisée afin d'être examinée au préalable, et afin de constituer le dossier du dépositaire de plaintes, et qu'à l'issue, un accusé de réception lui est délivré en retour.

**Étape 3 : Vérification et Investigation**

La vérification et l'investigation consistent à recueillir des informations sur la plainte afin de déterminer sa validité et d'éclaircir les circonstances entourant la plainte soulevée, signalée. En principe, ce processus nécessite des visites sur place, des examens de documents, une réunion avec le plaignant (s'il est connu et disposé à s'engager), ainsi que des réunions avec des personnes et/ou des entités qui peuvent aider à résoudre le problème. L'issue de cette étape consiste à répondre à la plainte, en d'autres termes au classement du dossier après résolution, à fournir une suite à donner ou à renvoyer la plainte à un autre niveau pour d'autres actions éventuelles, en spécifiant les cas litigieux.

S'agissant du circuit, selon la gravité et l'ampleur d'une plainte reçue, le comité régional de gestion de plaintes de première instance (CRGGI1) discute avec le plaignant et l'Agent Local Communautaire de la teneur de sa plainte et des mesures appropriées préconisées. Il peut ainsi décider de renvoyer en deuxième instance en cas d'échec, après analyse et de recherche de résolutions, ou dans le cas où les prérogatives les dépassent. Les mesures prises en cas d'issue favorable seront notifiées dans la fiche de synthèse des plaintes.

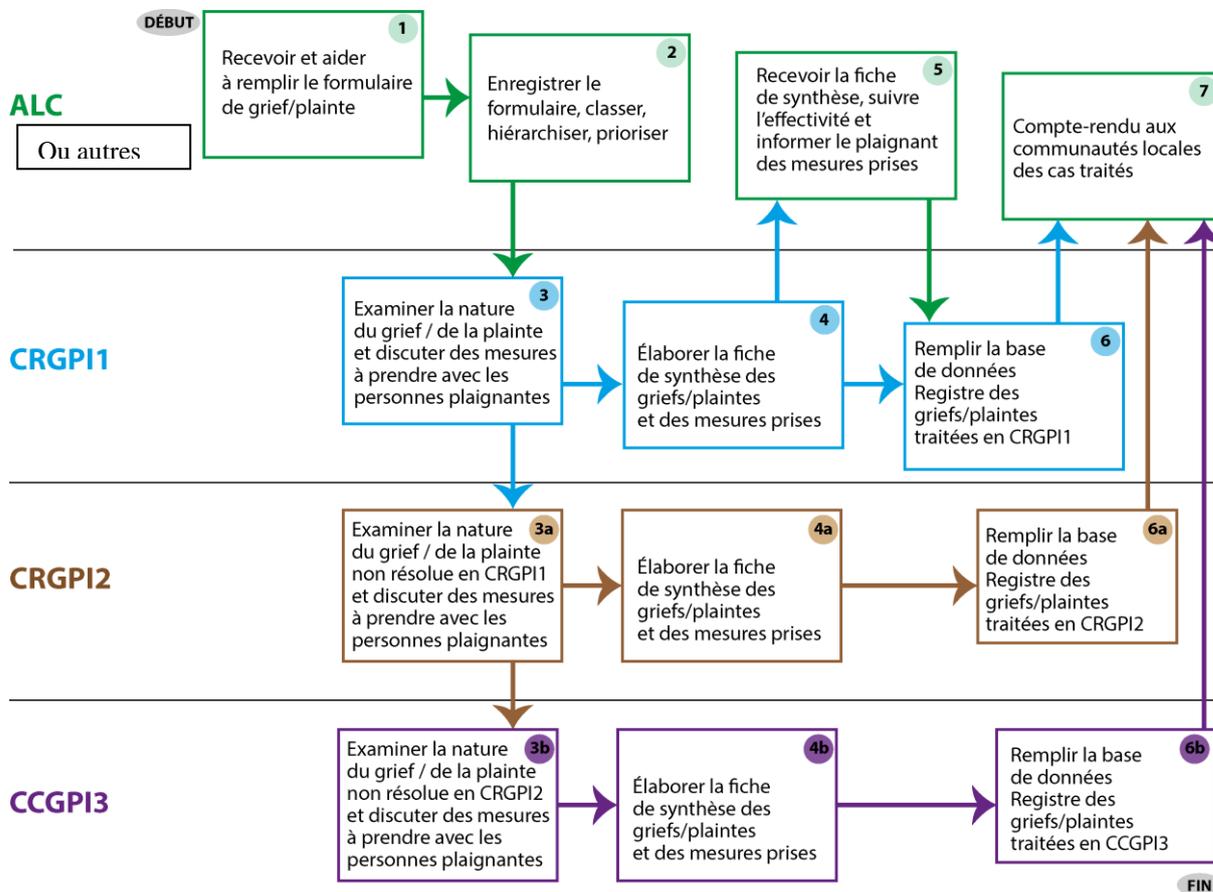
**Étape 4 : Suivi**

Cette étape permet d'analyser les progrès réalisés par rapport à la résolution des plaintes. Il s'agit de consolider, de faire le suivi, de communiquer au plaignant les progrès, de faire l'état et catégoriser les plaintes reçus et traités, dans le but de les compiler pour pouvoir élaborer les rapports périodiques requis.

**Étape 5 : Rétroaction et clôture**

Cette étape consiste à élaborer les journaux ou les fiches de synthèse des plaintes, et à informer les dépositaires des plaintes et le grand public des résultats des investigations et des actions entreprises. S'agissant des plaignants, les responsables du MGP leur feront un retour d'information continu de l'avancement et du détail de traitement, dans un délai défini à la suite de l'élaboration du PR.

Le schéma ci-après synthétise le fonctionnement du MGP avec les étapes à poursuivre :



(Schéma 3)

Le MGP n'empêchera pas l'accès aux recours judiciaires ou administratifs du pays.

### Délais de résolution des plaintes

Les délais par étape sont définis dans le tableau ci-après.

#### Étapes et délais de traitement des plaintes

| ÉTAPE   | ACTION   | RESPONSABLE      | DELAI MAXIMUM DE TRAITEMENT OUVRABLE (EN JOURS)                              |
|---|--|------------------|--|
| <b>DECLARATION, ENREGISTREMENT ET EXAMEN PRELIMINAIRE</b> | Réception et enregistrement de la plainte  | ALC ou autres    | 1  |
| <b>TRI ET TRAITEMENT</b>                                  | Examen préliminaire, classement et constitution du dossier de plainte                    | CRGGI1           | 1  |
| <b>VERIFICATION ET INVESTIGATION NIVEAU 1</b>             | Séance avec le plaignant et le Comité de gestion de plaintes de 1 <sup>re</sup> instance | CRGGI1           | 7  |
|   | Préparation et rédaction de la décision de 1 <sup>re</sup> instance                      | CRGGI1           | 7  |
|   | Mise en place de la décision de 1 <sup>re</sup> instance                                 | CRGGI1           | 20   |
|   | Formulation d'une appellation  | ALC et plaignant | 30 à partir de la notification de la résolution de 1 <sup>re</sup> instance  |
| <b>VERIFICATION ET INVESTIGATION NIVEAU 2</b>             | Séance avec le plaignant et le Comité de médiation de 2 <sup>e</sup> instance            | CRGGI2           | 14   |
|   | Délibération par le Comité de médiation  | CRGGI2           | 7  |
|   | Mise en place de la décision de 1 <sup>re</sup> instance                                 | CRGGI2           | 20   |
|   | Suivre la mise en place des décisions  | CRGGI2           | 60   |
|   | Formulation d'une appellation  | ALC et plaignant | 30 à partir de la notification de la résolution de 2 <sup>ème</sup> instance |
| <b>TRAITEMENT NIVEAU 3</b>                                | Préparation du dossier par le spécialiste en sauvegardes sociales de l'UGP               | UGP              | 5  |
|   | Délibération par le Comité de 3 <sup>ème</sup> instance                                  | CCGPI3           | 7  |
|   | Suivre la mise en place des décisions  | CCGPI3           | 60   |
| <b>SUIVI &amp; CLOTURE</b>                                | Clôturer le cas  | Comité respectif | 30   |

(Tableau 9)

### VII.3.2 Responsabilités dans la mise en œuvre du MGP du projet

Le mécanisme de gestion de plaintes sera mis en place par l'équipe environnementale et sociale de l'UGP sous la responsabilité du coordonateur de l'UGP.

### VII.3. Système de règlement des plaintes de la Banque mondiale

Les communautés et les individus qui pensent être affectés négativement par un projet soutenu par la Banque mondiale peuvent soumettre des plaintes aux mécanismes de règlement des plaintes existantes, au niveau du projet ou au Service de règlement des plaintes (SRP) de la BM. Le SRP veille à ce que les plaintes reçues soient rapidement examinées afin de répondre aux préoccupations liées au projet. Les communautés et les individus affectés par le projet peuvent soumettre leurs plaintes au Panel d'inspection indépendant de la Banque mondiale qui détermine si un dommage s'est produit ou pourrait se produire en raison du non-respect par la Banque mondiale de ses politiques et procédures. Les plaintes peuvent être déposées à tout moment après que les préoccupations soient portées directement à l'attention de la Banque mondiale, et que la direction de la BM a eu la possibilité de répondre. Pour plus d'informations sur la manière de soumettre des plaintes au Service de règlement des plaintes (GRS) de la Banque mondiale, veuillez visiter <http://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/grievance-redress-service>. Pour plus d'informations sur la manière de soumettre des plaintes au Panel d'inspection de la Banque mondiale, veuillez visiter la page Web [www.inspectionpanel.org](http://www.inspectionpanel.org)

## **CHAPITRE VIII- CADRE INSTITUTIONNEL ET LEGAL**

Selon le Plan d'engagement environnemental et social (PEES), l'UGP détient la responsabilité de la plupart des mesures et des actions concrètes visant à atténuer les risques et les impacts environnementaux et sociaux du projet. Pour atteindre cet objectif, l'UGP coordonnera avec diverses instances du gouvernement impliquées directement et indirectement dans la gestion de risques environnementaux et sociaux de ce projet ; d'où l'importance d'une bonne coordination des parties prenantes à travers les phases de préparation, de construction, d'exploitation et de suivi.

Les institutions suivantes sont les principaux ministères et départements concernés dans des secteurs divers :

1. Le **MAPEATUTTAF** est responsable de la gestion de l'Environnement en Union des Comores.  
Ce ministère est responsable des travaux de reconstruction et de réhabilitation de logements, des travaux routiers, et d'ouvrages des protections côtières, des études environnementale et sociale.  
Il constitue ainsi le maître d'ouvrage dans le cadre de ce projet.  
Les directions techniques liées à ce projet sont les suivantes :
  - a) **La Direction Générale de l'Environnement et des Forêts (DGEF)** créée au sein de ce ministère a pour mission :
    - De mettre en œuvre, des mesures et actions concrètes pour atténuer les risques et effets environnementaux et sociaux potentiels du projet.
    - D'assister l'UGP dans la mise en œuvre du plan d'engagement environnemental et social du projet.
    - De Superviser et contrôler les évaluations environnementales et sociales du projet.
    - D'Appuyer le coordonateur général du projet en matière d'autorisation environnementale.
    - D'élaborer un plan national d'urgence dans le cas de pollution accidentelle majeure.
    - De lutter contre toutes les sources de pollution, de nuisance et toutes les formes de dégradation de l'environnement.
    - De promouvoir le droit de l'environnement et de la qualité de vie en faisant respecter les normes d'équilibre du milieu naturel.

a) La Direction Générale de l'Équipement et l'Aménagement du Territoire est dirigée par un Directeur Général nommé par décret pris en conseil des Ministres :

Elle a pour mission de :

- Mettre en œuvre la politique sectorielle des travaux publics et du bâtiment

- Concevoir, superviser et coordonner la mise en œuvre des programmes d'investissements sectoriels arrêtés par le gouvernement
- Assurer la maîtrise d'œuvre des grands projets de l'Etat en matière d'infrastructures portuaires, aéroportuaires, aménagement du territoire et du bâtiment
- Programmer, coordonner et suivre les études d'aménagement du territoire, urbanisme et habitat, des grands travaux portuaires, aéroportuaires et bâtiments, ainsi que les projets d'infrastructure routière en collaboration avec les services de la Direction Générale des Routes et Transports Routiers (DGRTR)

La Direction Générale de l'Équipement et de l'Aménagement du Territoire est composée de trois Directions :

- La Direction des Travaux
- La Direction des Etudes et des Programmes et d'Investissements
- La Direction de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme et de l'Habitat

**b) la Direction Générale des Routes et des Transports Routiers (DGRTR)** est dirigée par un Directeur Général nommé par décret en conseil des Ministres. Elle a pour mission de :

- Assurer le suivi du réseau routier
- Assurer la programmation, le suivi et la supervision du contrôle de l'exécution des travaux routiers
- Assurer la maîtrise d'œuvre des projets routiers initiés par le DGEAT
- Apporter à l'Etat, son assistance pour la réalisation des missions de gestion du réseau routier
- Assurer la réalisation et la maintenance des systèmes de signalisation en vue d'une meilleure sécurité sur le réseau routier

La Direction Générale des Routes et des Transports Routiers est composée de :

- La Direction des Travaux Routiers
- La Direction de la Gestion et du Suivi du Réseau en charge de la Programmation
- La Direction de la Réglementation, Circulation et Sécurité Routière

## **2. Ministère des finances et du budget chargé du secteur bancaire**

- Représente le gouvernement auprès de la Banque Mondiale et joue le rôle d'ordonnateur des crédits.
- Responsable de la déclaration d'utilité publique pour la prise de terres (procédures d'expropriation)
- Met en place des commissions d'évaluation et d'indemnisation dans le cadre de la réinstallation physique et économique
- Règle les compensations liées à la réinstallation
- Libère les emprises
- Assure la régularisation foncière des terrains de réinstallation, en étroite collaboration avec l'UGP
- Appuie aux Comités Habitat dans la formalisation de titres fonciers
- Participe à la planification, suivi et évaluation de la mise en œuvre des PR

## **3. Ministère du travail**

- Veille sur le respect du code de travail en matière de défense de droits et primes du personnel employé par le projet.
- Veille au respect de procédures de gestion de la main d'œuvre conforme à la législation **nationale** et aux Normes Environnementales et Sociales (NES N°2) de la Banque mondiale. Ces procédures seront applicables aux différentes catégories des travailleurs du projet.
- 

**b) Commissariat au genre est créé et il a comme vocation de traiter de toutes ces questions)**

Plateformes ou agences qui travaillent sur le genre, la violence basée sur le genre, ou l'exploitation et l'abus sexuels  
Document en matière de VBG

- La PNEEG = Politique Nationale d'Équité et d'Égalité du Genre dans son annexe
- La Politique Nationale de Lutte Contre le VBG
- La Feuille de Route Nationale de Lutte Contre les VBG

**c) Le Parc National de Mohéli**

On note la présence du Parc marin de Mohéli, où le Projet a prévu d'intervenir à la protection côtière de Nioumachoua. Ceci implique la mise en compatibilité des différents travaux avec le respect de la réglementation de cette unique aire protégée de l'île.

### **VIII.1. Outils et instruments de gestion**

Le CGES, le PEES, le PMPP et le cadre de réinstallation sont élaborés au cours de la préparation du projet. Les outils des suivis de ces instruments seront utilisés tout au long du projet et l'ensemble des recommandations et plan de gestion issue des évaluations environnementales et sociale doivent être mis en œuvre et suivi.

### **VIII.2 Plan d'engagement environnemental et social (PEES)**

L'Union des Comores mettra en œuvre les mesures et actions concrètes qui sont nécessaires pour faire en sorte que le Projet soit exécuté dans le respect des Normes Environnementales et Sociales (NES) du Cadre Environnemental et Social (CES) de la Banque

mondiale. Le Plan d'Engagement Environnemental et Social (**PEES**) énonce les mesures et actions importantes, les documents ou plans spécifiques, ainsi que l'échéance pour chacun d'entre eux.

L'Union des Comores se conformera également aux dispositions de tout autre document environnemental et social exigé par le Cadre environnemental et social (**CES**) de la Banque mondiale et mentionné dans le PEES, telles que, sans toutefois s'y limiter :

- le Cadre de gestion environnemental et social (**CGES**),
- le Cadre de réinstallation (**CR**) et les Plans de réinstallation (**PR**),
- les Plans de gestion environnementale et sociale (**PGES**),
- les procédures de gestion des travailleurs (**PGT**) et
- le Plan de mobilisation des parties prenantes (**PMPP**).

Leur mise en place suivra les délais spécifiés dans le PEES .

L'Union des Comores est responsable du respect de toutes les exigences du PEES, même lorsque la mise en œuvre des mesures et d'actions spécifiques est assurée par d'autres ministères, agences ou départements que le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme chargé des Affaires Foncières.

La mise en œuvre des mesures et actions concrètes définies dans le PEES sera suivies et rapportée à l'Association pour le développement (IDA) par l'Union des Comores, conformément aux exigences du PEES et aux conditions de l'accord juridique ; et l'Association assurera le suivi-évaluation de l'avancement et de la réalisation de ces mesures et actions concrètes tout au long de la mise en œuvre du Projet.

Comme convenu entre l'IDA et l'Union des Comores, le PEES peut à tout moment être révisé durant la mise en œuvre du Projet, d'une façon qui rend compte de la gestion adaptative des changements ou des situations imprévues pouvant survenir dans le cadre du Projet, ou en réponse à une évaluation de la performance du Projet réalisée en vertu du PEES lui-même. Dans de telles situations, l'Union des Comores conviendra de ces changements avec l'IDA et révisera le PEES en conséquence. L'accord sur les modifications apportées au PEES sera attesté par l'échange de lettres signées entre l'IDA et l'Union des Comores. L'Union des Comores publiera sans délai le PEES révisé.

Lorsque des changements survenus dans le cadre du Projet, ou la performance même du Projet entraînent une évolution des risques et des effets durant la mise en œuvre du Projet, l'Union des Comores mettra à disposition des fonds additionnels, le cas échéant, pour la mise en œuvre des actions et des mesures permettant de faire face à ces risques et effets (Cf. Annexe 1)

### VIII.3 Consultation et participation du public

#### VIII.3.1 Préparation du PMPP

Le PMPP facilitera au gouvernement de développer et d'entretenir de manière itérative une relation constructive avec les parties prenantes tout au long du projet, y compris la gestion, l'évaluation et le suivi des risques des effets environnementaux et sociaux. Le PMPP est conçu pour :

- Établir une approche systématique de mobilisation des parties prenantes qui permettra aux structures chargées de la mise en œuvre du projet de bien identifier ces dernières, de nouer et maintenir avec elles, en particulier les parties touchées par le projet, une relation constructive ;
- Évaluer le niveau d'intérêt et d'adhésion des parties prenantes et permettre que leurs opinions soient prises en compte dans la conception du projet au démarrage du projet lors de l'élaboration du programme de mobilisation ;
- Encourager la mobilisation effective de toutes les parties touchées par le projet, pendant toute sa durée de vie, sur les questions qui pourraient éventuellement avoir une incidence sur elles, et fournir les moyens d'y parvenir ;
- S'assurer que les parties prenantes reçoivent en temps voulu, de manière compréhensible, accessible et appropriée, l'information relative aux risques et effets environnementaux et sociaux du projet ;
- S'assurer que les parties prenantes les plus vulnérables du projet, comme les femmes et les ménages défavorisés, aient l'opportunité de participer d'une manière réelle et inclusive, de manière à ce qu'ils puissent exprimer librement leurs préoccupations, priorités et intérêts d'une manière inclusive ; et
- Doter les parties touchées par le projet de moyens permettant aisément à toutes d'évoquer leurs préoccupations et de porter plainte, ainsi qu'au projet et aux emprunteurs d'y répondre et de les gérer.

Les consultations ont été conduites dans des nombreuses communautés au niveau des trois îles : Grand Comore, Mohéli et Anjouan. Les consultations menées par le Projet ont eu lieu dès le mois de mai, jusqu'au mois d'octobre 2019. Les consultations ont compris les parties prenantes institutionnelles aussi bien au niveau central qu'au niveau local, le secteur privé, les syndicats, les communautés locales, les associations locales, les associations de femmes y compris des associations qui travaillent sur la violence basée sur le genre, et les associations de jeunes.

Des parties prenantes dont la collaboration a été considérée importante par d'autres projets avec des activités et objectifs similaires ont été identifiées. Tel est le cas du syndicat des chauffeurs USUKANI WA MASSIWA. Le projet devrait coordonner avec ce syndicat la construction de routes et, dans d'autres projets, celui-ci a démontré être central pour mieux diffuser des informations sur le projet pendant la mise en œuvre.

En général, les consultations ont souligné les fortes attentes des parties prenantes par rapport aux résultats clés attendus par le projet, notamment au sein des communautés impactées par le cyclone. L'appui pour la reconstruction des maisons, la protection du littoral, et la réhabilitation ou construction des infrastructures routières représentent en effet les attentes plus importantes.

Néanmoins, les communautés ont aussi exprimé des préoccupations par rapport aux aspects suivants :

- le recrutement de travailleurs pour la construction ou la réhabilitation des infrastructures, les communautés souhaitent que celui-ci privilégie les travailleurs locaux ;
- les critères de sélection qui seront retenus pour la sélection des bénéficiaires potentiels des logements résilients ;
- la protection de femmes des formes de violences au moment de l'exécution des infrastructures ; et
- le respect des normes de construction et de sécurité routière en vigueur pendant la construction des infrastructures.

Certaines attentes des communautés seront probablement difficiles à satisfaire par ce projet. Dans ces cas, la restitution des retours et des décisions finales prises par rapport à ces commentaires aura lieu au démarrage du projet au cours des premières réunions publiques.

Cette section dresse la liste des principaux groupes de parties prenantes qui seront informés et consultés sur ce projet. Ils devront comprendre les personnes ou les groupes ou communautés qui :

- Sont directement et/ou indirectement touchés et affectés par le projet ;
- Participent à la mise en œuvre du projet ; et
- Ceux qui sont susceptibles d'influer sur les résultats du projet.

Entre autres, l'analyse comprend les autorités publiques compétentes, des organisations locales, des entreprises, ainsi que les populations riveraines et avoisinantes des infrastructures critiques à réhabiliter/construire, de même que des représentants des syndicats, des groupes socio-professionnels et religieux, des organismes sociaux et environnementaux nationaux du secteur public et les médias.

Ainsi, les principaux groupes de parties prenantes qui seront informés et consultés par catégorie sur ce projet sont :

*Catégories des groupes de parties prenantes*

| <b>Parties prenantes susceptibles d'être affectées, directement ou indirectement, par la mise en œuvre du projet</b>   | <b>Parties prenantes qui participent à la mise en œuvre du projet</b>   | <b>Parties prenantes ayant une influence ou un intérêt sur la mise en œuvre du projet</b>   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Les communautés locales potentiellement concernées</b></li> <li>▪ <b>Les ménages impactés par la construction ou réhabilitation de leurs maisons</b></li> <li>▪ <b>Les villages ou villes impactées par la construction de digues</b></li> <li>▪ <b>Les ménages impactés par la réinstallation physique ou économique générée par le projet</b></li> <li>▪ <b>Les artisans maçons et menuisiers locaux des villages potentiellement concernés par la reconstruction des habitations</b></li> <li>▪ <b>Les groupes vulnérables et défavorisés des localités citées précédemment, notamment les femmes chefs de ménage, les personnes vivants avec un handicap, et les personnes âgées</b></li> <li>▪ <b>Les syndicats des chauffeurs, comme USUKANI WA MASSIWA, au niveau national et au niveau régional</b></li> </ul> | <p>MAPEATTUTAF, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Direction Générale de l'Équipement et de l'Aménagement du Territoire (DGEAT)</li> <li>▪ Direction Générale de la Sécurité Civile</li> <li>▪ Direction de l'Aménagement du Territoire et de l'Urbanisme et de l'Habitat (DATUH)</li> <li>▪ L'Agence de l'Habitat</li> <li>▪ Direction Générale chargée des Travaux Publics</li> <li>▪ Direction des Travaux Routiers</li> <li>▪ Direction Régionale des Travaux Publics à Anjouan</li> <li>▪ Direction Régionale de l'Aménagement du Territoire à Anjouan</li> <li>▪ Direction Régionale des Travaux Publics à Mohéli</li> <li>▪ Direction Régionale de l'Aménagement du Territoire à Mohéli</li> </ul> <p>Comités HABITAT -à mettre en place par le Projet</p> <p>Les entreprises spécialisées en BTP et les fournisseurs de biens et de services dont le Projet établira des contrats</p> <p>Les contrôleurs des travaux de construction des habitations</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les préfectures et les collectivités décentralisées potentiellement concernées</li> <li>▪ Les associations intervenant dans les actions de protection de l'environnement, et d'autres associations de la société civile travaillant sur les domaines genre, environnement, ou développement durable, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Cellules Réseau Femmes et Développement des localités potentiellement concernées à Mohéli et à la Grande Comore</i></li> <li>▪ <i>Commissariat au genre</i></li> <li>▪ <i>Association des Femmes MTSANGANI effectuant l'enrochement du littoral</i></li> <li>▪ <i>Association FOUMBOUNI AGIR œuvrant pour le développement de la localité de Foubouni</i></li> </ul> </li> <li>▪ UNICEF et UNFPA</li> <li>▪ UN-HABITAT</li> </ul> |

### **VIII.3.1. Mise en œuvre**

Au stade de préparation du projet, toutes les activités techniques et de mobilisation correspondantes ne sont pas encore totalement définies pour les trois composantes techniques. Toutefois, le projet prévoit des activités de :

- communication,
- d'information,
- de mobilisation,
- de sensibilisation et de renforcement de capacités.

Ces dernières, à raffiner au démarrage du projet, seront mises en place en cohérence avec les activités techniques de chaque composante et selon le calendrier à élaborer au démarrage du projet par l'Unité de Gestion du Projet à travers son pôle « Engagement des Parties Prenantes ». À titre illustratif, ce pôle aura besoin de compétences dans les domaines suivants :

- Engagement de parties prenantes, notamment au niveau communautaire ;
- Expérience dans des méthodologies de participation inclusive, et
- Méthodologies et techniques de communication.

#### **a) Plan de communication**

Une stratégie de communication efficace est nécessaire pour gérer les attentes et assurer une large diffusion auprès des bénéficiaires et différentes parties prenantes. Un Plan de Communication (PC) sera élaboré dès le démarrage du projet pour assurer que les approches d'engagement au niveau communautaire soient culturellement appropriées et inclusives, et que la participation communautaire dans les activités du projet soit informée. Cela est essentiel pour un processus de reconstruction efficace et durable. Le Plan de communication comprendra, entre autres, les aspects suivants :

- Le plan de communication assurera une diffusion transparente, adaptée aux parties prenantes visées et ample du mode de fonctionnement des Comités Habitats, ainsi que de la procédure pour demander l'enregistrement foncier des propriétés.
- Les activités du projet liées à la réhabilitation ou construction des infrastructures (routes, digues et habitat) seront aussi ciblées par le Plan de communication pour assurer la transparence et l'équité dans le processus, le contrôle de la qualité, une gestion environnementale et sociale pertinente et un soutien effectif à la planification communautaire. Le processus sera conçu pour soutenir les ménages les plus vulnérables, y compris les femmes, et inclure autant de bénéficiaires que possible dans le programme de reconstruction de logements. Le manuel de construction de logements sera aussi amplement partagé et pris en compte dans le Plan de communication.
- La diffusion de l'existence, disponibilité et mode de fonctionnement du mécanisme de gestion de plaintes seront aussi incorporés dans ce Plan.

#### **b) Activités de renforcement de capacités**

Toutes les activités de renforcement des capacités et les formations seront détaillées plus en détail dans la version actualisée du PMPP. Néanmoins, des formations dans les domaines suivants seront probablement mises en place :

- Engagement des parties prenantes
- Examen environnemental et social des sous-projets
- Construction d'habitat résilient
- Santé et sécurité pour les travailleurs et pour les communautés
- Préparation et intervention en cas d'urgence
- Atténuation des risques de violence basée sur le genre
- Formation sur l'inclusion des personnes handicapées
- Gestion des griefs
- Mise en œuvre, suivi et reporting des PGES, procédures de gestion des travailleurs, réinstallation, etc.

Une fois toutes les activités techniques spécifiées, le gouvernement comorien actualisera le PMPP afin de confirmer le renforcement de capacités visant toutes les parties prenantes.

#### **c) Méthodes de mobilisation des parties prenantes**

Chaque composante aura besoin de méthodologies distinctes pour mobiliser les parties prenantes. Celles-ci comprennent les sites web, Facebook, la radio, la télévision, les communiqués de presse, ainsi que tous les supports de communication et d'information (porte-document, flyer, roll-up, brochures, dépliants, posters, documents et rapports de synthèse non techniques).

En plus des supports de communication, des ateliers et événements festifs du projet, en particulier les ateliers de formation, de réflexion et de partage d'expériences, les représentations théâtrales, les manifestations sportives

féminines organisées tout le long du projet assureront une grande mobilisation des parties prenantes concernées. Leurs visibilitées seront assurées à la fois par des livrets de formation et des articles de presse qui paraîtront après les ateliers et événements programmés dans le cadre du projet.

Tableau : Récapitulatif des méthodes de consultation appropriées de parties prenantes

| Méthodes d'engagement  | Objectifs de la méthode   | Parties prenantes cibles  |
|--|---|---|
| <b>Correspondances</b><br>(Téléphone, e-mail, Page Facebook) | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diffuser des informations aux bureaucratiques (fonctionnaires, ONG, administrations locales, agences)</li> <li>▪ Inviter les parties prenantes aux réunions, ateliers, événements culturels</li> </ul>   | <p><b>Parties Prenantes participant à la mise en œuvre</b> (instances administratives potentiellement affectées)</p> <p><b>Parties Prenantes ayant une influence ou un intérêt sur la mise en œuvre du projet</b> (préfectures, communes, entreprises)</p>                                      |
| <b>Porte à porte</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investigations approfondies des aspects socio-économiques des ménages après le passage du cyclone</li> <li>▪ Recherche d'opinions</li> <li>▪ Permission aux parties prenantes de parler librement de questions sensibles, notamment aux personnes vulnérables et les femmes</li> <li>▪ Tisser des liens entre parties prenantes</li> </ul>   | <p><b>Parties prenantes susceptibles d'être touchées par la mise en œuvre du projet</b> notamment les Personnes potentiellement Affectées directement par le projet (PAP), les groupes vulnérables et défavorisés, ainsi que les femmes sur les questions de risques de violences sexuelles</p> |
| <b>Réunions formelles</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présenter des informations du projet à un groupe de parties prenantes</li> <li>▪ Diffuser et discuter de la plausibilité des informations techniques</li> <li>▪ Faciliter le partage d'opinions, de préoccupations et d'avis parmi les parties prenantes</li> <li>▪ Formaliser la documentation de ces opinions le cas échéant</li> <li>▪ Tisser une relation impersonnelle avec les parties prenantes de haut niveau</li> </ul>   | <p><b>Parties Prenantes participant à la mise en œuvre</b> (instances administratives potentiellement affectées)</p> <p><b>Parties Prenantes ayant une influence ou un intérêt sur la mise en œuvre du projet</b> (préfectures, communes, entreprises)</p>                                      |
| <b>Réunions publiques</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présenter les informations du projet à un grand nombre de parties prenantes en particulier les communautés</li> <li>▪ Permettre à tout individu des communautés, y compris les personnes vulnérables, de donner son point de vue et ses opinions</li> <li>▪ Construire des relations avec les communautés, en particulier celles potentiellement touchées</li> <li>▪ Partager des informations non techniques</li> <li>▪ Faciliter les réunions avec des prestations power point, des</li> </ul> | <p><b>Parties prenantes susceptibles d'être touchées par la mise en œuvre du projet</b> : communautés de base, les Personnes potentiellement Affectées directement par le Projet (PAP)</p>  |

| Méthodes d'engagement                  | Objectifs de la méthode  | Parties prenantes cibles  |
|--|--|---|
|  | tableaux magnétiques, des affiches, etc.   |   |
| <b>Réunion en groupe de discussion</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Présenter les informations du projet à un groupe de parties prenantes</li> <li>Permettre aux parties prenantes qui partagent des intérêts ou des préoccupations de donner leur avis sur des informations de base ciblées dans un environnement plus favorable</li> <li>Construire des relations avec les communautés</li> </ul> | <b>Parties prenantes susceptibles d'être touchées par la mise en œuvre du projet</b> notamment les Personnes potentiellement Affectées directement par le projet (PAP), les groupes vulnérables et défavorisés ainsi que les femmes sur les questions liées à la parité hommes-femmes et / ou aux risques de violences basées sur le genre                                    |
| <b>Page Facebook du projet</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Présenter des informations sur le projet et l'état d'avancement de la réalisation du projet</li> <li>Divulguer les documents cadres environnementaux et sociaux et autres documents pertinents du projet</li> <li>Recevoir du feedback sur les activités du projet</li> </ul>   | <p><b>Parties Prenantes participant à la mise en œuvre</b> (instances administratives potentiellement affectées)</p> <p><b>Parties Prenantes ayant une influence ou un intérêt sur la mise en œuvre du projet</b> (préfectures, communes, entreprises)</p> <p><b>Parties prenantes susceptibles d'être touchées par la mise en œuvre du projet</b> ayant accès à Internet</p> |
| <b>Brochures du projet</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Synthèse sur le projet pour fournir une mise à jour régulière</li> <li>Informations de projet spécifiques au site</li> </ul>  | <p><b>Parties Prenantes participant à la mise en œuvre</b></p> <p><b>Parties Prenantes ayant une influence ou un intérêt sur la mise en œuvre du projet</b></p> <p><b>Parties prenantes susceptibles d'être touchées par la mise en œuvre du projet</b></p>   |
| <b>Affiches graphiques</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Informations explicites sur des aspects sensibles</li> </ul>  | <b>Parties prenantes susceptibles d'être touchées par la mise en œuvre du projet</b> (femmes, groupes vulnérables, personnes peu instruites, personnes vivant avec un handicap visuel)  |
| <b>Communiqués Radio – Télévision</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diffuser des informations précises sur une période bien déterminée</li> </ul>   | <b>Parties prenantes susceptibles d'être touchées par la mise en œuvre du projet</b> à l'endroit des communautés de base toutes catégories confondues   |
| <b>Communiqué de presse</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diffuser des informations spécifiques (ex : appels d'offres de travaux ou de contrat de prestations, plan de circulation routière, etc.)</li> </ul>   | <p><b>Parties Prenantes ayant une influence ou un intérêt sur la mise en œuvre du projet</b></p> <p><b>Parties prenantes susceptibles d'être touchées par la mise en œuvre du projet</b></p>  |

(Tableau 11)

#### **d) Méthode proposée pour la diffusion des informations**

D'une manière générale, les informations à communiquer seront spécifiées et varieront en fonction des groupes de parties prenantes à cibler et concernées et/ou touchées par la réalisation des activités techniques programmées. Le choix du mode de communication présenté dans le tableau ci-après a été défini suite à l'appréhension des pratiques existantes et après consultations des groupes de parties prenantes.

Le Coordonnateur s'appuiera sur les comités communaux mise en place par le projet et le responsable des sites avec le concours du spécialiste en développement social. La mise en œuvre du PMPP sera financée par les ressources de la composante 1, 2, 3, et 4.

Tous les publics riverains hommes et femmes seront consultés et impliqués directement ou indirectement dans la réalisation de ce projet, d'où l'importance d'une bonne coordination des parties prenantes à travers les phases de préparation, de construction, d'exploitation et de suivi.

Le PMPP établit une feuille de route claire pour l'analyse, l'engagement, la planification de leur participation et le suivi. La préparation du PMPP a requis des consultations initiales avec les communautés et différents groupes qui pourraient potentiellement être impactés par le projet (y compris groupes de femmes, handicapés), acteurs institutionnels tels que les fonctionnaires du Gouvernement et les organisations internationales, ainsi que des représentants d'ONG. Cela a inclus un groupe de femmes travaillant sur les thématiques de violence à caractère sexiste et du genre en général. Le PMPP en lui-même sert à faire une analyse des parties prenantes en analysant différents thèmes comme :

- la dimension du genre,
- les groupes vulnérables,
- la programmation de la mobilisation des parties prenantes,
- les ressources nécessaires et les responsabilités de mise en œuvre,
- le mécanisme de gestion des plaintes, et
- le suivi participatif.

La planification du PMPP requiert l'identification de personnel de l'UGP et agence(s) d'exécution responsable de la mobilisation des parties prenantes, les activités de renforcement des capacités, le partage d'information et les méthodologies de consultation, le calendrier de participation, le feedback des consultations.

## CHAPITRE IX : PASSATION DE MARCHÉS

### IX.1 Généralités et règles applicables

La Passation des marchés est la manière d'effectuer l'acquisition de biens, de travaux, de prestations de services non intellectuelles et des prestations de consultances demandées aux tiers par l'UGP. Toutes les acquisitions de biens (mobilier, matériel, fournitures de bureau...), de travaux, de services et de prestations de consultance demandées aux tiers doivent suivre :

(a) d'une part les procédures décrites dans le Règlement de Passation des Marchés publié par la Banque mondiale -Version en vigueur : « Règlement de la Banque mondiale sur les marchés publics pour les emprunteurs IPF » daté du 1<sup>er</sup> juillet 2016, révisé en novembre 2017 et août 2018 (Règlement sur les marchés publics), et

(b) d'autre part les directives de la Banque mondiale relatives à la lutte contre la corruption : « Directives pour prévenir et combattre la fraude et la corruption » révisées le 1<sup>er</sup> juillet 2016. Les dossiers d'appel d'offres (DAO) relatifs à ces marchés doivent également intégrer des clauses environnementales et sociales, telles que prévues dans les instruments de sauvegarde.

Ces procédures ont pour objet de présenter :

- Méthodes de passation préconisée par le règlement de la BM ;
- Les responsabilités ;
- Les documents requis et parfois le contenu attendu.

Pour la passation des marchés, l'UGP se référera à la Stratégie de Passation des Marchés du Projet (PPSD) qui traite de la façon dont les activités de passation des marchés aideront à atteindre les objectifs de développement du projet et à optimiser l'utilisation des ressources. Elle fournit les éléments voulus pour justifier les méthodes de sélection retenues dans le Plan de Passation des Marchés (PPM). Toute activité et mise à jour du plan de passation de marché seront soumises dans le STEP pour examen et approbation de la Banque avant toute exécution. Tous les marchés seront passés conformément à ladite PPM soumis et approuvée dans le STEP. L'utilisation du STEP pour tous les marchés à passer par le projet est obligatoire.

### IX.2 Rôles et responsabilités pour la passation des marchés

Les dépenses liées à l'exécution des sous projets, à l'acquisition d'équipements ou à l'emploi des consultants éligibles sur les fonds de l'Accord de Financement doivent être réalisées dans le cadre du PPM dûment approuvé par l'IDA.

La passation des marchés des travaux et de fournitures financés par l'IDA est effectuée conformément aux « Directives Passation des marchés financés par les prêts de la BIRD et les Crédits de l'IDA » publiées en Mai 2004, version révisée octobre 2006 daté du janvier 2011.

La passation des marchés pour les services des consultants est régie par les Directives de la Banque pour la sélection et l'emploi de Consultants par les emprunteurs de la Banque Mondiale publiées en Mai 2004, version révisée octobre 2006 daté du janvier 2011.

Le Projet doit tenir compte surtout, des impératifs des dispositions incluses dans l'Accord de Financement.

### IX.3 Processus de passation des marchés des travaux et fournitures

#### IX.3.1 Généralités

Les marchés des travaux et fournitures financés par l'IDA comprennent les véhicules, les équipements informatiques, les fournitures, mobiliers et équipements de bureau.

Les dépenses, faisant l'objet de passation de marché, sont réalisées dans le cadre de contrats ou marché dûment approuvé par l'IDA et le Coordonnateur suivant le planning d'engagement des dépenses inscrites dans le cadre du PTA consolidé. L'achat de biens, les travaux et les services autres que les services de consultants pour le projet sera effectué conformément aux procédures spécifiées dans le «Règlement de la Banque mondiale sur les marchés publics pour les emprunteurs IPF» daté de juillet 2016 et révisé en novembre 2017 et août 2018 (Le Règlement) et les «Directives pour prévenir et combattre la fraude et la corruption dans les projets financés par des prêts et crédits de la BIRD et accordés par l'IDA» de la Banque mondiale (daté du 1er juillet 2016), ainsi que par les dispositions stipulées dans l'Accord de financement.

Tous les biens, travaux et services autres que les services de consultants seront fournis conformément aux exigences énoncées ou mentionnées dans la section VI. Méthodes de sélection approuvées : biens, travaux et services non-consultants du Règlement sur les marchés publics ; les services de consultants seront fournis conformément aux exigences énoncées ou citées à la section VII. Méthodes de sélection approuvées : Services

de consultation du Règlement sur les marchés publics, de la stratégie de passation de marchés du projet pour le développement et du plan de passation des marchés approuvé par la Banque mondiale.

Une Stratégie de passation de marchés du projet pour le développement (PPSD) a été élaborée pendant la préparation du projet pour s'assurer que les activités de passation des marchés sont organisées et préparées de manière à accélérer leur mise en œuvre en tenant compte :

- (i) de l'analyse du marché et des tendances en matière de passation des marchés, et
- (ii) des risques liés à la passation des marchés.

Ce PPSD inclut les approches de passation des marchés recommandées pour le projet, reflétées dans le PPM approuvé pendant la préparation du projet, couvrant les 18 premiers mois de la mise en œuvre du projet. Le tableau ci-dessous récapitule les différentes méthodes de passation des marchés devant être utilisées pour les principales activités financées par le projet.

Tableau : Méthodes de passation des marchés, Type de marché, Méthode de sélection, Biens, travaux et services autres que les services de consultants, demande de propositions, appel d'offres, demande de devis et sélection directe

### Résumé du PPSD

| Description  | Estimations du coût total en millier USD | Stratégie Préférentielle Préconisée | Justification de la stratégie préférentielle   |
|--|--|-------------------------------------|--|
| <b>Consultant</b>  |  |                                     |  |
| MOD pour appuyer à la reconstruction des logements y compris volet social et environnemental | 962,00                                   | individuel directe                  | expérience et des qualifications d'une valeur exceptionnelle pour la mission           |
| Etudes de conception et d'aménagement des logements et infrastructures communautaires        | 150,00                                   | individuel ouverte Nationale        | Consultants nationaux qualifiés en nombre suffisant                                    |
| Contribution révision/renforcement des codes de construction                                 | 50,00                                    | individuel Restreinte Nationale     | Existence des bases de données   |
| Elaboration des Plan de Développement Urbain (PDU) 3 Grandes Villes                          | 150,00                                   | SD directe                          | Prestataire concepteur du logiciel détenant la propriété exclusive                     |
| AT appui à la cellule cartographie   | 95,00                                    | SFQC Ouverte internationale         | Prise en compte de la qualité technique de la Proposition et le coût des services      |
| Mener une analyse approfondie des principaux aléas qui menacent les Comores                  | 950,00                                   | SMC Restreinte Nationale            | mission standard -pratiques et normes bien établies / Cabinets certifiés par la Banque |
| Elaboration de la politique nationale de développement urbain et de l'Habitat                | 100,00                                   | SQC Ouverte internationale          | faible montant-- propositions concurrentes non justifiées                              |
| Appui à la mise en place et opérationnalisation des comités d'habitat                        | 80,00                                    | SQC Ouverte Nationale               | faible montant-- propositions concurrentes non justifiées                              |
| <b>Travaux et Fournitures</b>  |  |                                     |  |
| Travaux routes Mtsangadjou - Fombouni-Uroveni (13 + 2 km)                                    | 8 100,00                                 | AO ouverte internationale           | Nécessitant une concurrence ouverte  |
| Travaux de reconstruction logements (au moins 1 000)   | 6 700,00                                 | AO ouverte internationale           | Nécessitant une concurrence ouverte  |
| Travaux de re/construction infrastructures communautaires                                    | 700,00                                   | AO ouverte Nationale                | Nécessitant une concurrence ouverte – Entreprises internationales non intéressés       |
| Aménagement des bureaux  | 4,00                                     | Shopping                            | faible montant-- propositions concurrentes non justifiées                              |
| Installation de l'internet   | 3,00                                     | DC                                  | faible montant-- propositions concurrentes non justifiées                              |
| Mobilier de bureaux  | 3,00                                     | Shopping                            | faible montant-- propositions concurrentes non justifiées                              |
| Accessoires et Outils informatiques  | 50,00                                    | Shopping                            | faible montant-- propositions  |

| Description                          | Estimations du coût total en millier USD | Stratégie Préférentielle Préconisée      | Justification de la stratégie préférentielle              |
|--------------------------------------|--|--|---|
|                                      |  |  | concurrentes non justifiées                               |
| Dotation de matériels pour le PNPTRC | 100,00                                   | Shopping                                 | faible montant-- propositions concurrentes non justifiées |
| Achat des voitures de liaison        | 140,00                                   | Directe Institutions des Nations Unies * | Spécifications techniques pointues -                      |

(Tableau 12)

| Type         | Nb        |     | Montant (US\$, milliers) |     |
|--------------|-----------|-----|--------------------------|-----|
| Consultant   | 20        | 69% | 5 252,00                 | 25% |
| Travaux      | 4         | 14% | 15 504,00                | 74% |
| Fournitures  | 5         | 17% | 296,00                   | 1%  |
| <b>Total</b> | <b>29</b> |     | <b>21 052.00</b>         |     |

La liste des marchés par composante est présentée dans le tableau ci-après.

| #  | Composante | Description   | Type        | Montant (milliers USD) |
|----|------------|---|-------------|------------------------|
| 1  | COMPO 1    | MOD pour appuyer à la reconstruction des logements y compris volet social et environnemental  | Consultant  | 962,00                 |
| 2  |            | Travaux de reconstruction logements (au moins 1 000)  | Travaux     | 7 500,00               |
| 3  |            | Travaux de re/construction infrastructures communautaires   | Travaux     | 800,00                 |
| 4  |            | Etudes de conception et d'aménagement des logements et infrastructures communautaires   | Consultant  | 150,00                 |
| 5  |            | AT appui à la cellule cartographie  | Consultant  | 95,00                  |
| 6  |            | AT appui pour UN habitat  | Consultant  | 90,00                  |
| 7  |            | Elaboration des Plan de Développement Urbain (PDU) 3 Grandes Villes   | Consultant  | 150,00                 |
| 8  |            | Elaboration de la politique nationale de développement urbain et de l'Habitat   | Consultant  | 100,00                 |
| 9  |            | Contribution révision/renforcement des codes de construction  | Consultant  | 50,00                  |
| 10 |            | Appui à la mise en place et opérationnalisation des comités d'habitat   | Consultant  | 80,00                  |
| 11 |            | Etudes techniques (marchés des matériaux de construction...)  | Consultant  | 35,00                  |
| 12 |            | Programme de renforcement des capacités et matériel de formation (de techniciens, ingénieurs, architectes, maçons et membres de la communauté des Techniques de construction d'habitations résilientes) | Consultant  | 600,00                 |
| 13 | COMPO 2    | Etude contrôle et Surveillance travaux routiers Mtsangadjou - Foubouni- Uroveni   | Consultant  | 800,00                 |
| 14 |            | Travaux sections ciblées sur routes Mtsangadjou - Foubouni- Uroveni (13.5 km)   | Travaux     | 7300,00                |
| 14 |            | Etude de diagnostic érosion côtières et recherches solutions.   | Consultant  | 560,00                 |
|    |            | Ecriture TdR Moe solutions infrastructures  | Consultant  | 800,00                 |
|    |            | Ecriture TdR Moe solutions douces   | Consultant  | 280,00                 |
| 15 | COMPO 3    | Appui à la mise en œuvre du Plan d'action National pour la Réduction et la Gestion des Risques et des Catastrophes  | Consultant  | 200,00                 |
| 16 |            | Renforcer la plateforme Nationale de RRC en termes de formations et création de réseaux professionnels  | Consultant  | 75,00                  |
| 17 |            | Dotation de matériels pour le PNPTRC  | Fournitures | 75,00                  |

| #  | Composante | Description   | Type        | Montant (milliers USD) |
|----|------------|---|-------------|------------------------|
| 18 |            | Mettre à jour les plans d'urgence, les plans de sauvegardes communales et les plans d'évacuation  | Consultant  | 150,00                 |
| 19 |            | Former les acteurs institutionnels des secteurs du plan de contingence national et de la DGSC sur la préparation et la réponse aux catastrophes | Consultant  | 100,00                 |
| 21 |            | Appuyer l'harmonisation des méthodes d'évaluation de dommages et pertes multi-sectorielles  | Consultant  | 50,00                  |
| 22 |            | Mettre à jour les bases de données géo-référencées multirisques des Comores ;   | Consultant  | 410,00                 |
| 22 | COMPO 4    | Préparation des documents de sauvegardes sociales et environnementales  | Consultant  | 80,00                  |
| 23 |            | Aménagement des bureaux   | Travaux     | 4,00                   |
| 24 |            | Mobilier de bureaux   | Fournitures | 3,00                   |
| 25 |            | Installation de l'internet  | Fournitures | 3,00                   |
| 26 |            | Accessoires et Outils informatiques   | Fournitures | 50,00                  |
| 27 |            | Achat des voitures de liaison   | Fournitures | 140,00                 |
| 28 |            | Audit   | Consultant  | 100,00                 |
| 29 |            | Etudes sociales   | Consultant  | 20,00                  |

(Tableau13)

Services de consultants.

Sélection basée sur les coûts de qualité, Sélection basée sur les coûts les plus bas, Sélection basée sur la qualité, Sélection basée sur les qualifications du consultant, Sélection directe et Sélection de consultants individuels.

### IX.3.2 Plan de passation des marchés publics

● Le PPM couvrant les 18 premiers mois de la mise en œuvre du projet a été élaboré avec le PPSD et approuvé par la BM avant les négociations du projet. Toute mise à jour du plan de passation des marchés doit être soumise à l'approbation de la BM, et ce via l'outil principal de planification et de suivi des achats en ligne de la BM : le « STEP ».

L'UGP se servira de ces outils pour préparer, clarifier et mettre à jour les plans d'achat et gérer toutes les transactions d'achat et la documentation associée.

● Arrangements institutionnels pour la passation des marchés : L'UGP dédiée sera responsable de la mise en œuvre du projet proposé. Elle sera dotée d'un personnel qualifié et expérimenté pour gérer le projet. Compte tenu des défis à relever et de l'apprentissage du travail et du respect du nouveau cadre pour les achats, l'UGP bénéficiera de l'assistance technique directe et ponctuelle de la BM pour la mise en œuvre des activités de passation des marchés.

● Évaluation des risques liés à la passation de marchés : Compte tenu

(a) du contexte du pays et du risque associé ; et

(b) du fait que ce projet sera mis en œuvre dans le nouveau cadre pour la passation des marchés de la Banque mondiale, le risque lié à la passation des marchés est considéré comme « élevé ».

Toutefois, le risque résiduel est réduit à « substantiel » avec la mise en place de mesures correctives (rapports réguliers sur les progrès et sur la mise en œuvre des activités fiduciaires par le MAPEATUTTAF, supervision de la BM, appui rapproché de l'équipe de passation de marchés de la BM, renforcement des capacités).

### IX.3.3 Règlement et texte applicables

Pour la passation des marchés, l'UGP se référera au PPSD (à mettre à jour au besoin) qui traite de la façon dont les activités de passation des marchés aideront à atteindre les objectifs de développement du projet et à optimiser l'utilisation des ressources. Elle fournit les éléments voulus pour justifier les méthodes de sélection retenues dans le PPM. Toutes mises à jour du PPM seront soumises dans le STEP pour examen et approbation de la BM avant toute exécution.

Le PPM comprendra les éléments suivants :

- une description succincte des activités/marchés ;
- les méthodes de sélection à appliquer ;
- les coûts estimés ;
- les calendriers ;
- les exigences de revue par la Banque ;

- toute autre information pertinente en rapport avec la passation des marchés

Tous les marchés seront passés conformément audit PPM soumis et approuvé dans STEP. L'utilisation du STEP pour tous les marchés à passer par le projet est obligatoire.

### IX.3.4 Élaboration du Plan de Passation des Marchés

Pendant la phase de préparation du projet, l'UGP a soumis pour examen et approbation de la BM un PPM initial. Suite à l'inscription des personnes habilitées au STEP, les activités doivent être rentrées dans STEP et le PPM doit être traité dans STEP : approuvé, ajusté, tenu à jour, etc. Tous les marchés seront passés conformément audit plan de passation des marchés approuvé

### IX.4 Seuils de revue « a priori »

- ❖ **Seuil de Revue « a priori » : Biens (ou fournitures), Travaux et Services autres que les services de consultants :** Les seuils requis pour les décisions de passation de marchés sujet aux revues préalables de la Banque comme indiqué dans l'Annexe 1 des Directives de passation de marchés :

|   | Méthode de Passation de marchés (en fonction de M) | Seuil de revue a priori (US\$) | Montant M (US\$)* |
|---|--|--------------------------------|-------------------|
| <b>Fournitures ou Biens, systèmes d'information, et Services autres que les services de consultants</b> |  |                                |                   |
| 1.  | AOI / AOIR   | > 2 000 000                    | M>=500 000        |
| 2.  | AON  | < néant                        | M<=500 000        |
| 3.  | Cotation   | < néant                        | M<=100 000        |
| 4.  | Entente directe                                    | > 2 000 000                    | Quelconque        |
| <b>Travaux</b>  |  |                                |                   |
| 4.  | AOI  | > = 10 000 000                 | M>= 3 000 000     |
| 5.  | AON  | < Néant                        | M<= 3 000 000     |
| 6.  | Cotation   | < Néant                        | M<= 200 000       |
| 7.  | Entente directe ;                                  | > = 10 000 000                 | Quelconque        |

\* seuils pour l'utilisation des méthodes de passation de marchés

- ❖ Seuils pour la passation des marchés de services de consultants

|  | Méthode de Passation de marchés (en fonction de M) | Seuil de revue a priori (US\$) | Montant M (US\$)* |
|--|--|--------------------------------|-------------------|
| <b>Services de consultants - Cabinets</b>                |  |                                |                   |
| 1  | SFQC, SFQ  | > 1 000 000                    | M>= 300 000       |
| 2  | SQC  | < Néant                        | M< 300 000        |
| 3  | Entente directe                                    | >= 1 000 000                   | Quelconque        |
| <b>Services de consultants – Consultants individuels</b> |  |                                |                   |
| 4  | Comparaison de 3 CVs                               | M> 300,000                     | Quelconque        |
| 5  | Entente directe                                    | M> 300,000                     | Quelconque        |

\* seuils pour l'utilisation des méthodes de passation de marchés

SFQC : Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût

SFQ : Sélection fondée sur la Qualité

SQC : Sélection fondée sur les Qualifications du Consultant.

- ❖ **Pré-qualification** Les soumissionnaires pour \_\_\_\_\_ seront pré-qualifiés selon les dispositions des paragraphes 6.23 et 6.24 du règlement N/A

### IX.5 Examen des décisions concernant les passations des marchés

L'examen des décisions concernant les passations des marchés est régi suivant les dispositions suivantes :

#### IX.5.1 Les organes d'ouverture, d'évaluation et d'attribution des marchés.

Les organes de gestion des marchés du projet sont l'organe d'ouverture (CAO) et l'organe d'évaluation et d'attribution des offres. Ces deux organes vont composer la gestion des marchés du projet :

- ✓ **La Commission d'Appel d'Offre (CAO)**

La CAO est l'organe d'ouverture des offres et d'approbation des marchés. Elle sera composée de :

1. Le Secrétaire Général du MAPEATUTTAF ou son représentant,
2. Le coordonnateur,
3. Un représentant du ministère des finances

4. Le responsable de la passation de marché de l'UGP (RPM)
5. Une à deux personnes ressources selon les besoins.

✓ **La Commission d'Évaluation (CE)**

La commission d'évaluation est un organe ad hoc mise en place par le coordonnateur du projet.

Le RPM a pour rôle principal de rédiger les rapports d'évaluation et les membres de la commission d'évaluation assureront l'appui technique nécessaire

✚ **Rôles du comité :**

- Tenir des séances d'évaluation et en assurer le bon déroulement.
- Réaliser une évaluation approfondie des offres et propositions reçues.
- Présenter une proposition d'attribution des marchés qui sera consignée dans un rapport d'évaluation.

✚ **Responsabilité du comité :**

Le comité d'évaluation est responsable du choix technique et financier. Il lui appartient de déterminer les offres et propositions techniquement conformes et qui soit la moins disant conforme.

À cet effet, il doit :

- Juger les offres et propositions administrativement, techniquement et financièrement.
- Défendre les Rapports d'Évaluation.
- Veiller à ce que la transparence des procédures soit respectée.
- Maintenir toutefois la confidentialité des informations issues des séances d'évaluation.

✚ **Responsabilités individuelles des membres du comité :**

- Faire acte de sa présence ou se faire représenter par son suppléant.
- Partager, durant les séances, toutes les informations et connaissances qui s'avèreraient utiles à l'évaluation des offres et émettre tous les avis techniques qui contribuent à une évaluation efficace des offres et propositions.
- Assurer la transmission des informations sur les dossiers traités, uniquement entre le membre et son suppléant et vice versa, afin que chacun des évaluateurs soient au même niveau de connaissance et d'information pour chacune des séances tenues par le comité.
- Respecter la confidentialité. Seul le partage d'information entre le membre et le suppléant cité ci-dessus est admis.

La composition du comité peut varier selon le type d'acquisition de biens et services et les personnes suivantes doivent être présentes pour chacune des séances :

- Un représentant de la Direction technique concernée,
- Le responsable de passation de marchés du Ministère tutelle du projet,
- Le responsable passation de marché (RPM) de l'UGP ou son représentant ;
- Un cadre de l'UGP
- Un représentant du ministère des finances (Cellule des marchés publique) ;
- Une ou deux personnes ressources selon le domaine ou les besoins.

Les représentants des soumissionnaires seront présents à l'ouverture des offres.

L'évaluation des offres sera faite sur la base des critères d'évaluation énoncés dans le DAO (Dossier d'Appel d'Offres) ou DDP (Demande de Propositions).

Pour tout rejet de rapport d'évaluation, la commission d'approbation devra notifier par écrit les motifs à la commission d'évaluation qui devra les prendre en compte si elle les juge pertinents.

Règle d'éthique : toute personne ayant des liens de parenté ou tout autre avantage incluant financier avec les soumissionnaires ne devront pas participer à l'évaluation des propositions/offres. Toute personne qui a les relations administratives avec le projet doivent déclarer ces relations afin d'éviter tout conflit d'intérêt.

## **IX.5.2 Passation des marchés de fournitures et travaux**

### **IX.5.2.1 Appel d'offres International (AOI)**

Les marchés de travaux et de biens/services autres que consultants dont le coût estimatif est supérieur à la contre-valeur respectivement de 3 000 000 USD pour les travaux et 500 000 USD pour les biens et services autres que consultants par marché seront passés par Appel d'Offres International Ouvert (AOI), en raison de l'importance du montant estimé très élevé et nécessitant une concurrence élargie.

**Les procédures passent par les étapes suivantes :**

| N° | Processus   | Responsables                          | Intervenants                          | Documents / Outils   |
|----|---|---------------------------------------|---------------------------------------|--|
| 1. | Circuit de validation de requête d'acquisition (Spécifications techniques, quantité, montant estimatif, date de mise à disposition) par les entités bénéficiaires   | Responsable Technique concerné et RPM | UGP                                   | Requête détaillée  |
| 2. | Finalisation des spécifications techniques  | RPM                                   | Responsable Technique concerné et RPM | Spécifications techniques  |
| 3. | Insertion de l'activité dans le STEP  | RPM                                   |                                       | STEP   |
| 4. | Élaboration du Dossier d'Appel d'Offres (DAO)   | RPM                                   | Équipe Passation des Marchés          | DAO  |
| 5. | Envoi du DAO à la Banque mondiale (BM) pour revue et approbation, <u>si le marché nécessite l'avis de l'IDA selon le seuil indiqué dans le manuel.</u>  | RPM                                   | COR                                   | Approbation STEP   |
| 6. | À la réception de l'approbation de l'IDA :<br>- Publier l'Avis d'Appel d'Offres (AAO) dans le STEP<br>- Publication de l'AAO dans au moins 2 journaux nationaux de parution quotidienne.<br>- Délai de remise des offres minimum 6 semaines   | RPM                                   | COR                                   | AAO STEP Journaux  |
| 7. | - Invitation des membres de la CAO, et des membres du Comité Technique d'évaluation   | RPM                                   | COR                                   | Lettre d'invitation CAO<br>Lettre d'invitation Comité Technique d'évaluation |
| 8. | À la réception des offres des soumissionnaires :<br>- Enregistrement des arrivées dans le « Registre de réception des offres » en mentionnant les informations suivantes :<br>➤ Numéro de pli,<br>➤ Date et l'heure exactes de dépôt de l'offre,<br>➤ Numéro de l'appel d'offres,<br>➤ Nom et signature du déposant,<br>➤ Nom et signature du réceptionnaire.<br>- Un reçu est obligatoirement remis au déposant. | RPM                                   | Équipe Passation des Marchés          | Registre d'enregistrement des offres<br>Reçu sur dossier de soumission       |
| 9. | - Aux date et heure exactes de la clôture de réception des offres : arrêt de la liste des soumissionnaires en inscrivant à la fin de ladite liste la mention « Arrêté les offres reçues au nombre de X plis » et apposition du nom et de la signature des membres de la Commission d'Appel d'Offres (CAO).  | RPM                                   | Équipe Passation des Marchés          | Registre d'enregistrement des offres   |

| N°  | Processus   | Responsables | Intervenants  | Documents / Outils   |
|-----|---|--------------|---|--|
| 10. | <p>Séance d'ouverture des plis, ouverte au public :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lecture à haute voix des informations demandées</li> <li>- Établissement du tableau mentionnant le nom du soumissionnaire, le montant de l'offre, les rabais offerts, la caution si exigée et toute information exigée par le DAO. Le tableau est signé par les membres de la CAO et des représentants des soumissionnaires présents.</li> <li>- Rédaction du PV intitulé « <i>Procès-verbal d'ouverture des plis</i> » indiquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Le déroulement de la séance,</li> <li>➢ Les membres de la CAO présents,</li> <li>➢ Les noms des soumissionnaires représentés,</li> <li>➢ Insertion en tant qu'annexe au PV le tableau d'ouverture signé et les fiches de présence.</li> </ul> </li> <li>- Signature du PV par les membres de la CAO.</li> <li>- Mise à jour des données dans le STEP</li> </ul> | RPM          | <p>CAO</p> <p>RPM</p> <p>Équipe<br/>Passation des<br/>Marchés</p> | <p>Tableau d'ouverture des plis</p> <p>PVCAO</p> <p>Fiche de présence STEP</p> |
| 11. | <p>Séance d'évaluation des plis reçus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation des membres du Comité Technique</li> <li>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique des offres.</li> </ul> <p>À la fin de la séance d'évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration du Rapport d'évaluation avec proposition de classement des offres.</li> <li>- Signature du Rapport d'évaluation par les membres du Comité Technique.</li> <li>- Approbation du Rapport d'évaluation par le Maître d'ouvrages</li> </ul>  | RPM          | Commission d'évaluation des offres                                | <p>Lettre de convocation Comité</p> <p>Rapport d'évaluation</p>                |
| 12. | <p><u>Soumission du rapport d'évaluation des offres et intention d'attribution pour revue et approbation de la Banque selon le seuil fixé dans le Manuel :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Envoi du rapport d'évaluation</li> <li>- Mise à jour des données dans le STEP</li> </ul>  | RPM          | COR<br>BM   | Rapport d'évaluation STEP  |
| 13. | <p>Après l'ouverture et l'évaluation des offres, il est procédé au classement de l'offre la mieux disante. Le Maître d'ouvrage procède à la notification des soumissionnaires par courriel des résultats de l'évaluation et de l'intention d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise à jour dans le STEP</li> </ul>   | RPM          | RPM/COR   | <p>Intention d'attribution</p> <p>Tableau de synthèse du résultat STEP</p>     |
| 14. | Constatation du délai d'attente (10 jours ouvrables)  | RPM          |   |  |
| 15. | <p><u>Avant la notification de l'attribution de la BM (si requis) et/ou après le délai d'attente :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publication de l'avis d'attribution du marché (STEP et affichage)</li> <li>- Duplication du projet de marché.</li> <li>- Envoi au Titulaire, en tant qu'adjudicataire du marché, pour « acceptation et signature ».</li> </ul>  | RPM          | RPM/BM  | <p>Approbation de la BM</p> <p>Marché</p> <p>STEP</p>                          |
| 16. | Signature et approbation du marché par le COR   | RPM          | COR   | Marché   |

| N°  | Processus  | Responsables   | Intervenants  | Documents / Outils  |
|-----|--|--|---|---|
| 17. | Après le circuit de signatures :<br>- Notification du Titulaire du marché avec remise d'un exemplaire original du marché et adjoint une demande de mise en place de la Caution de Bonne Exécution (CBE).<br>- Notification de l'OS de commencer les prestations<br>- Mise à jour dans le STEP  | RPM  | Équipe<br>Passation des<br>Marchés  | Notification<br>Exemplaire Marché<br>STEP                     |
| 18. | Après mise en place de la CBE par le Titulaire du marché :<br>- Établissement de la main levée de la caution de soumission   | RPM  | Équipe<br>Passation des<br>Marchés  | CBE<br>Mainlevée de la<br>caution de<br>soumission            |
| 19. | Pour le suivi des marchés :<br>- Saisie des informations se rapportant au Marché dans le STEP dans l'objectif de faciliter :<br>• Le suivi des modalités de paiement et les conditions techniques de paiement ;<br>• L'établissement du rapport sur la passation des marchés et du rapport d'avancement des contrats ;<br>• L'engagement entrepris par le Projet ;<br>• Le suivi des paiements effectués concernant le marché. | RPM  | Équipe<br>Passation des<br>Marchés  | STEP  |
| 20. | Après exécution des prestations :<br>- Constatation des biens fournis et réception provisoire<br>- Élaboration du Procès-verbal de Réception Provisoire (PVRP).<br>- Demande de la mise en place de la Garantie de bonne fin au Titulaire.   | Responsables des<br>bénéficiaires<br>Magasinier<br>RPM | Responsables<br>des<br>bénéficiaires<br>Fournisseur<br>(titulaire du<br>Marché)<br>Équipe<br>Passation des<br>Marchés | PV de réception   |
| 21. | Mise en place de la Caution de Garantie  | RPM  | Fournisseur   | Caution de Garantie   |
| 22. | Après mise en place de la Caution de Garantie :<br>- Établissement de la mainlevée de la CBE.  | RPM  | Équipe<br>Passation des<br>Marchés  | Mainlevée de la CBE<br>CBE                                    |
| 23. | À la fin du délai de garantie indiqué dans le marché<br>- Constatation des biens fournis et réception définitive,<br>- Élaboration du Procès-verbal de Réception Définitive (PVRD).  | Responsables des<br>bénéficiaires<br>Magasinier<br>RPM | Responsables<br>des<br>bénéficiaires<br>Fournisseur<br>(titulaire du<br>Marché)<br>Équipe<br>Passation des<br>Marchés | PV de réception<br>définitive                                 |
| 24. | Après réception définitive :<br>- Établissement de « Mainlevée de la garantie de bonne exécution ».  | RPM  | Équipe<br>Passation des<br>Marchés  | Mainlevée de la<br>Caution de Garantie<br>Caution de Garantie |

(Tableau 14)

#### IX.5.2.2 Appel d'Offres National (AON)

La procédure de l'Appel d'Offre National est identique à celle de l'AOI à l'exception de :

- Le délai de réponse des soumissionnaires qui est fixé à 4 semaines minimum ;
- La publication de l'Avis spécifique pourra se faire seulement dans des journaux nationaux ;

L'AON est la méthode la plus efficace et la plus économique pour la passation des marchés de biens, de services ou des travaux dans les cas suivants :

1. Montant estimatif inférieur ou égal à la contre-valeur de USD 3 000 000 chacun pour les travaux ;
2. Travaux dispersés ou étalés dans le temps ;
3. Travaux exigeant une main d'œuvre nombreuse ;
4. Biens ou travaux pouvant être fournis localement à des prix inférieurs à ceux du marché international ;  
et aussi
5. Avantages d'un AOI non justifié en considération des charges administratives ou financières qui en résulteraient.

### IX.5.2.3 Passation des marchés auprès d'Institutions des Nations Unies (ONU)

La passation de marchés auprès des institutions spécialisées des Nations Unies (PAM, UNOPS, UNICEF et OMS) peuvent être la méthode la plus efficace pour l'acquisition des fournitures. Le choix de cette méthode dépend de la spécificité, de la complexité et de la qualité des fournitures recherchés. L'utilisation de cette méthode requiert l'avis de la Banque.

Les procédures à suivre passent par les étapes suivantes :

| Processus   | Responsables                           | Intervenants   | Documents / Outils                                |
|---|--|--|---|
| 1. Circuit de validation de requête d'acquisition (Spécifications techniques, quantité, montant estimatif, date de mise à disposition)  | RPM                                    | UGP  | Requête détaillée                                 |
| 2. Finalisation des spécifications techniques   | RPM                                    | Entité bénéficiaire, Équipe Technique, Passation de Marchés              | Spécifications techniques                         |
| 3. <i>Justification de l'Entente Directe</i>  | Entité bénéficiaire, Équipe Technique, | Entité bénéficiaire, Équipe Technique, RPM                               |   |
| 4. Insertion de l'activité dans le STEP   | RPM                                    | Équipe de Passation des Marchés  | STEP  |
| 5. Élaboration Demande de Cotation  | RPM                                    | Équipe Passation des Marchés   | Demande de cotation                               |
| 6. Invitation de l'Institution concernée à proposer une cotation :<br>- Adresser la demande de cotation à l'Institution concernée   | RPM                                    | COR/RPM/BM   | Demande de cotation                               |
| 7. Invitation des membres du Comité Technique   | RPM                                    | COR  | Lettre d'invitation Comité Technique              |
| 8. À la réception de la cotation :<br>Séance d'évaluation :<br>- Participation des membres du Comité Technique<br>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique des offres.<br>À la fin de la séance d'évaluation<br>- Élaboration du PV d'évaluation avec justification.<br>- Signature du PV d'évaluation par les membres du Comité Technique.<br>- Approbation du Rapport | RPM                                    | Comité Technique Responsables bénéficiaires Équipe Passation des Marchés | Lettre de convocation Comité Rapport d'évaluation |

|     | Processus   | Responsables                          | Intervenants   | Documents / Outils                            |
|-----|---|---------------------------------------|--|---|
|     | d'évaluation par le COR   |                                       |  |   |
| 9.  | Élaboration du projet de contrat  | RPM                                   |  | Projet de contrat                             |
| 10. | Soumission du PV d'évaluation<br>- Envoi du rapport d'évaluation et du projet de marché<br>- Mise à jour des données dans le STEP   | RPM                                   | BM   | Rapport d'évaluation et Projet de Marché STEP |
| 11. | À la réception de l'approbation de la BM et après le délai d'attente :<br>- Signature du contrat par les deux parties ;   | RPM                                   | COR/Fournisseur  | Approbation de la BM Marché                   |
| 12. | Pour le suivi des marchés :<br>- Saisie des informations se rapportant au Marché dans le STEP dans l'objectif de faciliter :<br>• Le suivi des modalités de paiement et les conditions techniques de paiement ;<br>• L'établissement du rapport sur la passation des marchés et du rapport d'avancement des marchés ;<br>• L'engagement entrepris par le Projet ;<br>• Le suivi des paiements effectués concernant le marché. | RPM                                   | Équipe Passation des Marchés   | STEP  |
| 13. | Procédure de paiement   | UGP                                   | COR/RAF  | Contrat/Facture                               |
| 14. | Après exécution des prestations :<br>- Constatation des biens fournis et réception provisoire<br>- Élaboration du Procès-verbal de Réception Provisoire (PVRP).   | RPM                                   | Responsables des bénéficiaires Fournisseur (titulaire du Marché)<br>Équipe Passation des Marchés | PV de réception                               |
| 15. | À la fin du délai de garantie indiqué dans le marché<br>- Constatation des biens fournis et réception définitive,<br>- Élaboration du Procès-verbal de Réception Définitive (PVRD).   | Responsables des bénéficiaires<br>RPM | Responsables des bénéficiaires Fournisseur (titulaire du Marché)<br>Équipe Passation des Marchés | PV de réception définitive                    |

(Tableau 15)

#### IX.5.2.4 Passation des marchés par Entente Directe (ED)

Les marchés peuvent être passés par entente directe sans appel à la concurrence dans les cas suivants :

- L'acquisition de biens ou services qui sont des produits exclusifs d'un fournisseur particulier ;
- La reconduction d'un marché pour la fourniture de quantités supplémentaire de biens, travaux ou services autres que consultance ;
- L'acquisition de biens, de montant très faible, où l'appel à concurrence n'est pas justifié ;
- L'acquisition de divers consommables, pièces détachées et services après-vente auprès des concessionnaires des matériels roulants, des fournisseurs des divers matériels et équipements afin de s'assurer de leurs garanties, de leurs bons fonctionnements et de leurs performances et/ou auprès de leurs représentants exclusifs ;

- Les circonstances exceptionnelles, autres que celles citées ci-dessus.

**Les procédures à suivre passent par les étapes suivantes :**

| N°  | Processus   | Responsables                           | Intervenants  | Documents / Outils                                   |
|-----|---|--|---|--|
| 1.  | Circuit de validation de requête d'acquisition (Spécifications techniques, quantité, montant estimatif, date de mise à disposition)   | RPM                                    | UGP   | Requête détaillée                                    |
| 2.  | Finalisation des spécifications techniques  | RPM                                    | Équipe Technique, Passation de Marchés                  | Spécifications techniques                            |
| 3.  | Justification de l'Entente Directe  | Responsable technique concerné<br>RPM, | COR<br>Responsable Technique,<br>RPM                    |  |
| 4.  | Insertion de l'activité dans le STEP  | RPM                                    | Equipe de Passation des Marchés                         | STEP   |
| 5.  | Élaboration de la Demande de Cotation   | RPM                                    | Équipe Passation des Marchés                            | COT  |
| 6.  | Invitation du fournisseur à soumettre son offre :<br>- Adresser la demande de cotation au fournisseur concerné<br>- Délai de remise des offres : 2 semaines   | RPM                                    | COR/RPM/BM  | Demande de cotation                                  |
| 7.  | - Invitation des membres du Comité Technique  | RPM                                    | COR   | Lettre d'invitation Comité Technique d'évaluation    |
| 8.  | Séance d'évaluation :<br>- Participation des membres du Comité Technique<br>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique des offres.<br>À la fin de la séance d'évaluation<br>- Élaboration du Rapport d'évaluation avec justification.<br>- Signature du Rapport d'évaluation par les membres du Comité Technique.<br>- Approbation du Rapport d'évaluation par le COR | RPM                                    | Comité Technique<br>UGP<br>Équipe Passation des Marchés | Lettre de convocation Comité<br>Rapport d'évaluation |
| 9.  | Soumission du rapport d'évaluation des offres et intention d'attribution pour revue et approbation de la Banque ( <u>si requis</u> ) :<br>- Envoi du rapport d'évaluation et du projet de marché<br>- Mise à jour des données dans le STEP  | RPM                                    | BM  | Rapport d'évaluation et Projet de Marché STEP        |
| 10. | A la réception de l'approbation de la BM en cas des marchés des travaux $\geq 5\,000\,000$ USD :<br>- Multiplication du projet de marché ;<br>- Envoi au Titulaire, en tant qu'adjudicataire du marché, pour « acceptation et signature ».  | RPM                                    | RPM/BM  | Approbation de la BM Marché                          |
| 11. | Signature et approbation du marché par le COR   | RPM                                    | COR   | Marché   |

|     |   |   |  |   |
|-----|---|---|--|---|
| 12. | Après le circuit de signatures :<br>- Notification (OS) du Titulaire du marché de commencer les prestations avec remise d'un exemplaire original du marché et adjoint une demande de mise en place de la Caution de Bonne Exécution (CBE).<br>- Mise à jour dans le STEP  | RPM   | Équipe Passation des Marchés   | Notification Exemplaire Marché STEP                     |
| 13. | Mise en place de la CBE par le Titulaire du marché (si requis)  | RPM   | Équipe Passation des Marchés   | CBE   |
| 14. | Pour le suivi des marchés :<br>- Saisie des informations se rapportant au Marché dans le STEP dans l'objectif de faciliter :<br>• Le suivi des modalités de paiement et les conditions techniques de paiement ;<br>• L'établissement du rapport sur la passation des marchés et du rapport d'avancement des marchés ;<br>• L'engagement entrepris par le Projet ;<br>• Le suivi des paiements effectués concernant le marché. | RPM   | Équipe Passation des Marchés   | STEP  |
| 15. | Après exécution des prestations :<br>- Constatation des biens fournis et réception provisoire<br>- Élaboration du Procès-verbal de Réception Provisoire (PVRP).<br>- Demande de la mise en place de la Caution de Garantie au Titulaire.  | Responsables des bénéficiaires<br>Magasinier<br>RPM | Responsables des bénéficiaires Fournisseur (titulaire du Marché)<br>Équipe Passation des Marchés | PV de réception   |
| 16. | Mise en place de la caution de Garantie   | RPM   | Fournisseur  | Caution de Garantie                                     |
| 17. | Après mise en place de la Caution de Garantie :<br>- Établissement de la mainlevée de la CBE.   | RPM   | Équipe Passation des Marchés   | Mainlevée de la CBE CBE                                 |
| 18. | À la fin du délai de garantie indiqué dans le marché<br>- Constatation des biens fournis et réception définitive,<br>- Élaboration du Procès-verbal de Réception Définitive (PVRD).   | Responsables des bénéficiaires<br>Magasinier<br>RPM | Responsables des bénéficiaires Fournisseur (titulaire du Marché)<br>Équipe Passation des Marchés | PV de réception définitive                              |
| 19. | Après réception définitive :<br>- Établissement de « Mainlevée de la Caution de garantie ».   | RPM   | Équipe Passation des Marchés   | Mainlevée de la Caution de Garantie Caution de Garantie |

(Tableau 16)

#### IX.5.2.5 Demande de cotations

Les marchés de travaux dont les coûts estimatifs soient inférieurs ou égal à la contrevaletur de 200 000 USD par marché peuvent être passés par demande de cotation, sauf pour les marchés de fourniture dont le seuil est de 100 000 USD.

#### Les procédures à suivre passent par les étapes suivantes :

| N° | Processus   | Responsables | Intervenants  | Documents / Outils        |
|----|---|--------------|---|---------------------------|
| 1. | Circuit de validation de requête d'acquisition (Spécifications techniques, quantité, montant estimatif, date de mise à disposition) | RPM          | UGP   | Requête détaillée         |
| 2. | Finalisation des spécifications techniques  | RPM          | Entité bénéficiaire, Équipe Technique, Passation de Marchés | Spécifications techniques |

| N°  | Processus   | Responsables | Intervenants   | Documents / Outils   |
|-----|---|--------------|--|--|
| 3.  | Insertion de l'activité dans le STEP  | RPM          |  | STEP   |
| 4.  | Élaboration de la demande de cotations  | RPM          | Équipe Passation des Marchés                         | Demande de cotations   |
| 5.  | Adresser la demande de cotations aux fournisseurs dans la liste restreinte ;<br>Délai de remise des offres : 2 semaines   | RPM          | Équipe Passation des Marchés                         | Demande de cotations<br>Liste restreinte                                   |
| 6.  | Invitation des membres de la CAO, et des membres du Comité Technique  | RPM          | COR  | Lettre d'invitation CAO<br>Lettre d'invitation Comité Technique            |
| 7.  | À la réception des offres des soumissionnaires :<br>- Enregistrement des arrivées dans le « Registre de réception des offres » en mentionnant les informations suivantes :<br>➢ Numéro de pli,<br>➢ Date et l'heure exactes de dépôt de l'offre,<br>➢ Numéro de l'appel d'offres,<br>➢ Nom et signature du déposant,<br>➢ Nom et signature du réceptionnaire.<br>- Un reçu est obligatoirement remis au déposant.   | RPM          | Équipe Passation des Marchés                         | Registre d'enregistrement des offres<br><br>Reçu sur dossier de soumission |
| 8.  | - Aux date et heure exactes de la clôture de réception des offres : arrêt de la liste des soumissionnaires en inscrivant à la fin de ladite liste la mention « Arrêté les offres reçues au nombre de X plis » et apposition du nom et de la signature des membres de la Commission d'Appel d'Offres (CAO).  | RPM          | Équipe Passation des Marchés                         | Registre d'enregistrement des offres                                       |
| 9.  | Séance d'ouverture des plis, ouverte au public et présidée par le COR ou son représentant :<br>- Établissement du tableau mentionnant le nom du soumissionnaire, le montant de l'offre, les rabais offerts, la caution si exigée et toute information exigée. Le tableau est signé par les membres de la CAO et des représentants des soumissionnaires présents.<br>- Mise à jour des données dans le STEP  | RPM<br>RPM   | CAO<br><br>RPM<br>Équipe Passation des Marchés       | Tableau d'ouverture des plis<br>PVCAO<br>Fiche de présence                 |
| 10. | Séance d'évaluation des plis reçus :<br>- Participation des membres du Comité Technique<br>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique des offres.<br>À la fin de la séance d'évaluation<br>- Élaboration du PV d'ouverture et d'évaluation avec proposition de classement des offres.<br>- Signature du PV par les membres du Comité Technique.<br>- Approbation du Rapport d'évaluation par le COR | RPM          | Comité Technique<br><br>Équipe Passation des Marchés | Lettre de convocation Comité<br>PV d'ouverture et d'évaluation             |
| 11. | Notification d'intention d'attribution de marchés :<br>- Notification des soumissionnaires par courriel des résultats de l'évaluation et de l'intention d'attribution<br>- Mise à jour dans le STEP   | RPM          | COR<br>Équipe Passation des Marchés                  | Intention d'attribution<br>Tableau de synthèse du résultat<br>STEP         |

| N°  | Processus  | Responsables                                     | Intervenants   | Documents / Outils                                  |
|-----|--|--|--|---|
| 12. | Constatation du délai d'attente (10 jours ouvrables)   | RPM  |  |   |
| 13. | Après le délai d'attente :<br>- Publication de l'avis d'attribution du marché (STEP et affichage)<br>- Duplication du projet de marché.<br>- Envoi au Titulaire, en tant qu'adjudicataire du marché, pour « acceptation et signature ».  | RPM  | Équipe Passation des Marchés   | Avis d'attribution Marché STEP                      |
| 14. | Signature et approbation du marché par le COR  | RPM  | COR  | Marché  |
| 15. | Après le circuit de signatures :<br>- Notification du Titulaire du marché avec remise d'un exemplaire original du marché et adjoint une demande de mise en place de la Caution de Bonne Exécution (CBE).<br>- Notification de l'OS de commencer les prestations<br>- Mise à jour dans le STEP  | RPM  | Équipe Passation des Marchés   | Notification Exemplaire Marché STEP                 |
| 16. | - Établissement de la « mainlevée de la caution de soumission » pour les soumissionnaires non retenus  | RPM  | Équipe Passation des Marchés   | Mainlevée de la caution de soumission (non retenus) |
| 17. | Après mise en place de la CBE par le Titulaire du marché :<br>- Établissement de la main levée de la caution de soumission   | RPM  | Équipe Passation des Marchés   | CBE Mainlevée de la caution de soumission           |
| 18. | Pour le suivi des marchés :<br>- Saisie des informations se rapportant au Marché dans le STEP dans l'objectif de faciliter : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le suivi des modalités de paiement et les conditions techniques de paiement ;</li> <li>• L'établissement du rapport sur la passation des marchés et du rapport d'avancement des marchés ;</li> <li>• L'engagement entrepris par le Projet ;</li> <li>• Le suivi des paiements effectués concernant le marché.</li> </ul> | RPM  | Équipe Passation des Marchés   | STEP  |
| 19. | Après exécution des prestations :<br>- Constatation des biens fournis et réception provisoire<br>- Élaboration du Procès-verbal de Réception Provisoire (PVRP).<br>- Demande de la mise en place de la Caution de Garantie au Titulaire.   | Responsables des bénéficiaires<br>RPM            | Responsables des bénéficiaires Fournisseur (titulaire du Marché)<br>Équipe Passation des Marchés | PV de réception                                     |
| 20. | Mise en place de la caution de Garantie  | RPM  | Fournisseur  | Caution de Garantie                                 |
| 21. | Après mise en place de la Caution de Garantie :<br>- Établissement de la mainlevée de la CBE.  | RPM  | Équipe Passation des Marchés   | Mainlevée de la CBE CBE                             |
| 22. | À la fin du délai de garantie indiqué dans le marché<br>- Constatation des biens fournis et réception définitive,<br>- Élaboration du Procès-verbal de Réception Définitive (PVRD).  | Responsables des bénéficiaires Magasinier<br>RPM | Responsables des bénéficiaires Fournisseur (titulaire du Marché)<br>Équipe Passation des Marchés | PV de réception définitive                          |
| 23. | Après réception définitive :   | RPM  | COR  | Mainlevée de la                                     |

| N° | Processus   | Responsables | Intervenants                 | Documents / Outils                         |
|----|---|--------------|------------------------------|--|
| -  | Établissement de « Mainlevée de la Caution de garantie ». |              | Équipe Passation des Marchés | Caution de Garantie<br>Caution de Garantie |

(Tableau 17)

#### IX.5.2.6 Sélection et emploi de consultants

Les prestations de services de consultants seront passées conformément aux dispositions du Règlement publié par la Banque en juillet 2016 et mise à jour.

Sauf disposition contraire dans les autres procédures de sélection de consultants, les contrats de services de consultants sont attribués conformément aux dispositions du paragraphe 7 de la Section VII du Règlement. Tous les dossiers de consultation doivent intégrer les clauses environnementales et sociales prévues dans les instruments de sauvegarde.

La liste restreinte de consultants peut ne comporter que des consultants du pays, dans la limite des seuils ci-après :

| 1. | Firmes  | Montant au-dessus d'USD 300 000 |
|----|---|---------------------------------|
|    | 1. ENTREPRISE & BET<br>2. FATIMA CONSTRUCTION<br>3. SOCAR<br>4. ABICOM<br>5. IMANE<br>6. FAHAR CONSTRUCTION<br>7. IZAM<br>8. YAKELE CONSTRUCTION<br>9. BARAKA<br>10. BATICOM<br>11. EGCBG<br>21. SOGECO<br>22. BADJINI CONSTRUCTION<br>23. SOLAIMANE<br>24. MSINGY CONSTRUCTION<br>24. HIKMA CONSTRUCTION<br>25. EGT<br>26. SNCB<br>27. UASSI MWEMA<br>28. SANGA<br>29. HAZI SARL<br>30. SOBATRIN<br>31. ECABOUR<br>32. CHAMBEDJA MOUSSA<br>33. HAIRI<br>34. ECARCOM<br>35. YOUSRA<br>36. ECM<br>37. CEBRATP<br>38. OUSEINE CONSTRUCTION<br>39. MASSIWA CO NSTRUCTION<br>40. CBE<br>41. EDI ET FILS<br>42. PROBAT<br>43. ECI3 |                                 |

|  |  |
|--|--|
| 44. AEC<br>45. BATIMENT TOIMAYA<br>46. ANIAMODEL CONSTRUCTION<br>47. DJOUDOUD<br>48. KIDHAZI<br>49. MOJAKO<br>50. COLAS<br>51. WIRDANE CONSTRUCTION<br>52. AGGLOS MBADJINI/OUEST<br>53. AVENIR CONSTRUCTION<br>54. KIABI<br>55. HOUSSALAM SARL<br>56. SASTP SARL<br>57. ASYBAT SARL<br>58. RAY CONSTRUCTION<br>59. LOVE CONSTRUCTION<br>60. CHAWIR CONSTRUCTION<br>61. HISSAB<br>62. BECECO<br>63. BECCIES<br>64. CGC<br>65. EIFFAGE |  |
|--|--|

#### IX.5.2.7 Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût (SFQC)

La méthode SFQC consiste à mettre en concurrence des cabinets de consultants présélectionnés, le choix du cabinet retenu prenant en compte la qualité technique de la Proposition et le coût des services. La proposition qui obtient le score combiné (qualité et coût) le plus élevé est considérée être la proposition la plus avantageuse.

#### IX.5.2.8 Sélection au Moindre Coût (SMC)

Comme la méthode SFQC, la méthode SMC met en concurrence des cabinets de consultants présélectionnés, le choix du cabinet retenu prenant en compte la qualité de la Proposition et le coût des services. Cette méthode convient en règle générale pour des missions standard ou courantes pour lesquelles il existe des pratiques et des normes bien établies.

Pour les deux premières méthodes (SFQC et SMC), les procédures à suivre passent par les étapes suivantes :

| N° | Processus  | Responsables | Intervenants   | Documents / Outils      |
|----|--|--------------|--|-------------------------|
| 1. | Finalisation des Termes de Références (TDR) avec les responsables du Service concerné  | RPM          | Responsable technique concerné et Équipe Passation des Marchés | TDR                     |
| 2. | Insertion de l'activité dans le STEP   | RPM          | Équipe de Passation des Marchés                                | STEP                    |
| 3. | Soumission des TDR pour revue et approbation de la BM  | RPM          | COR  | TDR                     |
| 4. | À la réception de l'approbation des TDR :<br>1. Si restreint :<br>- Invitation d'au moins trois (03) consultants à manifester leurs intérêts<br>2. Si ouvert :<br>- Lancement d'un Appel à Manifestation d'Intérêts (AMI)<br>- Publication de l'AMI dans STEP<br>- Publication dans au moins deux (02) journaux nationaux<br>- Délai de réponse : minimum 2 semaines | RPM          | BM   | AMI<br>STEP<br>Journaux |

| N°  | Processus  | Responsables | Intervenants  | Documents / Outils   |
|-----|--|--------------|---|--|
| 5.  | Invitation des membres du Comité d'appel d'offre   | RPM          | COR   | Lettre d'invitation<br>Comité d'appel<br>d'offre                                 |
| 6.  | <p>À la réception des dossiers de manifestation d'intérêt des consultants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enregistrement des arrivées dans le « Registre de réception » en mentionnant les informations suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Numéro de pli,</li> <li>➤ Date et l'heure exactes de dépôt de dossier,</li> <li>➤ Numéro de l'AMI,</li> <li>➤ Nom et signature du déposant,</li> <li>➤ Nom et signature du réceptionnaire.</li> </ul> </li> <li>- Un reçu est obligatoirement remis au déposant (ou accusée de réception par courriel).</li> </ul> | RPM          | Équipe Passation des Marchés  | Registre de réception<br>Reçu sur Dossiers de soumission                         |
| 7.  | <p>Séance d'évaluation des plis reçus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation des membres du Comité Technique</li> <li>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique des offres.</li> </ul> <p>À la fin de la séance d'évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration du Rapport d'évaluation avec proposition de classement.</li> <li>- Signature du Rapport d'évaluation par les membres du Comité Technique.</li> </ul> <p>Approbation du Rapport d'évaluation par le COR</p>        | RPM          | Comité d'appel d'offre et comité d'évaluation (CAO et CE)<br>Équipe Passation des Marchés | Lettre de convocation Comités<br>Rapport d'évaluation                            |
| 8.  | Soumission du rapport d'évaluation à la BM pour revue et approbation   | RPM          | BM  | Rapport d'évaluation et annexes  |
| 9.  | <p>Après obtention, de l'approbation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration du Dossier de Demande de Propositions (DDP) selon Dossier type de Demande de Propositions de la Banque mondiale.</li> </ul>  | RPM          | Équipe Passation des Marchés  | DDP  |
| 10. | Soumission de la DDP à la BM pour revue et approbation   | RPM          | BM  | DDP  |
| 11. | <p>À la réception de l'approbation de l'IDA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancement du DDP auprès de la liste restreinte de consultants présélectionnés</li> </ul>  | RPM          | Équipe Passation des Marchés  | DDP approuvé   |
| 12. | Invitation des membres de la CAO, et des membres du Comité Technique   | RPM          | COR   | Lettre d'invitation CAO<br>Lettre d'invitation Comité Technique                  |
| 13. | <p>À la réception des propositions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enregistrement des arrivées dans le « Registre de réception des propositions » en mentionnant les informations suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Numéro de pli,</li> <li>➤ Date et l'heure exactes de dépôt de l'offre,</li> <li>➤ Numéro du DDP,</li> <li>➤ Nom et signature du déposant,</li> <li>➤ Nom et signature du réceptionnaire.</li> </ul> </li> </ul> <p>Un reçu est obligatoirement remis au déposant.</p>  | RPM          | Équipe Passation des Marchés  | Registre d'enregistrement des propositions<br><br>Reçu sur dossier de soumission |
| 14. | Aux date et heure exactes de la clôture de réception des offres : arrêt de la liste des soumissionnaires en inscrivant à la fin de ladite liste la mention « Arrêté les offres reçues au nombre de X plis » et apposition du nom et de la signature  | RPM          | Équipe Passation des Marchés  | Registre d'enregistrement des propositions                                       |

| N°  | Processus  | Responsables   | Intervenants   | Documents / Outils  |
|-----|--|----------------|--|---|
|     | des membres de la Commission d'Appel d'Offres (CAO).   |                |  |   |
| 15. | <p>Séance d'ouverture des plis, ouverte au public :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Établissement du tableau mentionnant le nom du soumissionnaire, la présence d'une proposition technique composée des divers documents exigés dans la DDP et de la proposition financière dans une autre enveloppe fermée. Le tableau est signé par les membres de la CAO et les représentants des soumissionnaires présents.</li> <li>- Rédaction du PV intitulé « <i>Procès-verbal d'ouverture des plis</i> » indiquant : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le déroulement de la séance,</li> <li>➤ Les membres de la CAO présents,</li> <li>➤ Les noms des soumissionnaires représentés,</li> <li>➤ Insertion en tant qu'annexe au PV le tableau d'ouverture signé et les fiches de présence.</li> </ul> </li> <li>- Signature du PV par les membres de la CAO.</li> <li>- Mise à jour des données dans le STEP</li> </ul> | RPM<br><br>RPM | CAO<br><br>RPM<br><br>Équipe Passation des Marchés   | Tableau d'ouverture des plis<br>PVCAO<br>Fiche de présence<br>STEP    |
| 16. | <p>Séance d'évaluation des plis reçus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation des membres du Comité Technique</li> <li>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique.</li> </ul> <p>À la fin de la séance d'évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration du Rapport d'évaluation technique avec proposition de classement.</li> <li>- Signature du Rapport d'évaluation technique par les membres du Comité Technique.</li> </ul> <p>Approbation du Rapport d'évaluation par le COR</p>   | RPM            | Comité Technique<br><br>Équipe Passation des Marchés | Lettre de convocation Comité<br>Rapport d'évaluation Technique        |
| 17. | Soumission du rapport d'évaluation des propositions techniques à la Banque pour revue et approbation   | RPM            | BM   | Rapport d'évaluation Technique  |
| 18. | <p>Après approbation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Notification et Publication des résultats de l'évaluation des propositions techniques.</li> <li>- Invitation des soumissionnaires qualifiés à l'ouverture des propositions financières ;</li> <li>- Invitation des membres de la CAO.</li> </ul>   | RPM            | CAO  | Avis de publication<br>Notification<br>Lettre d'invitation            |
| 19. | <p>Séance d'ouverture des propositions financières, ouverte en séance publique et présidée par le COR ou son représentant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture des propositions financières des dossiers ayant obtenu la note minimum requise dans le DDP.</li> <li>- Établissement du tableau mentionnant le nom du soumissionnaire, la note obtenue lors de l'évaluation des propositions techniques et le montant de la proposition financière.</li> <li>- Le tableau est signé par les membres de la CAO et les représentants des soumissionnaires présents.</li> </ul>  | RPM            | CAO<br>Équipe Passation des Marchés                  | Tableau d'ouverture des propositions financières<br>Fiche de présence |
| 20. | <p>Séance d'évaluation des propositions financières :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluation des propositions financières par le CTE.</li> <li>- Établissement du rapport financier ;</li> <li>- Rédaction d'un rapport combiné technique et financier avec proposition d'adjudication du contrat.</li> </ul>   | RPM            | CTE<br>Équipe Passation des Marchés                  | Rapport combiné   |
| 21. | Convocation de l'Adjudicataire pour « Négociation »  | RPM            | COR<br>Consultant                                    | Lettre d'invitation à la négociation                                  |

| N°  | Processus  | Responsables                                   | Intervenants                                   | Documents / Outils   |
|-----|--|--|--|--|
| 22. | Séance de négociation :<br>À la fin de la séance de négociation :<br>- Rédaction du PV de négociation<br>- Projet de contrat négocié   | RPM  | Équipe Passation des Marchés                   | Projet de contrat<br>PV de négociation<br>Fiche de présence        |
| 23. | Notification d'intention d'attribution de marchés :<br>- Notification des soumissionnaires par courriel des résultats de l'évaluation et de l'intention d'attribution<br>Mise à jour dans le STEP  | RPM  | COR<br>Équipe Passation des Marchés            | Intention d'attribution<br>Tableau de synthèse du résultat<br>STEP |
| 24. | Constatation du délai d'attente (10 jours ouvrables)   | RPM  |  |  |
| 25. | Soumission du PV de négociation et du projet de contrat à la BM pour revue et approbation  | RPM  | BM   | Projet de contrat<br>PV de négociation<br>Fiche de présence        |
| 26. | Après approbation :<br>- Publication de l'avis d'attribution<br>- Multiplication du Contrat<br>- Envoi au Titulaire (en tant qu'Adjudicataire) pour « Acceptation et signature »   | RPM  | BM<br>RPM                                      | Avis d'attribution<br>Contrat<br>Lettre de notification            |
| 27. | Après le circuit de signature :<br>- Notification du Titulaire avec remise de l'Original du contrat<br>- Mise à jour dans STEP   | RPM  | Équipe Passation des Marchés                   | Contrat<br>OS<br>STEP  |
| 28. | Pour le suivi du contrat :<br>- Saisie des informations se rapportant au Marché dans le STEP dans l'objectif de faciliter :<br>• Le suivi des modalités de paiement et les conditions techniques de paiement ;<br>• L'établissement du rapport sur la passation des marchés et du rapport d'avancement des contrats ;<br>• L'engagement entrepris par le Projet ;<br>• Le suivi des paiements effectués concernant le contrat. | RPM  | Équipe Passation des Marchés                   | STEP   |
| 29. | Après exécution des prestations :<br>- Validation des rapports correspondants  | Équipe Technique<br>Responsables bénéficiaires | Équipe Technique<br>Responsables bénéficiaires |  |

**(Tableau 18)**

#### **IX.5.2.9 Sélection basée sur la Qualification des Consultants (SQC)**

La méthode SQC convient dans le cas de contrats pour lesquels il n'est pas justifié d'établir et d'évaluer des propositions concurrentes. Les critères de sélection sont basés sur l'expérience et les qualifications du Consultant dans le domaine concerné. Le Consultant qui présente le meilleur niveau de qualifications et d'expérience en rapport avec la mission sera retenu.

#### **IX.5.2.10 Sélection de consultants individuels (SCI)**

Les contrats de prestation afférents à des missions satisfaisant aux conditions stipulées au paragraphe 7.34 du Règlement peuvent être attribués à des consultants individuels.

Pour les deux méthodes ci-dessus (SQC et SCI), les procédures à suivre passent par les étapes suivantes :

| N° | Processus | Responsables | Intervenants | Documents / Outils |
|----|-----------|--------------|--------------|--------------------|
|----|-----------|--------------|--------------|--------------------|

| N°  | Processus  | Responsables                   | Intervenants   | Documents / Outils   |
|-----|--|--------------------------------|--|--|
|     | Circuit de validation de requête (TDR, montant estimatif, date de mise à disposition)  | Responsable Technique concerné | UGP  | Requête détaillée  |
| 2.  | Finalisation des Termes de Références (TDR) avec les responsables concernés  | RPM                            | Équipe Technique<br>RPM                              | TDR  |
| 3.  | Insertion de l'activité dans le STEP   | RPM                            | Équipe Passation des Marchés                         | STEP   |
| 4.  | Soumission des TDR pour revue et approbation de la BM  | RPM                            | COR  | TDR  |
| 5.  | À la réception de l'approbation sur les TDR :<br>(a) Si restreint :<br>- Invitation d'au moins trois (03) consultants à manifester leurs intérêts<br>(b) Si ouvert :<br>- Lancement d'un Appel à Manifestation d'Intérêts (AMI)<br>- Publication de l'AMI dans STEP<br>- Publication dans au moins deux (02) journaux nationaux<br>- Délai de réponse : minimum 2 semaines   | RPM                            | BM   | AMI<br>STEP<br>Journaux  |
| 6.  | Invitation des membres du Comité Technique   | RPM                            | COR  | Lettre d'invitation Comité Technique                                   |
| 7.  | À la réception des dossiers de manifestation d'intérêt des consultants :<br>- Enregistrement des arrivées dans le « Registre de réception » en mentionnant les informations suivantes :<br>> Numéro de pli,<br>> Date et l'heure exactes de dépôt de dossier,<br>> Numéro de l'AMI,<br>> Nom et signature du déposant,<br>> Nom et signature du réceptionnaire.<br>- Un reçu est obligatoirement remis au déposant (ou accusée de réception par courriel). | RPM                            | Équipe Passation des Marchés                         | Registre de réception<br>Reçu sur Dossiers de soumission               |
| 8.  | Séance d'évaluation :<br>- Participation des membres du Comité Technique<br>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique.<br>À la fin de la séance d'évaluation<br>- Élaboration du Rapport d'évaluation avec proposition de sélection.<br>- Signature du Rapport d'évaluation par les membres du Comité Technique.<br>Approbation du Rapport d'évaluation par le COR                        | RPM                            | Comité Technique<br><br>Équipe Passation des Marchés | Lettre de convocation<br>Comité<br>Rapport d'évaluation                |
| 9.  | Soumission du rapport d'évaluation à la BM pour revue et approbation   | RPM                            | BM   | Rapport d'évaluation et annexes  |
| 10. | Après obtention, de l'approbation :<br>- Invitation du candidat sélectionné à présenter ses propositions technique et financière.  | RPM                            | COR  | DDP  |
| 11. | Invitation des membres du Comité Technique et du consultant pressenti à la négociation   | RPM                            | COR  | Lettre d'invitation Consultant<br>Lettre d'invitation Comité Technique |
| 12. | Séance d'évaluation et de négociation :<br>- Participation des membres du Comité Technique   | RPM                            | Comité Technique                                     | Projet de contrat<br>PV de négociation                                 |

| N°  | Processus   | Responsables                   | Intervenants  | Documents / Outils  |
|-----|---|--------------------------------|---|---|
|     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique.</li> </ul> À la fin de la séance d'évaluation <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration du PV de négociation.</li> <li>- Signature du PV de négociation par les intervenants.</li> </ul> Approbation du Rapport d'évaluation par le COR   |                                | Responsables bénéficiaires<br>Équipe<br>Passation des Marchés<br>Consultant |   |
| 13. | Soumission du PV de négociation et du projet de contrat à la BM pour revue et approbation   | RPM                            | BM  | Projet de contrat<br>PV de négociation<br>Fiche de présence |
| 14. | Après approbation : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publication de l'avis d'attribution</li> <li>- Multiplication du Contrat</li> <li>- Envoi au Titulaire (en tant qu'Adjudicataire) pour « Acceptation et signature »</li> </ul>   | RPM                            | BM<br>RPM   | Avis d'attribution<br>Contrat<br>Lettre de notification     |
| 15. | Après le circuit de signature : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Notification du Titulaire avec remise de l'Original du contrat</li> <li>- Mise à jour dans STEP</li> </ul>   | RPM                            | Équipe<br>Passation des Marchés   | Contrat<br>OS<br>STEP                                       |
| 16. | Pour le suivi du contrat : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Saisie des informations se rapportant au Marché dans le STEP dans l'objectif de faciliter :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le suivi des modalités de paiement et les conditions techniques de paiement ;</li> <li>• L'établissement du rapport sur la passation des marchés et du rapport d'avancement des contrats ;</li> <li>• L'engagement entrepris par le Projet ;</li> <li>• Le suivi des paiements effectués concernant le contrat.</li> </ul> </li> </ul> | RPM                            | Équipe<br>Passation des Marchés   | STEP  |
| 17. | Après exécution des prestations : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Validation des rapports correspondants</li> </ul>  | Responsable Technique concerné | COR   |   |

(Tableau 19)

**IX.5.2.11 Sélection par entente directe :**

La sélection par entente directe peut convenir pour les prestations satisfaisant aux conditions stipulées aux paragraphes dans le Règlement.

Dans tous les cas, les procédures mises en place en termes d'évaluation et de négociation permettent de garantir un processus juste et équitable d'une part, et des prix raisonnables et conformes aux prix du marché d'autre part.

Les missions ci-après peuvent être traitées suivant cette méthode :

| N° | Processus   | Responsables          | Intervenants                    | Documents / Outils |
|----|---|-----------------------|---------------------------------|--------------------|
| 1. | Circuit de validation de requête (TDR, montant estimatif, date de mise à disposition) | Responsable technique | UGP                             | Requête détaillée  |
| 2. | Justification de l'Entente Directe  | Responsable technique | COR/ RPM                        |                    |
| 3. | Finalisation des Termes de Références (TDR) avec les responsables concernés           | RPM                   | Responsable Technique, RPM      | TDR                |
| 4. | Insertion de l'activité dans le STEP  | RPM                   | Équipe<br>Passation des Marchés | STEP               |
| 5. | Soumission des TDR pour revue et approbation de la BM                                 | RPM                   | COR                             | TDR                |

|     |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|
| 6.  | Après obtention, de l'approbation :<br>- Invitation du candidat sélectionné à présenter ses propositions technique et financière.  | RPM  | COR  | DDP  |
| 7.  | Invitation des membres du Comité Technique à l'évaluation des propositions et du consultant pressenti à la négociation   | RPM  | COR  | Lettre d'invitation Consultant<br>Lettre d'invitation Comité Technique |
| 8.  | Séance d'évaluation et de négociation :<br>- Participation des membres du Comité Technique<br>- Peut aussi se joindre à cette séance un/des consultants engagés spécialement pour l'évaluation technique des offres.<br>À la fin de la séance d'évaluation<br>- Élaboration du PV de négociation.<br>- Signature du PV de négociation par les intervenants.<br>Approbation du PV de négociation par le COR                     | RPM  | Comité Technique<br><br>Équipe<br>Passation des<br>Marchés | Projet de contrat<br>PV de négociation                                 |
| 9.  | Soumission du PV de négociation et du projet de contrat à la BM pour revue et approbation  | RPM  | BM   | Projet de contrat<br>PV de négociation<br>Fiche de présence            |
| 10. | Après approbation :<br>- Publication de l'avis d'attribution<br>- Multiplication du Contrat<br>- Envoi au Titulaire (en tant qu'Adjudicataire) pour « Acceptation et signature »   | RPM  | BM<br>RPM  | Avis d'attribution<br>Contrat<br>Lettre de notification                |
| 11. | Après le circuit de signature :<br>- Notification du Titulaire avec remise de l'Original du contrat<br>- Mise à jour dans STEP   | RPM  | Équipe<br>Passation des<br>Marchés                         | Contrat<br>OS<br>STEP  |
| 12. | Pour le suivi du contrat :<br>- Saisie des informations se rapportant au Marché dans le STEP dans l'objectif de faciliter :<br>• Le suivi des modalités de paiement et les conditions techniques de paiement ;<br>• L'établissement du rapport sur la passation des marchés et du rapport d'avancement des contrats ;<br>• L'engagement entrepris par le Projet ;<br>• Le suivi des paiements effectués concernant le contrat. | RPM  | Équipe<br>Passation des<br>Marchés                         | STEP   |
| 13. | Après exécution des prestations :<br>- Validation des rapports correspondants  | Équipe<br>Technique<br>Responsables<br>bénéficiaires | Équipe<br>Technique<br>Responsables<br>bénéficiaires       |  |

(Tableau 20)

#### IX.6 : Résolutions des protestations

- ✚ Un processus transparent et consultatif est suivi lorsque des modifications sont apportées au système de passation des marchés publics.
- ✚ Il existe des programmes pour renforcer la capacité des parties prenantes concernées à mieux comprendre, contrôler et améliorer la passation des marchés publics.
- ✚ Il est largement établi que le gouvernement tient compte de l'apport, des commentaires et de la rétro-information qu'il reçoit de la société civile.

Les exigences associées aux pratiques concrètes garantissent que toutes les parties prenantes bénéficient d'un accès adéquat aux informations et en temps opportun comme condition préalable à une participation efficace.

Le cadre législatif/réglementaire et politique permet aux citoyens de participer aux phases suivantes d'un processus de passation de marché si nécessaire :

- La phase de planification (consultation),
  - Ouverture des offres/propositions (observation),
  - Évaluation et adjudication du contrat (observation), si nécessaire, conformément à la législation locale,
  - Gestion et exécution du contrat (suivi).
- La participation directe des citoyens aux processus de passation des marchés à travers la consultation, l'observation et le suivi est largement établie
  - Des lois et réglementations qui instaurent un cadre de contrôle complet comprenant des contrôles internes, des audits internes, des audits externes et une supervision par des institutions juridiques,
  - Des mécanismes de contrôle/d'audit internes et des fonctions qui garantissent une supervision appropriée de la passation des marchés comprenant l'établissement de rapports à l'attention de la direction sur la conformité, l'efficacité et l'efficience des activités d'acquisition publique,
  - Des mécanismes de contrôle interne qui garantissent un juste équilibre entre une prise de décision en temps utile et efficace et une limitation pertinente des risques,
  - Des audits externes indépendants prévus par l'Institution supérieure de contrôle (ISC) du pays, qui garantissent une supervision appropriée de la fonction de passation des marchés fondée sur des évaluations périodiques des risques et des contrôles adaptés à la gestion des risques,
  - Un examen des rapports d'audit prévu par l'ISC et détermination par l'organe législatif (ou un organe chargé de la gouvernance en matière de finances publiques) des mesures nécessaires à prendre,
  - Mécanismes clairs visant à garantir un suivi des conclusions respectives.

Des procédures écrites définissent idéalement des exigences pour les contrôles internes dans un manuel de contrôle interne. Il existe des normes et des procédures écrites (par exemple un manuel) pour la conduite des audits de passation des marchés, portant à la fois sur la conformité et sur le rendement, et favorisant la coordination et le renforcement mutuel des audits. Il est établi que des audits internes ou externes sont effectués au moins annuellement et que les autres normes stipulées par écrit sont respectées. L'existence de canaux de transmission de rapports fiables et clairs aux organismes de supervision concernés.

**Gestion des Plaintes déposées par les soumissionnaires, les consultants et les utilisateurs finaux :** La gestion des plaintes est traitée d'une manière très explicite par le code des marchés publics du 04 février 2012 sur son chapitre IV : du Contentieux de la passation des marchés publics et des délégations de services publics.

Soumissionnaires, Consultants, utilisateurs finaux → UGP → Comité de Règlement de différends (ARMP) → Tribunal Administratif de Moroni

## IX.7. PRATIQUES INTERDITES

Les risques lors de l'appel d'offres :

- ✚ Le public n'est pas informé de la procédure d'appel d'offres.
- ✚ Les informations pertinentes ne sont pas distribuées aux soumissionnaires de manière équitable.
- ✚ Le délai de réponse à un appel d'offres public n'est pas appliqué à l'ensemble des soumissionnaires de manière équitable.
- ✚ Le délai de réponse à un appel d'offres public est excessivement court, et par conséquent, seules les entreprises bénéficiant de connaissances approfondies ont le temps de préparer le dossier d'appel d'offres.
- ✚ Les critères de sélection du soumissionnaire qui a remporté le contrat ne sont pas publiés.
- ✚ Le manque de concurrence entraîne des coûts trop élevés.
- ✚ Les concurrents se concertent pour fixer le prix d'achat à un niveau artificiellement élevé.
- ✚ Des entreprises offrent des pots-de-vin pour avoir accès à des informations confidentielles sur l'importance relative des différents éléments de l'appel d'offres ou sur les soumissions d'autres concurrents.
- ✚ Des entreprises soumettent de faux certificats d'assurance qualité, permettant ainsi à des entreprises non qualifiées de participer au processus de mise en concurrence. Les mesures suivantes peuvent contribuer à atténuer les risques de corruption dans le cadre d'un appel d'offres :
- ✚ Prévoir un temps suffisant pour préparer l'offre et contester l'attribution d'un marché (Transparency International 2006).
- ✚ Respecter rigoureusement les délais.
- ✚ Publier d'emblée les critères d'évaluation des soumissions.
- ✚ Réduire le nombre de centres décisionnels.

- ✚ Diviser le personnel impliqué dans l'évaluation des soumissions en deux équipes : technique et financière (U4 2009b). U4 Issue 2011 :16 Les fondements de l'intégrité dans la passation des marchés. Les risques typiques lors de la phase d'évaluation :
  - Les décideurs manquent d'impartialité en raison de corruption dans le processus d'évaluation.
  - L'opacité de la définition des critères de sélection rend le processus de sélection subjectif plutôt qu'objectif. Les mesures suivantes peuvent contribuer à atténuer les risques que comporte l'évaluation des décisions relatives aux appels d'offres :
    - ✚ Attribuer le marché au soumissionnaire qui répond à toutes les exigences et propose la meilleure offre, comme définies dans les critères de sélection publiés au début de la procédure.
    - ✚ Mettre en œuvre un code de conduite pour les sociétés soumissionnaires.
    - ✚ Etablir des protocoles de communication clairs.
    - ✚ Déterminer un point de contact clair pour les soumissionnaires, et ne permettre qu'à un nombre restreint d'agents de traiter directement avec les soumissionnaires (Queensland Purchasing 2006).
    - ✚ Appliquer une politique stricte de non corruption à tous les acteurs concernés, y compris les sous-traitants et les intermédiaires (Transparency International 2006, 54–56).
    - ✚ Vérifier les antécédents des consultants et garantir la transparence de leur processus de recrutement.
    - ✚ Faire appel à des personnels différents pour l'évaluation de l'offre et la décision d'attribution.

### **IX.8 Attribution du marché**

#### **Les risques typiques lors de la phase d'attribution du marché :**

- Les décideurs manquent d'impartialité en raison de corruption dans le processus d'attribution.
- Les registres de la procédure d'attribution ne sont pas aisément accessibles. Les mesures suivantes peuvent contribuer à atténuer les risques dans l'attribution des marchés :
- S'assurer que la personne chargée de l'attribution est différente de la personne ou du groupe qui lance l'appel d'offres. Le fait de dissocier la décision des achats du choix de l'entrepreneur permet de diminuer le risque d'arrangements corrompus entre l'entité adjudicatrice et les sociétés soumissionnaires.
- Impliquer la société civile dans le processus de décision, par exemple par le biais d'audiences publiques.
- Faire appel à un groupe et non pas à un individu pour convenir de la décision d'attribution.
- Pratiquer une plus grande rotation du personnel afin d'éviter l'ancrage des relations corrompues (Transparency International 2006, 44).
- Publier les informations sur l'attribution du marché.
- Expliquer aux soumissionnaires non retenus pourquoi ils n'ont pas remporté le contrat et leur indiquer quelle personne contacter s'ils ont des questions supplémentaires.
- Conserver une documentation détaillée du processus décisionnel. Celle-ci sera importante en cas de plaintes ou d'enquête.
- Nommer une commission de recours pour les contrats. Il convient de mettre en place ne serait-ce qu'un processus d'appel, et le point de contact pour les appels doit être facilement joignable. La commission de recours ou la personne en charge devra être supervisée par des acteurs qui n'étaient pas impliqués dans la passation de marchés initiale.

### **IX.9 Commande, paiement et audit final. Les risques typiques dans la supervision des commandes et des paiements et la réalisation d'audits finaux :**

- Des superviseurs corrompus sont prêts à approuver de fausses déclarations.

#### **Les fondements de l'intégrité dans la passation des marchés**

- Le manque de séparation entre la gestion financière et la supervision multiplie les occasions de falsification de comptabilité, d'affectation inappropriée des coûts et d'établissement de fausses factures.
- Les entrepreneurs et consultants retardent délibérément la réalisation des projets pour prolonger leur durée de travail. Les mesures suivantes peuvent contribuer à atténuer les risques lors des commandes et des paiements :
- Maintenir une communication étroite entre le personnel chargé de la gestion des contrats et le personnel qui approuve les paiements en vue de garantir que des paiements ne sont pas effectués pour des biens et des services qui n'ont pas été livrés.

- S'assurer que le contrat prévoit des dispositions pour retenir un paiement lorsque des actes de corruption ont été décelés.
- Nommer des personnes non impliquées dans les étapes précédentes de la procédure pour réaliser un audit final du projet. Ceci peut contribuer à éviter une collusion ou une dissimulation des irrégularités survenues au cours des étapes précédentes.
- Réaliser des audits de performance en sus des audits conventionnels.
- Prendre des sanctions si des actes répréhensibles sont découverts

**CHAPITRE X : GESTION FINANCIERE**

**X.1 ROLES ET RESPONSABILITES**

| INTERVENANTS OU SERVICE EN CHARGE   | DESCRIPTION DES TACHES  | DOCUMENTS ET INTERFACES  |
|---|---|--|
| <p>Le CPT</p> <p>Le RAF</p> <p>Le COR du projet</p> <p>Le CPT</p>                             | <p><b><u>1. ETAT DES FACTURES EN INSTANCE DE PAIEMENT</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fait le point des factures en instance de règlement ;</li> <li>- S'assure que les factures ont été certifiées et liquidées.</li> </ul> <p><b><u>2. PREPARATION DE LA SITUATION DE TRESORERIE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Établit la situation de trésorerie du Projet ;</li> <li>- Transmet la situation au Coordonnateur du projet pour contrôle et visa</li> </ul> <p><b><u>3. VISA ET CHOIX DES FACTURES A PAYER</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vise la situation de trésorerie.</li> <li>- Contrôle les factures + BC + BL ;</li> <li>- Vise les factures éligibles au paiement ;</li> <li>- Transmet les factures à régler au RAF pour l'établissement des chèques.</li> </ul> <p><b><u>4. ETABLISSEMENT DES CHEQUES/OV</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Regroupe les factures par fournisseur ;</li> <li>- Établit un chèque/OV en tenant compte de l'allocation.</li> <li>- Vérifie les chèques émis par rapport aux factures</li> <li>- Vise les factures mises en paiement ;</li> <li>- Signe les chèques ou l'ordre de virement</li> <li>- transmet au Coordonnateur pour la contresignature ;</li> </ul> | <p>Factures en instance</p> <p>PVRD</p> <p>Bordereaux et Chèques</p> <p>PVRD</p> |
| <p>Le CPT</p> <p>La secrétaire de direction</p> <p>Le comptable ou l'assistant fiduciaire</p> | <p><b><u>5. REMISE DES CHEQUES AUX FOURNISSEURS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prépare les bordereaux de remise de chèques avec les chèques et photocopies des chèques ;</li> <li>- Transmet tout le dossier au secrétariat de direction pour remise aux bénéficiaires ou fournisseurs.</li> <li>- Remet le chèque au fournisseur ou son représentant contre décharge des bordereaux de remise de chèques qui acquitte la facture ;</li> <li>- Retourne au comptable ou assistant fiduciaire l'exemplaire du bordereau et la photocopie déchargée par le fournisseur ;</li> <li>- Tient un registre des chèques qui retrace chronologiquement la remise des chèques.</li> <li>- Joint l'original du bordereau de remise à la facture réglée et autres pièces justificatives ;</li> <li>- Procède à la saisie des règlements dans les brouillards de banque et dans la comptabilité suivant le code d'imputation approprié ;</li> <li>- Classe les factures réglées avec toutes les pièces (BC, BL, DE, + Bordereau de remise de chèque).</li> </ul>   | <p>PVRD</p> <p>Dechargé</p> <p>PVRD</p>  |

## X.2 PROCEDURES DE DECAISSEMENT

### X.2.1 Règles et nomenclatures financières

#### X.2.1.1 Règles applicables aux fonds des PTF

L'utilisation des fonds nécessaires à l'exécution des activités du PRPKR est soumise à une réglementation qui dépend des procédures de décaissement des financements accordés par chaque PTF au Gouvernement de l'Union des Comores. Quel que soit le PTF considéré :

- Les fonds des PTF ne sont pas fongibles et donnent lieu à une justification après utilisation ;
- Les fonds ne peuvent être utilisés que pour les activités pour lesquelles ils ont été décaissés par les PTF ;
- Les paiements effectués ne couvrent que les dépenses éligibles au PRPKR et selon les pourcentages convenus dans les conventions de financements.

#### X.2.1.2 Nomenclature des ressources

Les ressources financières prévues pour couvrir les dépenses du PRPKR proviennent des ressources de la BM. Pour la gestion de ces fonds il est prévu deux (02) catégories de compte :

1. Un compte spécial ouvert dans les livres de la Banque Centrale des Comores,
2. Des comptes de paiement direct auprès de la BM.

Les signataires autorisés par le Ministre de l'Aménagement sont ceux du **coordonnateur** et du **RAF** de l'unité de gestion du projet.

Toutefois, en cas d'absence de l'un d'entre eux, la signature sera autorisée par l'un d'entre eux et ainsi soit par la DGEAT.

#### X.2.1.3 Nomenclature des dépenses financées

Les catégories de dépenses couvertes par les ressources financières du Projet sont présentées dans le tableau ci-après :

| CATEGORIE DE DEPENSES | DETAIL   |
|-----------------------|--|
| BIENS                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Véhicules pour appuyer l'unité de gestion du projet</li><li>• Matériel bureautique pour appuyer l'unité de gestion du projet</li></ul>   |
| TRAVAUX               | Projet de relèvement Post-Kenneth et de résilience (PRPKR)   |
| SERVICES              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Contrôle et surveillance des travaux</li><li>• Audit des comptes du projet et des acquisitions</li><li>• Assistance technique - mise à disposition des spécialistes de reformes sectorielles</li><li>• Assistance technique mise à disposition d'experts en passation des marchés (un en appui à l'unité de gestion du projet et de passation des marchés de la DGEAT et un autre auprès de l'ARMP)</li><li>• Elaboration d'un manuel des procédures administratives et financières du projet</li><li>• Suivi-évaluation de l'impact socio-économique du projet</li><li>• Evaluation du projet (rapport d'achèvement)</li><li>• Communication et visibilité</li><li>• Sensibilisation à la sécurité routière, à l'hygiène alimentaire, à la protection de l'environnement, à la lutte contre les IST dont le VIH/SIDA et les autres pandémies</li><li>• Appui à l'autopromotion des femmes dans la ZIP</li></ul> Acquisition de logiciel comptable |
| FONCTIONNEMENT        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Fonctionnement de l'unité de gestion du projet</li></ul>   |
| DIVERS                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Rémunération des personnes affectées par le projet</li></ul>   |

### X.3 Méthodes de décaissement convenues

Les méthodes de décaissement convenues dans le cadre de la mise en œuvre des activités du PRPKR sont :

- La **méthode du compte spécial** pour le fonctionnement,
- La **méthode du paiement direct** pour les autres types de dépenses.

#### ✚ **Méthode du compte spécial**

Conformément aux accords de financement signés, il est obligatoirement ouvert un compte spécial dans les livres de la banque centrale pour recevoir les fonds des partenaires.

Ce compte spécial est exclusivement destiné aux financements des activités de fonctionnement de l'Unité de Gestion du Projet et à la rémunération des personnes affectées par le projet.

Une demande de décaissement, adressée à la Banque, permet d'alimenter périodiquement le compte spécial.

Les demandes de décaissement sont effectuées conformément au 1<sup>er</sup> cas des procédures de décaissement de la Banque.

Une demande de décaissement sur le compte spécial comprend entre autres :

- La **demande officielle** sur le formulaire 1-1,
- L'état **récapitulatif des dépenses**.

#### ✚ **Méthode du paiement direct**

Le paiement direct est une méthode de décaissement qui consiste à effectuer un décaissement à la demande de l'emprunteur en faveur de l'un des bénéficiaires suivants :

- Un fournisseur, pour des biens fournis ou à fournir ;
- Un entrepreneur ou un consultant, pour des travaux ou des services fournis ou à fournir ;
- Un sous-traitant opérant dans le cadre d'un contrat pour lequel la Banque a donné son avis de non objection.

Les paiements directs résultent des termes et conditions contenues dans le contrat signé entre le Projet et le fournisseur/contractant/consultant.

#### ❖ **Fonctionnement du compte spécial**

##### ✓ **Ouverture du compte spécial à la banque centrale des Comores**

| Séquence | Période                                | Intervenants                   | Description narrative des tâches  | A | E | C | D |
|----------|--|--------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1.       | Avant la mise en vigueur du prêt       | Le Ministère de l'économie     | Autorise l'ouverture du compte spécial dans une banque commerciale  | X |   |   |   |
| 2.       | Avant le dépôt initial                 | L'UGP                          | Prend contact avec la banque et fournit tous les renseignements nécessaires à l'ouverture du compte spécial   |   | X |   |   |
| 3.       |  | La banque centrale des Comores | Ouvre le compte et délivre une lettre de confort  |   | X |   |   |
| 4.       | A la réception de la lettre de confort | Le COR                         | - Transmet à la BM l'identité du compte bancaire, les spécimens des signataires autorisés (celle du coordonnateur et du RAF de l'unité de gestion du projet)<br>- Transmet une copie de ces documents au CPT pour renseigner le système de gestion informatisé. |   | X |   |   |
| 5.       |  | Le CPT                         | -Met à jour les tables comptables du progiciel comptable (journal et compte spécial B),<br>-met en place les outils nécessaires pour la gestion du compte et<br>-classe les pièces justificatives.  |   | X |   |   |
| 6.       | Au moins une fois par mois             | Le RAF                         | Vérifie la tenue du compte.   |   |   | X |   |

L'ordonnateur du compte spécial est le Coordonnateur du Projet.

#### Légende :

A : tâche d'Autorisation

E : tâche d'Exécution

C : tâche de Contrôle

D : tâche de Détention ou de conservation

✓ *Alimentation du compte spécial ouvert à la banque centrale du Comores*

| Séquence | Période                                    | Intervenants                   | Description narrative des tâches   | A | E | C | D |
|----------|--|--------------------------------|--|---|---|---|---|
| 1.       | A la mise en vigueur du prêt               | Le RAF                         | Instruit le comptable pour la préparation d'une demande de retrait de fonds pour l'alimentation du compte ouvert à la banque centrale des Comores  |   | X |   |   |
| 2.       |  | Le CPT                         | -prépare la demande de retrait de fonds ;<br>-transmet la liasse au RAF pour vérification  |   |   | X |   |
| 3.       |  | Le RAF                         | -Vérifie la liasse<br>-signe toutes les parties requérant sa signature<br>-Transmet le dossier au COR pour validation et co-signature  | X |   | X |   |
| 4.       |  | Le COR                         | -contrôle la composition du dossier,<br>-signe toutes les parties requérant sa signature<br>-transmet le dossier au Ministère du DGEAT/ MAPEATUTTAF pour avis sur la conformité du dossier<br>-transmet le dossier à la Banque | X |   |   |   |
| 5.       | Au retour de la demande d'avance approuvée | Le CPT                         | -Agrafe une fiche d'imputation à la demande<br>-procède à son imputation,<br>-procède à la saisie dans le registre comptable approprié et,<br>-classe la pièce dans le classeur des pièces comptables                          |   | X |   |   |
| 6.       |  | La Banque                      | Examine la demande et décaisse les fonds pour alimenter le compte spécial  | X |   | X |   |
| 7.       | A la réception des fonds                   | La banque centrale des Comores | Envoie un avis de crédit à l'UGP   |   | X |   |   |
| 8.       |  | Le RAF                         | Transmet l'avis au CPT pour traitement   |   | X |   |   |
| 9.       | Dès la réception de la pièce               | Le CPT                         | -Agrafe l'avis à la fiche d'imputation et procède à son imputation,<br>-procède à la saisie dans le registre comptable approprié (journal du compte spécial) et,<br>-classe la pièce dans le classeur des pièces comptables.   |   | X |   |   |
| 10.      | Au moins une fois par mois                 | Le RAF                         | Vérifie la bonne comptabilisation des opérations.  |   |   | X |   |

✓ *Retraits (dépenses) du compte spécial*

| Séquence | Période                        | Intervenants | Description narrative des tâches  | A | E | C | D |
|----------|--------------------------------|--------------|---|---|---|---|---|
| 1.       | Selon l'échéancier de paiement | Le CPT       | - remplit les chèques de paiement des dépenses à partir des pièces justificatives (factures, décomptes de marchés, PV de réception)   |   | X |   |   |
| 2.       |                                | Le RAF       | - Contrôle la régularité et l'exactitude des informations fournies dans les liasses<br>- valide les chèques (montant et bénéficiaire)<br>- signe les chèques<br>- transmet les liasses au COR pour co-signature des chèques |   |   | X |   |
| 3.       |                                | Le COR       | Vérifie les chèques avec les pièces justificatives, cosigne et transmet le dossier à la STR.  |   | X |   |   |

| Séquence | Période           | Intervenants | Description narrative des tâches   | A | E | C | D |
|----------|-------------------|--------------|--|---|---|---|---|
| 4.       |                   | La STR       | -Prend copie des chèques et ventile aux bénéficiaires contre signature des copies de chèques, acquittement des pièces de dépenses ou décharge pour annulation ;<br>-retourne au CPT les copies des chèques et les pièces de dépenses acquittées. |   | X |   |   |
| 5.       |                   | Le CPT       | -Agrafe la liasse à la fiche d'imputation, et impute la pièce.   |   |   | X |   |
| 6.       |                   | Le CPT       | -procède à la saisie de la pièce dans le journal du compte spécial et<br>-classe la pièce dans le classeur de pièces correspondant.  | X |   | X |   |
| 7.       | Une fois par mois | Le RAF       | Vérifie la bonne comptabilisation des opérations de retrait de compte spécial  | X |   |   |   |

✓ **Contrôle du compte spécial**

| Séquence | Période           | Intervenants  | Description narrative des tâches   | A | E | C | D |
|----------|-------------------|---------------|--|---|---|---|---|
| 1.       | Une fois par mois | Le CPT        | Prépare un état de rapprochement de banque du compte spécial à partir du compte tenu dans la comptabilité de l'Unité de Gestion du Projet et du relevé de la banque centrale et le transmet au RAF |   | X |   |   |
| 2.       |                   | Le RAF        | -Contrôle et confirme les opérations non dénouées et<br>-Vise l'état et donne des instructions pour suivre les opérations non dénouées et retourne l'état au CPT                                   |   |   | X |   |
| 3.       |                   | Le CPT        | classe la liasse dans le chrono des états de rapprochement pour les besoins ultérieurs (audit des comptes, etc.).  |   |   |   | X |
| 4.       | Une fois par mois | Le COR        | Contrôle les états de rapprochement de compte spécial et appose son visa   | X |   | X |   |
| 5.       | Une fois par an   | Les auditeurs | vérifie les états de rapprochement de compte spécial lors de l'audit   |   |   | X |   |

✚ **Fonctionnement de la caisse de menues dépenses**

Dans certains cas de petites dépenses indispensables au fonctionnement quotidien de l'Unité de Gestion du Projet, la tenue d'une caisse de menues dépenses est nécessaire (parking, réparation de pneumatiques, timbres postaux) le seuil de paiement est de 500 000 kmf.

Il peut être ouvert une ou plusieurs caisses suivant les besoins précis.

✓ **Ouverture de la caisse**

| Séquence | Période                 | Intervenants | Description narrative des tâches  | A | E | C | D |
|----------|-------------------------|--------------|---|---|---|---|---|
| 1.       | Sur autorisation du COR | Le CPT       | Sur instruction du RAF :<br>- prépare un chèque d'approvisionnement qui constitue le montant de la caisse ;<br>- transmet la liasse au RAF pour contrôle et signature |   | X |   |   |
| 2.       |                         | Le RAF       | -vérifie le chèque et,<br>- signe le chèque<br>- transmet la liasse au COR.   |   |   | X |   |
| 3.       |                         | Le COR       | Co signe le chèque et transmet la liasse à la STR.  | X |   |   |   |
| 4.       |                         | La STR       | -Prend copie du chèque,<br>-Transmet le chèque à l'AGL et la copie au CPT.  |   | X |   |   |

| Séquence | Période                    | Intervenants | Description narrative des tâches   | A | E | C | D |
|----------|----------------------------|--------------|--|---|---|---|---|
| 5.       |                            | Le CPT       | -Agrafe à la liasse de pièces une fiche d'imputation, impute la pièce,<br>-saisit la pièce et la classe dans le classeur de pièces appropriées   |   | X |   |   |
| 6.       |                            | Le CPT       | Encaisse le chèque et garde les fonds dans un coffre   |   | X |   |   |
| 7.       |                            | La STR       | -constate l'entrée de fonds dans son brouillard de caisse menues dépenses et<br>-classe la pièce dans sa chemise de pièces   |   |   | X |   |
| 8.       | Au moins une fois par mois | Le CPT       | -rachète les pièces dépenses y compris les pièces de recettes et<br>-les impute puis les saisit dans le registre de banque qui les rachète et<br>- les classes dans le classeur de pièces correspondant. |   | X |   |   |
| 9.       | Au moins une fois par mois | Le CPT       | -Contrôle la caisse menue dépenses.  |   |   | X |   |

(Emettre une note de service interne portant création de la caisse de menues dépenses, source, niveau, plafond autorisé de décaissement et autres modalités de fonctionnement.)

✓ *Retraits (dépenses) de la caisse*

| Séquence | Période               | Intervenants | Description narrative des tâches  | A | E | C | D |
|----------|-----------------------|--------------|---|---|---|---|---|
| 1.       | Quotidiennement       | Le CPT       | décaisse les sommes en espèces sur présentation des pièces justificatives dûment autorisées par le COR ou le RAF. |   | X |   |   |
| 2.       | Pour chaque opération | La CPT       | établit une pièce de caisse dépense et la fait signer par le bénéficiaire   |   | X |   |   |
| 3.       |                       | La CPT       | enregistre la dépense dans son brouillard et classe la liasse de pièces dans un classeur                          |   | X |   |   |
| 4.       | Quotidiennement       | La CPT       | arrête la caisse de menues dépenses et s'assure que son encaisse correspond bien à son solde de caisse            |   | X |   |   |

✓ *Contrôle de la caisse*

| Séquence | Période                           | Intervenants | Description narrative des tâches  | A | E | C | D |
|----------|-----------------------------------|--------------|---|---|---|---|---|
| 1.       | Une fois toutes les deux semaines | Le CPT       | vérifie la caisse de menues dépenses au moyen d'un inventaire physique des espèces en caisse  |   |   | X |   |
| 2.       |                                   | Le CPT       | -dresse un procès-verbal de contrôle de caisse, signe et<br>-transmet un exemplaire au RAF pour information et éventuellement décision à prendre en cas d'écart de caisse |   | X | X |   |
| 3.       | Au moins une fois par mois        | Le RAF       | effectue un contrôle inopiné de la caisse et fait dresser un procès-verbal de contrôle de caisse  |   |   | X |   |

(Pendant le contrôle de la caisse, vérifier la stabilité du niveau, le plafond autorisé de décaissement et la régularité et l'éligibilité des pièces justificatives de décaissements.)

✓ *Réalimentation de la caisse*

| Séquence | Période  | Intervenants | Description narrative des tâches  | A | E | C | D |
|----------|--|--------------|---|---|---|---|---|
| 1.       | Lorsque le solde de la caisse atteint un montant minimum (à déterminer par le COR) | Le CPT       | prépare une demande de réapprovisionnement à concurrence des pièces justificatives présentées et la transmet au COR   |   | X |   |   |
| 2.       |  | Le COR       | - Autorise-le réapprovisionnement<br>- Instruit le RAF pour la validation des dépenses exécutées  |   |   |   |   |
| 3.       |  | Le RAF       | Instruit le CPT pour :<br>- Le contrôle et la validation des dépenses exécutées sur la caisse et le solde disponible<br>- la préparation du chèque de réapprovisionnement   |   |   |   |   |
| 4.       |  | Le CPT       | - Procède à la vérification des dépenses exécutées et à la validation du solde de la caisse ;<br>- Prépare un chèque d'approvisionnement qui constitue le montant du réapprovisionnement de la caisse ;<br>- transmet la liasse au RAF pour approbation et signature. |   | X |   |   |
| 5.       |  | Le RAF       | - Vérifie le chèque,<br>- Signe le chèque ;<br>- transmet la liasse au COR.   |   |   | X |   |
| 6.       |  | Le COR       | Co signe le chèque et transmet la liasse à la STR.  | X |   |   |   |
| 7.       |  | La STR       | - Prend copie du chèque,<br>- transmet le chèque au CPT.  |   | X |   |   |
| 8.       |  | Le CPT       | - Prépare 1 pièce unique de banque-dépenses dite de rachat de pièces de caisse qui récapitule l'ensemble des dépenses par nature pour imputation.<br>- saisit la pièce et la classe dans le classeur de pièces appropriées  |   | X |   |   |
| 9.       |  | Le CPT       | Encaisse le chèque  |   | X |   |   |
| 10.      |  | La STR       | - Constate l'entrée de fonds dans son brouillard de caisse menues dépenses et classe la pièce dans sa chemise de pièces en attente du renouvellement du fonds de caisse.  |   | X |   |   |
| 11.      | Au moins une fois par mois   | Le CPT       | - Rachète les pièces dépenses y compris les pièces de recettes et<br>- Les impute puis les saisit dans le registre de banque qui les rachète et<br>- les classes dans le classeur de pièces correspondant.  |   | X | X |   |
| 12.      | Au moins une fois par mois   | Le CPT       | - Contrôle la caisse menues dépenses.   |   |   | X |   |

#### ✚ **Elaboration du plan de trésorerie**

Afin de permettre à l'UGP de disposer en permanence de trésorerie, il est nécessaire de disposer d'un plan de trésorerie.

Le plan de trésorerie est un tableau qui permet d'évaluer le montant des encaissements, des décaissements prévisionnels et le solde de trésorerie pour une période déterminée (mensuel, trimestriel ou annuel etc.).

Dans le cas de la gestion du PRPKR, Il s'inscrit dans un cadre pluriannuel et est construit lors de la préparation du budget initial et révisé régulièrement.

Il traduit l'ensemble des opérations en cours ou à venir, qu'elles soient budgétaires ou non budgétaires mais avec un impact en trésorerie.

Le plan de trésorerie doit faire partir des annexes devant accompagner le budget. Il doit communiquer pour avis à la Banque.

Lors de son élaboration, il est alimenté par les prévisions d'encaissement et les prévisions de décaissements.

L'utilisation du plan de trésorerie présente plusieurs intérêts qui sont les suivants :

- S'assurer que le projet pourra faire face aux décaissements programmés sur les jours, semaines ou mois à venir ;
- Identifier les périodes de déclenchement de réapprovisionnement.

Le processus d'élaboration du plan de trésorerie se fait comme suit :

| Séquence | Période | Intervenants | Description narrative des tâches   | A | E | C | D |
|----------|---------|--------------|--|---|---|---|---|
| 1.       |         | Le RAF       | Sur la base du budget et du plan de passation des marchés, cumul les décaissements mensuels prévisionnels et renseigne la partie décaissement du tableau de plan de trésorerie.                                      |   | X |   |   |
| 2.       |         | Le RAF       | Sur la base des délais de réapprovisionnement du compte projet et le solde disponible, identifie les périodes de réapprovisionnement nécessaire et renseigne la partie encaissement du tableau de plan de trésorerie |   | X |   |   |
| 3.       |         | Le RAF       | Par différence entre les encaissements et les décaissements, calcul le solde mensuel de la trésorerie.   |   | X |   |   |
| 4.       |         | Le RAF       | Transmet le plan de trésorerie au coordonnateur pour amendements   |   | X |   |   |
| 5.       |         | Le COR       | Vérifie et fait transmettre à la banque pour avis s'il n'y a pas d'amendements<br>S'il y a des amendements, transmet au RAF pour prise en compte des amendements avant transmission à la banque                      | X |   | X |   |
| 6.       |         | LA BM        | Donne son avis   | X |   |   |   |

## **X.4 GESTION BUDGETAIRE**

### **X.4.1 Généralités**

Tout effort pour établir un budget est vain si l'on n'y adjoint pas la fonction de contrôle permettant de déceler les écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations.

Le contrôle budgétaire exige trois séries d'interventions :

- Pour la prévision, l'établissement d'un programme précis en vue d'atteindre dans un délai donné un résultat déterminé ;
- Au cours de l'exécution, l'étude systématique et permanente des perturbations susceptibles de modifier les prévisions du programme ;
- Périodiquement, opérer des ajustements nécessaires pour atteindre l'objectif défini, en dépit des variations intervenues dans les facteurs de décision.

### **X.4.2 Présentation du budget**

Il est élaboré pour chaque année un Budget qui est soumis à l'approbation du comité de pilotage et des Partenaires Techniques et Financiers du projet. Ce budget précise les coûts détaillés par catégories de dépenses, composantes et activités à réaliser au cours de la période budgétaire.

### X.4.3 Contrôle budgétaire

L'objectif du contrôle consiste en la recherche d'écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations. Les résultats du contrôle de l'exécution du budget dépendent de son efficacité, sa fréquence et sa rapidité. Aussi est-il nécessaire de procéder au contrôle budgétaire de manière quotidienne sur les engagements émis par les différentes composantes du Projet.

## X.5 Cadre règlementaire & principes budgétaires

### X.5.1 Principes budgétaires

Lors de l'élaboration et de l'exécution du budget du projet, les **cinq principes** suivants doivent être observés :

1. La **période budgétaire** du PRPKR correspond à **l'année civile** : 1er janvier au 31 décembre. Mais les prévisions de dépenses d'investissements non exécutées au cours d'une période peuvent être reconduites pour la période suivante. L'efficacité du processus d'élaboration budgétaire dépendra de la qualité de la planification de ces activités dans le temps. Cette planification doit pouvoir prendre en compte la durée totale du projet.
2. Le budget du PRPKR intègre **tous les financements** y compris la contrepartie nationale s'il y a lieu.
3. Le budget du PRPKR inclue aussi bien les **dépenses de l'UGP** que **celles des structures de mise en œuvre s'il y a lieu**.
4. **Chaque responsable élabore le budget** de ses activités inscrites au PRPKR et **le RAF consolide** ces budgets.
5. Les personnes chargées de l'élaboration doivent prendre en compte les règles d'exécution budgétaire selon lesquelles :
  - **Aucune dépense** ne peut être **engagée** que si elle a été **prévue** au budget ;
  - Les **dépassements** de crédit budgétaires ne **sont autorisés que dans les limites** notifiées par le COR et le CPP.

### X.5.2 Dispositif d'élaboration du budget

Le programme d'activités du PRPKR a été convenu avec le bailleur de fonds à travers le document du projet et les accords de financement. Néanmoins une budgétisation annuelle doit être effectuée pour prendre en compte les réalités du terrain.

Le COR doit mettre en place un dispositif d'élaboration du budget couplée au calendrier d'activités prévisionnelles qui permet de fournir les informations suivantes :

1. **L'identification et la planification des activités à mener sur la période de référence :**
  - Les objectifs de service,
  - Les activités à entreprendre,
  - Le mode de réalisation,
  - Le délai de réalisation des activités,
  - Les résultats attendus,
  - Les contraintes de réalisation.
2. **L'évaluation des coûts des activités à mener :**
  - Quantifier les coûts des activités à mener,
3. **L'élaboration du plan de passation des marchés relatif à la mise en œuvre des activités programmées**
  - Identifier les acquisitions ;
  - Définir les modes de passation ;
  - Définir les dates d'acquisition.

Le processus d'élaboration du budget se conduit en deux (02) étapes :

- L'élaboration du programme et du calendrier des activités prévisionnelles ;
- La détermination des coûts des activités prévues.

Le programme d'activités du PRPKR prend la dénomination de **Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA)**

Le budget de l'année N+1 doit être disponible au plus tard le **31 décembre** de l'année en cours.

Le processus d'élaboration du budget doit prendre en compte :

- Les instructions particulières ;
- Les tableaux des coûts ;
- Les conventions financières.

### X.5.3 Instructions particulières

La prise en compte des spécificités du PRPKR conduit nécessairement à émettre des observations aux services de mise en œuvre du budget du PRPKR.

Ces instructions ont pour objectif d'aider les responsables à mieux préparer le budget annuel de leurs opérations (PTBA) et à éviter les dérapages budgétaires.

#### **X.5.4 Tableaux des coûts**

Les coûts convenus avec les PTF sont précisés dans les tableaux des coûts des composantes du projet. Ces tableaux de coût doivent être utilisés pour l'estimation des coûts des activités lors de l'élaboration du budget du PRPKR.

#### **X.5.5 Conventions de financements**

Les conventions de financement comportent également des dispositions budgétaires qui doivent être observées dans le cadre des procédures budgétaires. Leurs manquements exposent le projet à des difficultés avec les PTF.

#### **X.5.6 Documents budgétaires**

Les documents budgétaires sont constitués du :

- Programme des activités prévisionnelles ;
- Plan de travail et budget annuel (PTBA) ;
- Plan de passation des marchés.

Le budget du PRPKR est contenu dans le document du **Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA)**. Le PTBA est un recueil de programmation des activités à conduire au cours d'une période annuelle. Il contient au moins les données suivantes :

1. La **justification** de chaque activité,
2. Les **objectifs** poursuivis par l'activité,
3. Les **résultats** attendus de l'exécution de l'activité,
4. La **description** de l'activité,
5. Les **acteurs** concernés par l'activité,
6. Le **calendrier** d'exécution de l'activité,
7. Le **budget** de l'activité.

#### **X.5.7 Le budget de la contrepartie nationale**

Dans le cadre de la mise en œuvre du PRPKR, il n'y a pas de contrepartie nationale à budgétiser et à mobiliser.

#### **X.5.8 Le budget des PTF**

Un budget global (pluriannuel) par composante et un plan de financement du PRPKR ont été établis en concertation avec le Gouvernement et le bailleur du projet.

Les composantes du projet seront conjointement financées par la BM.

Un budget annuel sera élaboré sur la base du programme d'activités de l'année conformément au processus d'établissement de budget en place à la DGEAT.

#### **X.5.9 Calendrier de l'élaboration du budget**

Le calendrier de l'élaboration du budget du PRPKR tient compte du calendrier d'élaboration du budget de l'Etat inséré dans la circulaire budgétaire nationale.

Dans tous les cas, le processus d'élaboration du budget annuel du PRPKR doit être bouclé avant le début de l'exercice budgétaire afin de permettre l'engagement dans les délais requis des dépenses budgétisées.

De même, le processus d'élaboration du budget doit être terminé suffisamment à temps afin d'inscrire son examen et son approbation à la session du CPP consacrée à l'examen et l'approbation du PTBA.

En tenant compte des délais d'acheminement des instructions et des documents et des délais d'examen des différents organes sollicités, le processus d'élaboration du budget d'un exercice du PRPKR doit commencer au plus tard le 1<sup>er</sup> juillet de l'exercice qui le précède.

Au 30 juin, on dispose des données définitives de l'exercice écoulé (rapports financiers annuels, rapports d'activités, commentaires et analyses des résultats obtenus, etc.), vérifiées par les auditeurs indépendants et approuvées par le CPP. En sachant que les propositions budgétaires des services doivent être transmises au Comptable au plus tard, le 30 septembre, chaque structure concernée dispose alors de trois (03) mois (juillet, août et septembre) pour préparer en interne ses propositions budgétaires.

### **X.6 Structures d'élaboration du budget**

#### **X.6.1 Structures impliquées**

Les organes qui participent à l'élaboration et à la validation du budget du PRPKR sont :

- Le CPP (comité de pilotage du Projet) ;
- La DGEAT ;

- L'UGP ;
- Les Partenaires Techniques et Financiers (PTF).

Les acteurs impliqués dans l'élaboration du budget comprennent :

- Le coordonnateur du projet ;
- Le RAF et le CPT ;
- Le spécialiste en charge de la passation des marchés (RPM) ;
- Les autres membres de l'UGP.

### **X.6.2 Rôles des acteurs impliqués**

Dans le cadre de la préparation du PRPKR, Le COR prépare la lettre d'instructions particulières du budget et l'adresse à toutes les personnes de mise en œuvre du PRPKR impliquées dans l'élaboration du PTBA. Lors de la phase de mise en œuvre pratique le budget global est décliné en budget annuel suivant le programme ou calendrier des activités prévisionnelles de l'année afin de favoriser une meilleure planification de la réalisation des activités du Projet.

Chaque entité ou personne prépare sa proposition budgétaire (activités et coûts) dans leur PTBA et le soumet au comptable pour centralisation et consolidation des propositions budgétaires.

Le comptable prépare un avant-projet de budget dans un avant-projet de PTBA à l'attention d'un comité ad hoc interne de d'arbitrage présidé par le RAF.

Pour une meilleure visibilité du suivi de l'exécution du budget, un budget consolidé comportant les fonds de tous les donateurs et les fonds éventuels de contrepartie nationale, est préparé par le Projet sur une base annuelle.

Le comité ad hoc interne d'arbitrage examine l'avant-projet de PTBA, élabore le projet de PTBA et le transmet au COR.

Le COR valide le Projet de PTBA et le soumet à la DGEAT pour avis et au CPP pour approbation.

Le CPP examine et approuve le Budget ; La décision du CPP approuvant le PTBA doit être formalisée par une délibération référencée.

La délibération est signée par le Président du CPP et le Secrétaire de séance au même titre que le procès-verbal de la réunion au cours de laquelle elle a été prise. Cette forme de présentation rend efficace le suivi de leur application.

La COR transmet le projet de PTBA à la Banque pour avis de non-objection.

## **X.7 Les étapes d'élaboration du budget**

Le processus d'élaboration du budget suit les étapes suivantes :

- Les instructions particulières ;
- Les propositions ;
- La consolidation des propositions ;
- L'approbation du budget ;
- La diffusion et la mise en place du budget.

### **X.7.1 Lettre d'instructions particulières**

A partir des résultats tirés de l'exécution du budget précédent et des décisions du CPP, le COR prépare un projet de lettre d'instructions à l'adresse des responsables de l'UGP

La lettre d'instruction doit comprendre au moins les précisions suivantes :

- L'obligation de respecter le canevas budgétaire proposé ;
- L'obligation de ne servir que les seuls postes de la nomenclature budgétaire prévue pour les activités exécutées ;
- Les quantitatifs sont ceux correspondant aux prévisions d'activités pour la structure concernée ;
- Les évaluations sont faites à partir des coûts unitaires communiqués par le service comptable ;
- La relation entre les prévisions budgétaires et les indicateurs poursuivis.

Le COR signe cette lettre qui est transmis aux responsables concernés.

### **X.7.2 Propositions budgétaires**

Le budget est la traduction chiffrée du programme d'activités de la période. Pour ce faire, les propositions budgétaires doivent se faire sur la base des activités à mener afin de permettre une meilleure atteinte des objectifs.

Les propositions se font donc en deux étapes qui sont les suivantes :

- L'identification des d'activités à mener ;
- La budgétisation des activités proposées.

Chaque responsable prépare ses propositions de budget :

- En veillant au respect des règles d'évaluation convenues et,
- En ne considérant que les rubriques de dépenses qui le concernent.

Les propositions doivent parvenir au service Comptable dans un délai raisonnable pour permettre leur consolidation (voir calendrier budgétaire).

### **X.7.3 Consolidation des propositions**

Les différents programmes d'activités sont centralisés par le coordonnateur qui élabore un document unique intitulé « Programme d'activités du PRPKR » après arbitrage.

Une copie du programme d'activités du PRPKR ainsi élaboré est transmise au besoin, à la DGEAT pour amendements éventuels.

Compte tenu du fait que les coûts des activités sont déjà prédéfinis dans le document de projet, Le service Comptable procède à l'évaluation des coûts des d'activités du programme d'activités et élabore ainsi le projet de budget qui sera soumis au CPP pour adoption et au PTF pour non objection.

**Le canevas de projet du budget se présente comme suit :**

| Ligne budgétaire | Unité de dépense | Nombre d'unités prévues | Coût unitaire | Coût total | Nombre d'unités requis pour l'indicateur |
|------------------|------------------|-------------------------|---------------|------------|--|
| ...              | ...              | ...                     | ...           | ...        | ...                                      |

**Le Comptable procède aux vérifications d'usage et corrige, en cas de besoin, les données reçues. Il peut faire des observations et des réajustements sur ces propositions.**

### **X.7.4 Approbation du budget**

Le projet de budget annuel du PRPKR est soumis à l'approbation du CPP à l'occasion de l'examen et de l'approbation du PTBA.

L'avis de non-objection du PTF est requis avant la mise en œuvre du budget.

Le COR, responsable de la prise en compte des observations du PTF, avise tous les responsables des modifications significatives apportées au budget avant son exécution.

### **X.7.5 Diffusion et Mise en place du budget définitif**

Le budget définitif est diffusé à l'ensemble des personnes concernées pour son exécution.

Le budget validé est enregistré dans le système de gestion financière de l'UGP avant le début des engagements de dépenses.

### **X.8 Exécution du budget**

Pour l'exécution du budget du PRPKR, le coordonnateur est l'ordonnateur du budget de fonctionnement logé dans le compte spécial,

Le MAPEATUTTAF, la DGEAT et le RAF sont chargés d'en assurer le suivi de l'exécution.

Ils sont en outre chargés, en collaboration avec la Division des marchés publics de la DGEAT, d'assurer en ce qui concerne les composantes, le suivi et la cohérence des réalisations physiques avec l'exécution financière des activités.

Ils assureront donc en particulier, le suivi de l'exécution du budget dans la mesure où les engagements exécutés sont centralisés au Projet et à la DGEAT, Division BM en particulier.

Le comptable assure par ailleurs :

- La tenue quotidienne des états d'exécution du budget du Projet ;
- Le suivi des engagements à priori par catégorie, composante de dépenses, par source de financement.

L'exécution du budget consiste en :

- La mise en place du budget,
- L'engagement des dépenses et
- Le paiement des dépenses budgétisées.

La règle principale de l'exécution budgétaire est la suivante :

|   |
|---|
| <b>aucune dépense ne peut être engagée si elle n'est pas prévue au budget</b> |
|---|

### **X.8.1 Personnel d'exécution du budget**

Le personnel d'exécution du budget du PRPKR comprend :

- Le Coordonnateur ;
- Le RAF ;

- Le RPM.

Le COR engage les dépenses prévues sur le budget du PRPKR.

Le RPM suit l'exécution des dépenses engagées.

Le RAF et le Comptable exécutent le paiement des dépenses réalisées.

### X.8.2 Mise en place du budget

Avant tout engagement de dépenses sur le budget approuvé, le COR ventile un exemplaire du projet approuvé au personnel chargé de l'exécution du budget.

Un exemplaire de chaque budget validé est transmis au CPT pour le traitement approprié.

Le CPT inscrit dans chaque poste budgétaire les crédits de dépenses autorisés.

Pour ce faire, le CPT prépare un bordereau budgétaire par budget et le saisit dans le **module budgétaire du logiciel** dédié dans le système de gestion.

Le CPT édite alors les états budgétaires sur la base desquels les opérations sont engagées. Des exemplaires de ces états peuvent être également ventilés au personnel d'exécution.

Sur le plan pratique, le budget annuel est découpé en tranches trimestrielles. Ce type de découpage permet les comparaisons trimestrielles notamment à l'occasion de la présentation des rapports périodiques.

### X.8.3 Engagement des dépenses

L'engagement des dépenses est fait dans l'une des formes suivantes :

| NATURE DE DEPENSE   | FORME DE L'ENGAGEMENT   |
|---|---|
| Frais de personnel  | - contrat de travail, grille des salaires<br>- décisions prises concernant la situation de chaque agent ou les missions et travaux dont il est chargé |
| Achats de fournitures, d'équipements et de services           | - établissement d'une commande,<br>- passation d'un marché  |
| Exécution de travaux  | - établissement d'une commande,<br>- passation d'un marché  |
| Frais de gestion  | - décisions du responsable de la structure (UGP)  |
| Charges résultant de l'exécution des opérations de trésorerie | - décisions du COR  |
| Autres dépenses   | - textes législatifs ou réglementaires généraux   |

Toute personne qui souhaite faire engager une dépense doit au préalable s'assurer de la disponibilité de crédit budgétaire.

Cette information est disponible auprès du CPT ou du RAF ou dans les états trimestriels de chaque structure.

En cas d'insuffisance de crédit pour l'engagement d'une dépense indispensable, l'Ordonnateur de crédit ou le gestionnaire de crédit doit veiller à faire réviser les crédits pour réallouer les postes déficitaires, en respectant les procédures y afférentes.

### X.8.4 Contrôle des engagements de dépenses

Le COR exerce le contrôle permanent a priori et même a posteriori des dépenses engagées par le service Comptable. Ce contrôle est un dispositif de contrôle interne.

L'engagement d'une dépense se fait sur la base d'une demande d'engagement signée par le Coordonnateur du Projet.

Tous les engagements de dépenses sont visés par le COR afin d'en assurer la conformité au budget validé.

Ce contrôle n'est pas un contrôle d'opportunité de la dépense dont les administrateurs et les gestionnaires de crédits sont les seuls juges.

### X.8.5 Paiement des dépenses

Le paiement des dépenses engagées est assuré par le Comptable et le RAF au niveau de l'UGP.

Aucune dépense ne peut être réglée si la certification du service fait, de la livraison conforme du bien ou de la réception conforme des travaux n'est pas disponible.

La certification des dépenses est du ressort du Responsable concerné par l'activité objet du paiement. Le COR doit apposer un visa signifiant **Bon à payer** sur toutes les factures également.

### X.9 Contrôle des engagements et suivi budgétaire

En vue de suivre la mise en œuvre du projet, le suivi de l'exécution budgétaire (annuel et global) sera fait à travers l'établissement d'un état de réalisation budgétaire qui sera inclus dans le rapport de suivi financier trimestriel (RSF).

Le suivi budgétaire sera fait par le biais du logiciel de comptabilité afin d'en assurer la fiabilité.

Le contrôle et le suivi budgétaire vise à assurer le suivi des engagements de dépenses et la production des rapports d'exécution financière

Le contrôle quotidien des engagements et le suivi budgétaire/analytique sont assurés par le RAF en collaboration avec le comptable.

Toutes les dépenses s'effectueront dans la limite des crédits alloués et ou votés.

Les dépassements budgétaires sont consentis après consultation par le Bailleur en concertation avec la Coordination du Projet, qui autorise l'engagement de nouvelles dépenses sur le budget ou autorise des réaffectations d'une ligne budgétaire à une autre à la demande du Projet par le biais de la DGEAT.

La fiabilité des informations fournies dans les tableaux de bord requiert la tenue à jour de la comptabilité. Toutes les dépenses doivent être ventilées selon les axes ci-dessous :

- Sur quelle catégorie de dépenses ;
- Pour quel axe d'intervention ;
- Pour quelle activité ou action ;
- Pour quelle composante.

Des tableaux de bord sont édités selon les axes définis ci-dessus.

Chaque Service/Composante doit élaborer des rapports mensuels, trimestriels et annuels (technique et financier).

Les bénéficiaires (services techniques et services extérieurs) doivent fournir des rapports techniques et financiers de l'état d'exécution des activités dont ils ont la charge.

### **Description de la procédure**

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Le Suivi quotidien ;
- Le Suivi mensuel ;
- Le Suivi trimestriel.

#### **X.9.1 Suivi quotidien**

Le contrôle budgétaire intervient à l'étape de l'engagement de la dépense à partir des demandes d'achat émises par les composantes. Dans la phase d'exécution du budget, le comptable :

- Effectue un contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépenses (le bien ou le service à acquérir est inscrit au budget, et la ligne budgétaire est suffisante) ;
- Informe le Coordonnateur de l'opportunité d'un rejet de la demande, si la ligne budgétaire est inexistante ou insuffisante ;
- Poursuit la procédure d'achat ou de règlement si la ligne budgétaire est suffisante, sur instructions du Coordonnateur.

#### **X.9.2 Suivi mensuel**

Le RAF :

- Produit les tableaux de bord budgétaires mensuels permettant de suivre de façon fiable l'exécution des budgets par catégorie de dépenses, par axe d'intervention et par activité, par composante ;
- Fournit chaque mois à chaque responsable de composante, l'état d'exécution du budget pour le mois écoulé ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de l'année.

#### **X.9.3 Suivi Trimestriel**

##### Mécanisme de suivi

Le comptable sous la supervision du RAF édite les tableaux de bord trimestriels issus du logiciel en place pour le suivi analytique et budgétaire par catégorie de dépenses, par axe d'intervention et par activité, par composante.

Les tableaux de bord sont édités tous les trimestres et intégrés dans la présentation des rapports financiers trimestriels.

Le Coordonnateur et le Conseiller Assistant Technique reçoivent du RAF les tableaux de bord consolidés de l'ensemble du projet.

##### Rédaction des rapports

Le système de gestion mis en place devra permettre d'éditer automatiquement les Rapport de Suivi Financier. Les Rapports de Suivi Financier doivent inclure des données sur la situation financière, l'avancement matériel des activités et la passation des marchés.

Ils doivent comporter en introduction une description des éléments nouveaux concernant le projet et des progrès réalisés pendant la période considérée afin de présenter le contexte dans lequel s'inscrivent les informations communiquées dans les sections sur la situation financière, le déroulement des opérations et la passation des marchés (ou de fournir d'autres explications concernant ces éléments).

Le Rapport de Suivi Financier comprend les principaux états ci-après :

- ❖ Une description succincte du projet et des objectifs visés ;

Un rapport financier présentant :

- ❖ Une analyse globale de la situation financière et des performances par rapport aux résultats de la période ;
- ❖ Une analyse détaillée du point d'exécution des budgets par catégorie de dépenses, par composante et par source de financement ;
- ❖ Une analyse des déboursements par source de financement et par catégorie de dépenses ;
- ❖ Une analyse de la situation de trésorerie.

Un rapport sur la passation des marchés fournissant des renseignements sur :

- ❖ Les achats de fournitures, de travaux et de services y afférents et sur la sélection des consultants, en indiquant si les méthodes de passation des marchés convenues ont été respectées
- ❖ La comparaison entre l'exécution des marchés avec les plans arrêtés lors des négociations ou actualisés ultérieurement ;
- ❖ Tous les changements autorisés qui ont été apportés aux contrats. Ils peuvent aussi faire état de plaintes déposées par les soumissionnaires, de problèmes d'exécution des marchés par les entreprises et de tout différend contractuel majeur.

Un rapport sur les avancements physiques présentant des éléments de suivi de l'exécution du PTBA et démontrant la cohérence par rapport aux réalisations financières.

## **X.10 Révision budgétaire**

Dans la mesure où les programmes de travail reposent sur des prévisions d'activités et de coûts à moyen et court terme, la mise en œuvre de ces programmes aboutit dans la réalité au dégagement d'écarts entre les prévisions et les réalisations en fonction des situations rencontrées.

L'analyse et l'explication de ces écarts aboutissent nécessairement à des révisions pour réadapter les coûts aux activités à mener.

Le principe est suivant :

La révision budgétaire s'effectue normalement par les organes qui les ont approuvés préalablement.

Cependant, ces organes peuvent déléguer leurs pouvoirs à d'autres organes plus aptes à assurer cette révision, en particulier, dans un contexte d'urgence.

Cette disposition doit être prévue dans les modalités de fonctionnement des organes compétents.

Le niveau de modification possible de postes budgétaires doit être également mentionné : chapitre budgétaire, rubrique budgétaire, ...

En ce qui concerne le budget de fonctionnement de l'UGP, le COR est normalement habilité à réviser dans le même chapitre budgétaire, les réaffectations de **poste à poste**.

On peut prévoir une révision budgétaire au moins une fois par an et au maximum deux fois par an.

Les budgets révisés sont communiqués au personnel d'exécution du budget dans les mêmes conditions que lors de l'élaboration.

**Réallocation budgétaire** : il s'agit d'une situation où le Projet doit faire recours à une réallocation entre les composantes d'activités et/ou la redéfinition des coûts des activités.

Le processus de restructuration du Projet engendrant la réallocation budgétaire nécessite l'approbation du DGEAT et la validation par la Banque mondiale. Le document restructuration et de réallocation budgétaire est préparé sur la base de l'analyse et de l'explication des écarts entre les prévisions et les réalisations avec les justifications nécessaires. L'approbation du DGEAT peut se faire par lecture tournante du dossier afin d'optimiser le temps de traitement.

## **X.11 Audit interne**

L'Audit Interne est une activité indépendante et objective qui doit donner à l'UGP une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporter ses conseils pour les améliorer et contribuer à créer de la valeur ajoutée.

L'Audit interne bénéficie d'un accès illimité à toutes les fonctions et données du projet dans la mesure nécessaire à l'accomplissement de sa mission.

Il aide l'UGP à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernance de projet, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

### **X.11.1 Objectifs de l'audit interne**

Les objectifs de l'audit interne sont :

- Déterminer la conformité ou la non-conformité des éléments du système aux exigences prescrites.
- Déterminer l'efficacité du système mis en œuvre à satisfaire aux objectifs prescrits.
- Donner à l'audité l'occasion d'améliorer son système.
- Satisfaire aux exigences réglementaires.
- Assurer la qualité de l'information comptable, financière et opérationnelle.

#### **X.11.2 Charte d'audit**

L'auditeur interne joue un rôle majeur dans la supervision et le contrôle de l'information opérationnelle, comptable et financière du projet. L'élaboration et la diffusion de la charte d'audit permet au personnel du projet d'apprécier le rôle et les responsabilités de l'auditeur interne et de mieux s'acquitter de leurs obligations.

La charte d'audit devrait être validée par le Comité de Pilotage.

Cette charte permet à l'auditeur de s'assurer que tous les domaines entrant sous sa responsabilité sont couverts par le plan d'audit. Le personnel du projet est tenu de respecter la charte d'audit.

#### **X.11.3 Organisation et déroulement de l'audit interne**

L'Auditeur interne établit le programme d'audit annuel (PAA) et rend compte de son exécution sur une base trimestrielle. Ce programme se fonde sur une méthodologie d'évaluation des risques. La version définitive du PAA est approuvée par le comité de pilotage, puis communiquée aux différents services du Projet.

La mise à jour du PAA, s'il y a lieu, doit être envoyée aux services à auditer au moins 10 jours avant l'intervention de l'auditeur interne.

Toutefois, l'auditeur interne doit prévoir dans son calendrier des interventions inopinées auprès des services dans le cadre de sa mission.

#### **X.11.4 Rapport d'audit interne**

C'est à l'auditeur de rédiger le rapport d'audit, d'organiser sa rédaction et de veiller à son caractère cohérent, précis, complet. Il doit refléter l'esprit et le contenu de l'audit et rester cohérent avec les conclusions présentées lors de la réunion de clôture.

Le rapport d'audit doit comprendre l'objet de l'audit, le résumé des modalités opératoires, les résultats de l'audit, les recommandations et le suivi des recommandations antérieures.

Ce rapport sera diffusé sous 15 jours après la fin du trimestre. Il est destiné au Coordonateur qui assure la distribution auprès du Président du Comité de pilotage, des responsables des services audités et de la Banque.

## **XI.1 REGLES ET NOMENCLATURES FINANCIERES**

### **XI.1.1 Organisation du système comptable**

#### **XI.1.1.1 Objectifs**

Le rôle de la comptabilité est d'être témoin de la vie des flux financiers du PRPKR.

Le comptable observe l'action des autres services ou agents, analyse et enregistre les flux financiers qu'il constate, les classe, et périodiquement en fait la synthèse sous forme de tableaux qu'il présente aux dirigeants et aux partenaires financiers du PRPKR pour les renseigner sur les résultats des activités exécutées et leur permettre d'apprécier et prendre les décisions qui conviennent.

Observer, analyser, enregistrer, classer et renseigner, c'est le rôle du système comptable et l'objet de toute la fonction comptable.

En particulier, la fonction comptable permet de :

- Fournir aux périodes convenues les situations financières requises,
- Répondre aux obligations comptables, fiscales et sociales du PRPKR.

Le système comptable doit être un instrument utilisé par les gestionnaires du PRPKR pour les aider à planifier, contrôler et évaluer le fonctionnement des opérations.

Le règlement relatif au droit comptable fait obligation aux **projets et programmes** de :

- Procéder à l'enregistrement chronologique des opérations ;
- Contrôler au moins une fois par an, au moyen de l'inventaire, l'existence et la valeur des éléments actifs passifs ;
- Etablir des états financiers.

#### **XI.1.1.2 Référentiel comptable**

La comptabilité générale du Projet est tenue selon les règles et dispositions du Système Comptable du l'OHADA (SYSOHADA) en vigueur.

#### **XI.1.1.3 Caractéristiques du système**

Pour assurer l'information interne et externe fiable sur ses activités, l'Unité de Gestion du Projet tient :

- Une comptabilité générale et auxiliaire axée sur l'enregistrement et le traitement des flux principalement externes permettant de produire les principaux états financiers patrimoniaux obligatoires énumérés par le SYSOHADA ;
- Une comptabilité analytique comportant l'imputation des transactions selon le découpage analytique de ses activités (par composante et sous composantes, et par site géographique du projet, par agence d'exécution du projet), leur traitement et la production des états analytiques d'activités ;
- Un suivi budgétaire autorisant l'inscription des crédits budgétaires, l'engagement des dépenses, le suivi budgétaire, la révision en cas de besoin des crédits ; et la production des états budgétaires ;
- Un suivi financier traitant des opérations de mobilisation, de justification et de suivi des fonds reçus suivant les catégories de dépenses définies dans les conventions de financement ;
- Un suivi des marchés permettant de suivre l'exécution des engagements de dépenses (bon de commande, lettre de commande, contrat) pris par l'Unité de Gestion du Projet dans le cadre de l'acquisition des biens et services.

Le système proposé permet :

- La tenue d'une comptabilité générale en partie double, en conformité avec les principes comptables internationaux généralement admis ;
- L'enregistrement et le suivi de toutes les opérations et de tous les engagements du PRPKR ;
- La tenue des comptabilités et suivi susvisés de manière intégrée ;
- L'établissement automatique des états financiers périodiques du projet exécuté ;
- Le suivi des dépenses par source de financement en plusieurs monnaies (monnaie locale, devises) ;
- Le suivi des conventions de financements permettant de connaître, à tout moment, la situation de chaque ligne de financement ;
- L'édition automatique des dossiers de réallocation des comptes spéciaux de même que les dossiers de paiement direct adressés aux bailleurs de fonds ;
- Le suivi analytique des activités exécutées ;
- Le suivi des marchés passés ;
- Le suivi des biens.

#### **XI.1.1.4 Principes comptables retenus**

Les principes comptables retenus pour le traitement des opérations du PRPKR sont les principes comptables fondamentaux retenus par le SYSOHADA :

- Le principe de spécialisation des exercices comptables,
- Le principe de continuité d'exploitation,
- Le principe du coût historique,

- Le principe de prudence,
- Le principe de permanence des méthodes,
- Le principe de transparence,
- Le principe d'importance significative,
- Le principe de correspondance bilan d'ouverture /bilan de clôture,
- Le principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence.

#### **XI.1.1.5 Spécialisation des exercices comptables**

Selon ce principe, la vie du PRPKR étant découpée en exercices à l'issue desquels des états financiers annuels sont établis, il faut rattacher à chaque exercice tous les produits et toutes les charges qui le concernent. L'application de ce principe conduit, par exemple, à :

- Découper l'amortissement des biens durables par tranches annuelles ;
- Inscrire, dans les charges de l'exercice, des charges et des pertes probables ;
- Découper à la clôture de l'exercice les charges et les produits constatés d'avance ;
- Inscrire dans le résultat de l'exercice les produits à recevoir et les charges à payer.

#### **XI.1.1.6 Continuité de l'exploitation**

Ce principe repose sur la compréhension selon laquelle l'entreprise est considérée comme étant en activité, c'est-à-dire comme devant continuer à fonctionner dans un avenir raisonnablement prévisible.

La définition du plan d'amortissement des biens durables découle de l'application de ce principe.

#### **XI.1.1.7 Coût historique**

La comptabilité est tenue suivant le principe du coût historique selon lequel les biens sont comptabilisés à leur date d'entrée dans le patrimoine à leur coût d'acquisition exprimé en unités monétaires courantes.

Les biens sont comptabilisés à leur coût historique d'acquisition composé du prix d'achat et des frais accessoires d'achat.

#### **XI.1.1.8 Prudence**

La prudence est l'appréciation raisonnable des événements et des opérations. Ce principe vise à éviter de transférer sur les exercices ultérieurs des risques nés dans l'exercice et susceptibles d'entraîner des pertes futures.

La comptabilisation des écarts de conversion à la clôture de l'exercice est une illustration de ce principe.

#### **XI.1.1.9 Permanence des méthodes**

La permanence des méthodes est le principe selon lequel les états financiers et leur contenu doivent être présentés ou évalués selon les mêmes formes et les mêmes modes d'évaluation d'un exercice à l'autre.

La méthode de comptabilisation qui est la comptabilité d'engagements selon laquelle les transactions sont constatées au moment de leur engagement au cours de chaque exercice et non pas au moment de leur décaissement ou encaissement est une application de ce principe.

Les changements de méthodes doivent être justifiés.

#### **XI.1.1.10 Transparence**

La transparence conduit à fournir une information loyale des états financiers du PRPKR en appliquant plus que les règles et principes comptables énoncées.

#### **XI.1.1.11 Importance significative**

La prise en compte de ce principe conduit à considérer tous les éléments susceptibles d'influencer le jugement que les destinataires des états financiers peuvent porter sur le patrimoine, la situation financière et le résultat du PRPKR.

#### **XI.1.1.12 Correspondance de bilan de clôture-bilan d'ouverture**

Selon ce principe, les soldes d'ouverture du bilan de l'exercice suivant sont les mêmes que les soldes de clôture de l'exercice précédent.

#### **XI.1.1.13 Prééminence de la réalité sur l'apparence**

Ce principe conduit à donner dans les états financiers la priorité à la réalité économique sur la forme ou l'apparence juridique.

Son application conduit à inscrire à l'actif des bilans de l'utilisateur PRPKR la valeur des biens mis à disposition comme s'il en était propriétaire en dépit de l'apparence juridique.

#### **XI.1.2 Moyens de traitement de la comptabilité**

La comptabilité du PRPKR est tenue au moyen d'un progiciel de gestion comptable et financière.

Le progiciel de gestion comptable comporte obligatoirement les modules intégrés (ou interfacés) ci-après :

- Un module de comptabilité générale et auxiliaire,
- Un module de comptabilité analytique

- Un module de suivi budgétaire,
- Un module de suivi des marchés,
- Un module de suivi des conventions financières,
- Un module de suivi des immobilisations.

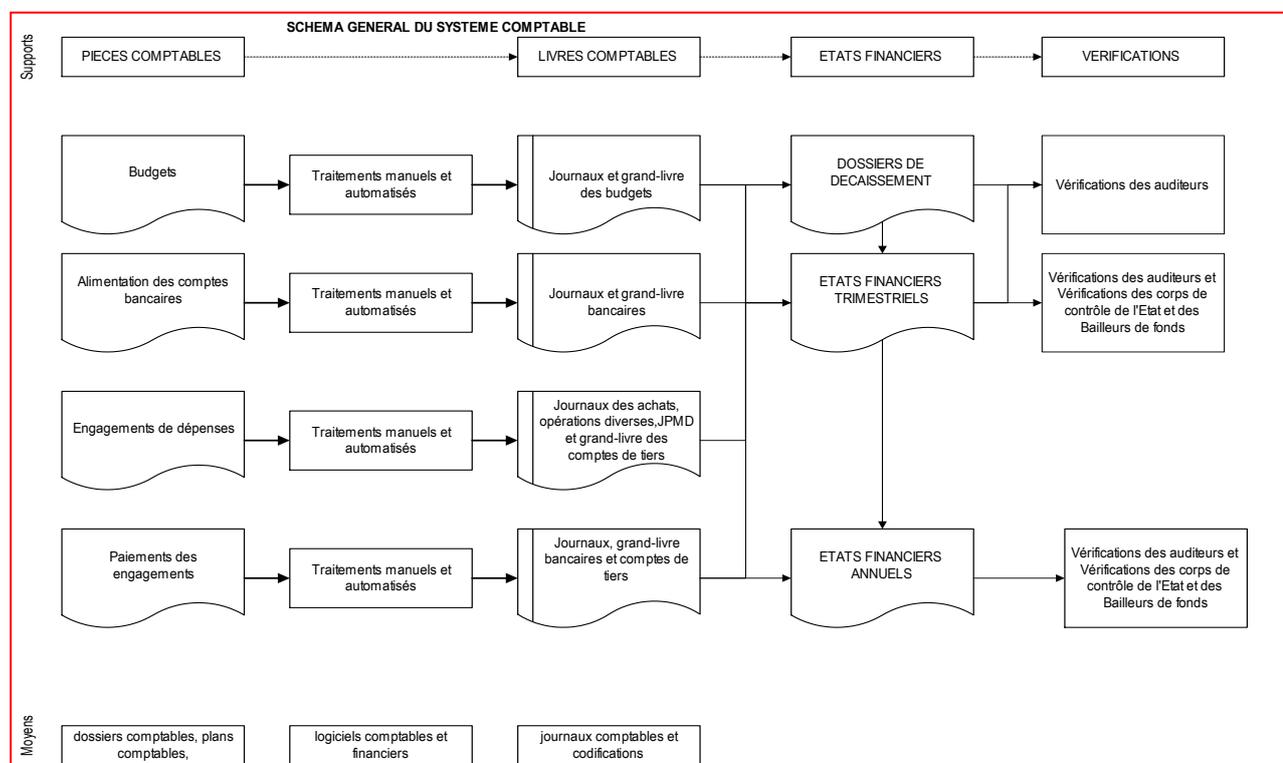
Par ailleurs, il autorise également la gestion de plusieurs dossiers comptables et leur consolidation.

Chaque module du progiciel répond de plus aux sept (7) conditions suivantes exigées par le SYSOHADA à tout progiciel comptable :

- Tout enregistrement comptable comporte l'indication de l'origine du journal, du contenu et de l'imputation de l'opération ;
- L'irréversibilité des traitements effectués (validation des écritures saisies) interdit toute suppression, addition ou modification ultérieure ;
- La chronologie des opérations écarte toute possibilité d'insertion intercalaire ou d'addition ultérieure ;
- Les enregistrements sont classés dans l'ordre chronologique de la date de valeur comptable des opérations ;
- Les données enregistrées sont conservées sur des supports indélébiles ;
- L'organisation comptable informatisée garantit les contrôles a posteriori ;
- Les éditions du système sont datées et numérotées.

Le manuel de l'utilisateur du progiciel fournit toutes les informations nécessaires à la mise en œuvre quotidienne et périodique du progiciel.

### XI.1.3 Schéma général du système comptable



(Schéma 4)

### XI.1.4 Fonctionnement du système

Le système de comptabilité du PRPKR fait partie d'un système général de gestion intégré comprenant aussi bien le suivi financier que le suivi physique des activités exécutées.

Ce système repose sur les principes suivants :

- Toute information d'ordre comptable ou physique n'est saisie qu'en une seule fois à partir d'une seule et même pièce justificative ;
- Les imputations sont faites selon un système multicritère (budgétaire, engagements, comptes généraux et auxiliaires, financier, analytique) ;
- Toutes les éditions prévues dans le système sont possibles dès le traitement consécutif à la validation des saisies.

#### XI.1.4.1 Réception des pièces justificatives

Les pièces justificatives sont de deux (2) origines :

- Les pièces externes,
- Les pièces internes.

Lors de la réception du courrier externe, la STR porte sur les pièces de nature comptable des références de réception (date, n° d'ordre) et les enregistre dans le registre du courrier particulier puis les transmet au COR pour visa. Le COR les transmet au RAF pour vérification. Le RAF vérifie les pièces puis les transmet au CPT pour traitement. Les pièces internes sont transmises après les visas requis au CPT pour traitement.

#### **XI.1.4.2 Imputations des pièces**

Aux pièces justificatives sont jointes des fiches d'imputation permettant les mentions des codifications antérieurement préparées.

Les pièces sont traitées par le CPT par dossier comptable ouvert ; elles sont imputées, saisies, traitées et classées selon la nature de l'opération.

Chaque pièce comptable est imputée selon :

- Le dossier,
- Le journal comptable,
- Les comptes généraux et auxiliaires éventuellement,
- Les comptes budgétaires,
- Les codes analytiques,
- Les codifications financières.

Les imputations sont approuvées par le CPT soit a priori, soit a posteriori selon les difficultés comptables que les pièces comportent. L'approbation est matérialisée par un visa apposé sur la fiche d'imputation.

#### **XI.1.4.3 Saisie des pièces**

Les pièces sont saisies par le CPT au jour le jour sur la base des fiches d'imputation dans le module correspondant du logiciel.

L'opération de saisie est matérialisée sur la fiche d'écriture afin d'éliminer les risques de double saisie.

Les saisies donnent lieu à l'édition de brouillard d'écritures qui sont approuvées par le RAF avant la validation.

L'approbation de l'écriture est matérialisée sur le brouillard d'écritures par l'apposition d'un visa ou d'un cachet spécial de contrôle.

#### **XI.1.4.4 Traitement des écritures**

Chaque module du logiciel traite instantanément les écritures saisies selon les processus propres à chaque module. Les opérations sont traitées dans la monnaie locale et dans les devises exigées.

#### **XI.1.4.5 Editions des états**

A l'issue des traitements tous les états prévus dans chaque module sont imprimables (balances, grands livres, journaux, états financiers formalisés).

Ces éditions sont soumises au visa du RAF pour certifier leur conformité aux écritures.

Les comptes sont analysés et les soldes sont justifiés par le CPT avant la production définitive des états.

#### **XI.1.5 Supports comptables**

Les pièces justificatives sont la preuve des enregistrements comptables. Elles servent à établir la vérité des comptes dans les contentieux, les litiges et les procès à caractère commercial.

Les enregistrements comptables indiquent dans les livres comptables la nature et les références des pièces justificatives. La durée de conservation des pièces justificatives est de **10 ans**.

Les pièces justificatives accompagnent les livres comptables.

##### **XI.1.5.1 Les pièces justificatives émanant de tiers**

Elles comprennent :

- Factures ou décomptes des entreprises,
- Factures des fournisseurs ou des consultants,
- Factures des consommations d'eau, d'électricité, de télécommunication,
- Avis et bordereaux de banque,
- etc.)

Les pièces externes doivent rappeler, dans la plupart des situations, les références des transactions auxquelles elles se rapportent pour être prises en considération.

Les pièces externes sont constituées des exemplaires originaux et des copies des pièces justificatives.

Les photocopies (non légalisées) de pièces justificatives sont prohibées.

##### **XI.1.5.2 Les pièces justificatives internes**

Elles comprennent les copies et les originaux de :

- Bulletin de paie,
- Chèque,
- États budgétaires,

- Contrats, bons de commande,
- Relevés de frais, états de paiement,
- États de rapprochement,
- etc.

Les pièces internes doivent revêtir les signatures des personnes habilitées pour présenter le caractère probant.

### XI.1.5.3 Imprimés comptables

Une liste des imprimés ayant une utilisation comptable peut être dressée avec mention des références de normalisation (ou grébec) pour éviter les confusions de documents.

Exemple de liste :

| NATURE DE L'IMPRIME                     | REFERENCE | DATE D'ENTREE EN VIGUEUR |
|---|-----------|--------------------------|
| Fiche d'imputation comptable            | FIC       | 05-03                    |
| Bon de commande                         | BDC       | 05-03                    |
| Pièce de caisse                         | PIC       | 05-03                    |
| Etat de rapprochement bancaire          | ERB       | 05-03                    |
| Etat de rapprochement de compte spécial | ERC       | 05-03                    |
| Etat de salaires                        | ESA       | 05-03                    |
| Bulletin de paie                        | BUP       | 05-03                    |
| Ordre de virement de banque             | OVB       | 05-03                    |
| Demande de retrait de fonds             | DRF       | 05-03                    |
| Fiche d'élaboration budgétaire          | FEB       | 05-03                    |

### XI.1.5.4 Registres ou éditions comptables

L'Unité de Gestion du Projet tient les livres comptables suivants :

- Le livre -journal,
- Le grand livre,
- La balance générale des comptes,
- Le livre d'inventaire,
- Le livre de paie.

Le livre -journal, le livre d'inventaire et le livre de paie sont cotés, paraphés par l'autorité judiciaire compétente (tribunal du commerce, inspection du travail) ;

Ils sont tenus sans blancs (s'ils sont manuels) ni altération d'aucune sorte ;

Les corrections dans les livres comptables sont effectuées uniquement en négatif des éléments erronés.

Ils sont conservés pendant au **moins dix (10) ans**.

Pour faciliter l'établissement du livre – journal, des journaux auxiliaires suivants sont ouverts :

- Journaux de banques
- Journaux de caisses
- Journaux des achats
- Journaux de paie
- Journaux des opérations diverses
- Journaux des DRF.

Il en est de même du grand livre des comptes généraux de tiers dont la tenue peut être facilitée par la tenue des comptes auxiliaires de :

- Fournisseurs ordinaires
- Fournisseurs d'investissements
- Personnel
- Bureaux d'études (maîtres d'œuvre), consultants

### XI.1.5.5 Cas particulier du Registre des immobilisations

Bien qu'il ne soit pas légalement obligatoire, le registre des biens durables (ou immobilisations corporelles) est tenu pour permettre d'identifier et de localiser ces biens.

Lors de la saisie comptable des factures d'achat de biens durables, les comptes des classes 2 ou 4 sont mouvementés.

Cette opération se traduit par la création d'une fiche d'immobilisation reprenant les renseignements suivants :

- Numéro du compte
- Numéro d'identification de l'immobilisation
- Valeur
- Date d'acquisition
- Fournisseur ou prestataire
- Emplacement
- Financement
- Composante

- Poste budgétaire
- Taux d'amortissement.

Le CPT prépare une étiquette portant le code d'identification de l'immobilisation pour l'apposer sur l'immobilisation concernée.

Au 31 Décembre de chaque année, le CPT organise la prise d'un inventaire comptable des immobilisations qui est confronté au fichier d'immobilisation du CPT.

### **XI.1.6 Personnel comptable**

De l'organigramme présenté au module A, le personnel affecté aux tâches comptables du PRPKR se compose :

- Du RAF,
- Du CPT,

Les tâches de ce personnel sont détaillées dans le module A susvisé.

Sur le plan comptable, les tâches peuvent être résumées comme suit :

Le RAF assure la supervision, le contrôle, l'autorisation, la validation et la coordination des tâches du personnel comptable ;

Le CPT assure les tâches d'imputation et de vérification, les tâches de saisie, d'analyse et de justification des comptes ;

Cet effectif permet d'assurer l'applicabilité des règles minimum de contrôle interne comptable.

Ce personnel peut évoluer selon la charge de travail comptable liée à l'accroissement du volume des activités.

## **XI.2 CODIFICATIONS COMPTABLES**

Le personnel comptable fait usage des tables de codifications comptables pour :

- Analyser,
- Imputer,
- Saisir et traiter

Les opérations du PRPKR.

Ces tables comprennent :

- La liste des dossiers comptables,
- La liste des journaux comptables,
- La liste des comptes généraux,
- La liste des codifications auxiliaires,
- Le plan comptable analytique,
- La liste des comptes financiers,
- La liste des comptes budgétaires,
- La liste des codifications géographiques des opérations.

Pour chacune des listes ci-dessus, il est créé une codification comportant un code de caractères alphanumériques et d'un libellé associé. Ces listes sont mises à jour au fur et à mesure des besoins de codifications.

Pour chaque projet, le CPT crée un dossier comptable dans lequel sont traitées les opérations relevant de cette activité.

Les journaux comptables, les comptes généraux et auxiliaires, les comptes analytiques, les comptes financiers, les comptes budgétaires et les codifications géographiques sont mis à jour si la nouvelle activité apporte des changements nécessaires.

La taille des codifications possibles est liée aux capacités du logiciel acquis par l'Unité de Gestion du Projet pour gérer sa comptabilité.

### **XI.2.1 Dossiers comptables**

Les dossiers comptables sont codifiés au moyen de deux caractères numériques au maximum : de 00 à 99.

Le code 00 est réservé à la consolidation de tous les dossiers comptables.

Le code 01 est réservé au dossier comptable du projet PRPKR.

Les codes 02 à 99 sont réservés aux autres dossiers de projets ou programmes à exécuter.

### **XI.2.2 Registres comptables**

Les codifications des registres comptables comportent quatre caractères alphanumériques.

Il est créé un code par journal comptable.

### **XI.2.3 Comptes généraux**

Les codifications des comptes généraux sont décimales conformément aux dispositions du SYSOHADA.

Chaque compte général comporte six (6) caractères numériques.

Le 1<sup>er</sup> caractère du compte indique la classe de comptes ;

Le 2<sup>ème</sup> caractère du compte indique le chapitre du compte ;

Le 3<sup>ème</sup> et le 4<sup>ème</sup> caractère du compte indiquent des subdivisions de chapitre de comptes ;

Le 5<sup>ème</sup> et le 6<sup>ème</sup> caractère indiquent le compte de mouvement.

Seul le compte à 6 caractères est habilité à recevoir des mouvements d'écritures, les autres comptes (2 chiffres, 3 chiffres ou 4 chiffres) sont des comptes de regroupement.

#### **XI.2.4 Codifications auxiliaires :**

A certains comptes de tiers sont associés des comptes ou des codes auxiliaires permettant d'individualiser les opérations traitées avec eux.

Les comptes généraux qui font l'objet d'un suivi auxiliaire sont repérés soit par le compte collectif soit par la mention d'une lettre alphabétique représentant les tiers :

- F, pour Fournisseurs,
- C, pour Clients,
- P, pour Personnel,
- T, autres Tiers,
- S, pour Sources de financement,
- E, pour Entreprises,
- B, pour Bureaux d'études,
- etc.

Dans le cas d'utilisation de lettre alphabétique, chaque code auxiliaire commence par la lettre correspondant par la catégorie de tiers suivi de trois (3) caractères numériques.

Exemples : F001 pour le premier fournisseur, P010 pour le 10ème employé.

#### **XI.2.5 Comptes analytiques**

Chaque projet comporte une description des activités à exécuter. Les activités sont codifiées au moyen de quatre (4) caractères alphanumériques au moins, auxquels sont associés des codes numériques indiquant les sous-composantes et les subdivisions de sous-composantes. Le nombre de chiffres dépend du volume des opérations susceptibles d'être traitées.

#### **XI.2.6 Codifications budgétaires**

Le plan budgétaire comporte des postes à 4 caractères alphanumériques au moins.

Le 1er caractère du compte indique le titre budgétaire ;

Le 2<sup>ème</sup> caractère du compte indique le chapitre budgétaire ;

Le 3<sup>ème</sup> et le 4<sup>ème</sup> caractère du compte indiquent le poste budgétaire.

#### **XI.2.7 Codifications financières**

Les codifications financières comprennent :

- Le code du bailleur de fonds : 2 caractères alphanumériques : BM ;
- Le code de la convention de financement : 2 caractères numériques ;
- Le code de la catégorie de dépense dans la convention : 3 caractères alphanumériques.

#### **XI.2.8 Codifications géographiques**

Les codifications géographiques comprennent six (6) caractères alphanumériques subdivisés.

### **XI.3 COMPTABILITE DES ENGAGEMENTS**

#### **XI.3.1 Dispositions générales**

Avant tout engagement de dépense, le bénéficiaire et le CPT s'assurent de la disponibilité de crédits. En cas d'insuffisance de crédits pour l'engagement d'une dépense indispensable, il faut veiller à réviser les crédits pour réallouer les postes déficitaires. Aucun engagement ne sera fait sans la disponibilité des crédits.

Tous les engagements seront faits sur la base des contenus des conventions.

| Séquence | Période   | Intervenants | Description des tâches   | A                        | E                        | C                        | D |
|----------|---|--------------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|
| 1.       | Au début de chaque exercice   | Le CPT       | Édite les situations budgétaires suivantes :<br>- l'état d'exécution budgétaire global,<br>- situation d'exécution par composantes et sous-composantes,<br>- situation d'exécution par source de financement,<br>- situation d'exécution par agence d'exécution et les transmet au RAF pour visa |                          | <input type="checkbox"/> |                          |   |
| 2.       | Au fur et à mesure de la passation des marchés (signature de marché, estimation d'une dépense de formation, etc.) | Le CPT       | Etablit une pièce d'engagement intitulé « bon d'engagement » numérotée chronologiquement comportant l'imputation budgétaire de la dépense et la transmet au RAF  |                          | <input type="checkbox"/> |                          |   |
| 3.       |   | Le RAF       | Examine le bon d'engagement proposé, Vise et transmet au COR   |                          |                          | <input type="checkbox"/> |   |
| 4.       | si le prêt est épuisé   | Le COR       | Rejette la dépense   |                          |                          | <input type="checkbox"/> |   |
| 5.       | Sinon   | Le COR       | vise le bon d'engagement pour approbation et le transmet au CPT.   | <input type="checkbox"/> |                          |                          |   |
| 6.       |   | Le CPT       | saisit les pièces d'engagement de dépenses dans le module du progiciel approprié   |                          | <input type="checkbox"/> |                          |   |
| 7.       | A la fin de chaque mois   | Le CPT       | Imprime à partir du progiciel budgétaire les situations d'exécution budgétaire pour le RAF   |                          | <input type="checkbox"/> |                          |   |
| 8.       | Au vu des situations budgétaires  | Le RAF       | - analyse les états<br>- arrête les explications des écarts dégagés<br>- informe le COR des écarts défavorables non justifiés  |                          |                          | <input type="checkbox"/> |   |
| 9.       |   | Le COR       | Donne les instructions particulières pour résorber ces écarts  |                          |                          | <input type="checkbox"/> |   |

### XI.3.2 Cas particulier des marchés travaux

Les dépenses engagées sur la base de marchés (contrats, lettres de commande, bons de commande) sont suivies au moyen d'un module spécifique du progiciel.

| Séquence | Période  | Intervenants     | Descriptions des tâches   |                          |                          |                          |  |
|----------|--|------------------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
| 1.       | Dès qu'un marché a été signé                           | Le CPT           | saisit le marché dans le progiciel approprié pour le suivi comptable  |                          | <input type="checkbox"/> |                          |  |
| 2.       | Au cours de l'exécution                                | L'attributaire   | Présente à l'UGP les pièces d'exécution du marché :<br>- avance de démarrage<br>- décomptes ou factures   |                          | <input type="checkbox"/> |                          |  |
| 3.       |  | Le RPM           | Traite ces documents :<br>- en constatant les retenues de garanties prévues au marché,<br>- en s'assurant qu'il n'y a pas de dépassement du montant prévu au marché ; sinon il informe le RAF et le COR pour prévoir éventuellement un avenant si le dépassement est justifié   |                          |                          | <input type="checkbox"/> |  |
| 4.       | Si l'attributaire ne respecte pas les termes du marché | Le RPM           | propose l'application de pénalités au CPT   |                          | <input type="checkbox"/> |                          |  |
| 5.       | Si l'attributaire ne s'exécute pas                     | Le RAF           | autorise le décompte de pénalités en déduction du montant du marché   | <input type="checkbox"/> |                          |                          |  |
| 6.       |  | Le CPT           | régularise la situation des marchés pour tenir compte de l'application de pénalités, saisit les pénalités décomptées dans le progiciel approprié pour le suivi comptable  |                          | <input type="checkbox"/> |                          |  |
| 7.       | Au moins une fois par mois                             | Le RPM et le CPT | Éditent les états d'exécution de marchés :<br>- les fiches individuelles de marchés,<br>- le récapitulatif général des marchés passés,<br>- le récapitulatif par mode de passation des marchés,<br>- le récapitulatif par forme de marchés,<br>- la situation d'exécution financière de chaque marché,<br>qu'ils soumettent à l'appréciation au COR |                          | <input type="checkbox"/> |                          |  |
| 8.       |  | COR, RAF         | examinent ces états et font leurs observations  | <input type="checkbox"/> |                          | <input type="checkbox"/> |  |

### XI.3.3 Schémas de traitements comptables des principales opérations

#### XI.3.4 Alimentation ou approvisionnement du compte spécial

En rappel, il est ouvert un compte spécial dans les livres de la banque centrale du Comores destiné au financement des activités de fonctionnement du projet et au paiement des rémunérations des personnes affectées par le projet. Ce compte est approvisionné périodiquement par la BM.

#### XI.3.5 Réception de fonds sur le compte spécial

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

**Débit :** cpte 521XXXXXXX (compte banque de la Banque)

**Crédit :** cpte 14XXXXXXX (Subvention de la Banque)

#### XI.3.6 Retrait des fonds sur le compte spécial

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DES DDF (DDF)*

❖ *Imputation : (à l'occasion de la présentation des DDF de justification)*

**Débit :** cpte 14XXXXXXX (Avances de fonds bailleur X)

**Crédit :** cpte 14XXXXXXX (Mémoire de reconstitution bailleur X)

### **XI.3.7 Comptabilisation des salaires**

La réglementation prévoit le paiement des salaires après avoir effectué à la source les retenues au titre de :

- L'assurance vieillesse.
- L'impôt sur les traitements et salaires (selon le barème).

L'employeur participe aux cotisations sociales.

Il convient de

- Préparer les états de salaires
- Les faire approuver
- Préparer les règlements
- Enregistrer en comptabilité les dépenses (net, retenue et charges sociales, retenues fiscales).

Sur la base du fichier personnel et du registre des absences, et éventuellement de l'échéancier de remboursement des avances et des prêts, le CPT prépare l'état de salaire au moyen d'un logiciel de paie ou d'un tableur EXCEL (édition des bulletins et de l'état récapitulatif des salaires).

Les états de salaires sont édités en autant d'exemplaires qu'il est nécessaire accompagnés des chèques et états de virement.

L'ensemble de ces documents est soumis à la signature du COR.

Trois exemplaires de ces états sont conservés par le CPT pour la comptabilisation des salaires nets, de la retenue sociale et des retenues fiscales éventuellement.

### **XI.3.8 Centralisation de la paie**

Le CPT agrafe à chaque exemplaire conservé une fiche d'imputation comptable pour la comptabilisation :

- Des salaires nets
- Des retenues et des charges sociales
- Des retenues fiscales.

#### **XI.3.8.1 Schéma d'imputation des salaires nets**

Débit :

661xx Rémunérations directes versées au personnel national

663xx Indemnités forfaitaires versées au personnel

Crédit :

42200 Personnel ; rémunérations dues

421xx P Personnel ; avances, acomptes

#### **XI.3.8.2 Schéma d'imputation des retenues et charges sociales**

Débit :

661xx Rémunérations directes versées au personnel national

66410 Charges sociales sur rémunération du personnel national

Crédit :

43110 Prestations familiales

43120 Accidents du travail

43131 Caisse de retraite

#### **XI.3.8.3 Schéma d'imputation des retenues fiscales**

Débit :

661xx Rémunérations directes versées au personnel national

Crédit :

44720 Impôts sur le revenu des Personnes du Privé

Le CPT enregistre ces opérations dans le journal SAL à l'occasion de la centralisation de la paie et classe les pièces dans le classeur des opérations diverses.

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE PAIE*

❖ *Imputation :*

**Débit :** cptes 66xxx (Frais de personnel)

**Crédit :** cptes 42xxx (rémunérations dues, avances)

Cpte 43xxx (retenues et cotisations sociales)

Cpte 44xxx (retenues fiscales)

### **XI.3.9 Paiement des salaires et indemnités**

Les salaires sont payables en espèces, par chèque ou par virement bancaire.

Les salariés payés en espèces se présentent chez le CPT pour encaisser leur paie.

Pour le personnel payé par chèque, le CPT remet à chaque agent son chèque de paiement après avoir pris copie.

Pour le personnel payé par virement bancaire, la STR transmet une lettre d'ordre de virement adressée à la banque qui tient le compte sur lequel les sommes sont payées en indiquant le nom, le numéro du compte, la domiciliation, le montant à percevoir de chaque agent.

Un exemplaire de cette lettre est classé au Secrétariat du COR.

Le CPT agrafe chaque exemplaire du bulletin de salaire et une copie du chèque ou de la lettre de virement correspondant avec une fiche d'imputation comptable.

Les schémas d'imputations se présentent comme suit :

#### **XI.3.9.1 Paiement en espèces des salaires :**

Débit :

42200 Personnel ; rémunérations dues

57111 Caisse de menues dépense

#### **XI.3.9.2 Paiement par chèque ou par virement des salaires :**

Débit :

42200 Personnel ; rémunérations dues

Crédit :

521xx banque locale

Les opérations sont enregistrées dans le journal de trésorerie approprié CAI, BQxx. Les pièces sont classées dans le classeur correspondant (caisse ou banque).

❖ Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE ou JOURNAL DE CAISSE

❖ Imputation :

**Débit** : cptes 42xxx (Rémunérations dues au personnel)

**Crédit** : cptes 521xx (Banque X)

Cptes 571xx (Caisse X)

#### **XI.3.10 Versement des retenues à la source**

##### **XI.3.10.1 Paiement par chèque des retenues et charges sociales :**

Débit :

43110 Prestations familiales

43120 Accidents du travail

43131 Caisse de retraite CORSPS

Crédit :

521xx banque locale

##### **XI.3.10.2 Paiement par chèque des retenues fiscales :**

Débit :

44720 Impôts sur le revenu des Personnes du Privé

Crédit :

521xx banque locale

❖ Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE

❖ Imputation :

**Débit** : cpte 43xxx (retenues et cotisations sociales)

Cpte 44xxx (retenues fiscales)

**Crédit** : cpte 521xx (Banque X)

#### **XI.3.11 Achats de biens et de services**

##### **XI.3.11.1 Comptabilisation des factures-fournisseurs**

❖ Registre à utiliser : JOURNAL DES ACHATS (ACH1-locaux ou ACH2-devises)

❖ Imputation :

**Débit** : cptes 2, 6 (Investissements et charges de fonctionnement)

**Crédit** : cptes 401100 (Fournisseurs, net à payer) (avec suivi auxiliaire)

##### **XI.3.11.2 Comptabilisation du paiement des factures-fournisseurs**

Dans le cadre du PRPKR les paiements directs se font soit sur le compte trésor, soit sur le compte de subvention du bailleur concerné.

❖ Registre à utiliser : JOURNAL DES PAIEMENTS DIRECTS

❖ Imputation :

**Débit** : cptes 401XXXXXX (Fournisseurs, net à payer)

**Crédit** : cpte 14XXXXXX (compte banque de la Banque)  
Le CPT classe les pièces dans le classeur des pièces d'achat.

### **XI.3.12 Achat de travaux**

#### **XI.3.12.1 Avances de démarrage aux entreprises**

- ❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DE BANQUE
  - ❖ *Imputation* :
- Débit** : cptes 409100 (Fournisseurs, avances et acomptes versés sur marchés)  
**Crédit** : cpte 521101 (compte spécial)

#### **XI.3.12.2 Décomptes présentés par les entreprises**

- ❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DES ACHATS (ACH1-locaux)
  - ❖ *Imputation* :
- Débit** : cptes 34210x (montants bruts des décomptes) avec suivi analytique  
**Crédit** : cptes 401100 (montant net à payer)  
          cptes 401101 (montant des retenues de garantie)  
          cptes 409100 (montant des avances remboursées)

#### **XI.3.12.3 Paiement sur le compte spécial des décomptes**

- ❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DE BANQUE
  - ❖ *Imputation* :
- Débit** : cptes 401100 (montant net à payer)  
**Crédit** : cpte 521101 (compte spécial)

#### **XI.3.12.4 Libération des retenues de garantie**

- ❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DE BANQUE
  - ❖ *Imputation* :
- Débit** : cptes 401101 (montant de la retenue de garantie prélevée)  
**Crédit** : cpte 521101 (compte spécial)

#### **XI.3.12.5 Réception et remise des travaux terminés**

Lorsque le projet est réceptionné et remis au maître d'ouvrage, le schéma de l'écriture de régularisation se présente comme suit dans le journal des opérations diverses.

- ❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES.
  - ❖ *Imputation* :
- Débit** : Compte 36110x « projets réceptionnés et remis »  
**Crédit** : Compte 34210x « projets en cours »

### **XI.4 TRAITEMENT DES DRF (OU DDF)**

#### **XI.4.1 Présentation des DDF aux bailleurs de fonds (paiement direct aux entreprises)**

- ❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DES DDF (DDF)
  - ❖ *Imputation* :
- Débit** : cpte 451103 (montant de la DDF)  
**Crédit** : cpte 141712 (montant de DDF pour paiement direct)

#### **XI.4.2 Paiement des DDF par les bailleurs de fonds (Paiement direct aux entreprises)**

- ❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DES DDF (DDF)
  - ❖ *Imputation* : à la réception de l'avis de paiement du Bailleur
- Débit** : cptes 401100 (Fournisseurs, net à payer)  
**Crédit** : cpte 451103 (montant du DDF réglé)

#### **XI.4.3 Opérations de fin d'exercice**

##### **XI.4.3.1 Amortissements**

Les amortissements sont, dans le cas du PRRR, des opérations d'ordre. Ces opérations ne sont pas obligatoires.

- ❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES
  - ❖ *Imputation* :
- Débit** : cpte 68xxx (comptes de dotation aux amortissements)  
**Crédit** : cpte 28xxx (cpte d'amortissements des immobilisations)

### **XI.4.3.2 Provisions**

Les provisions sont, dans le cas du PRPKR, des opérations d'ordre. Ces opérations ne sont pas obligatoires.

❖ Registre à utiliser : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES

❖ Imputation :

**Débit** : cpte 69xxx (cptes de dotation aux provisions)

**Crédit** : cpte 29xxx (cpte provision pour dépréciation des immobilisations)

Cpte 49xxx (cpte provision pour dépréciation des tiers)

### **XI.4.3.3 Dépenses effectuées mais non encore présentées aux bailleurs**

❖ Registre à utiliser : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES

❖ Imputation :

**Débit** : cpte 45820 (BM, subvention à recevoir)

**Crédit** : cpte 141711 (Reconstitution de comptes spéciaux)

Cpte 141712 (Paiements directs)

Cette écriture est contre-passée à l'ouverture de l'exercice suivant.

### **XI.4.3.4 Autres contributions du Gouvernement**

L'exonération fiscale sur les achats de biens et de fournitures est une autre forme de contribution du Gouvernement de l'Union des Comores aux opérations du PRPKR.

Il en sera de même pour la prise en charge directe sur le budget national de dépenses concourant aux opérations du projet.

❖ *Registre à utiliser* : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES

❖ *Imputation* :

**Débit** : compte 2, 3, 6 (comptes de dépenses et de sous-projets)

**Crédit** : Crédit : compte 141108 : « Autres contributions de l'Etat »

- Du montant de l'évaluation des droits et des taxes non payées.

Pièce justificative de l'opération : fiche de décompte de contribution de l'Etat

### **XI.4.3.5 Mouvements de fonds**

❖ Registre à utiliser : JOURNAUX DE BANQUE ET / OU JOURNAL DE CAISSE

❖ Imputation :

**. Dans le journal recevant les fonds**

**Débit** : cpte 521xx (Banque X)

Où

Cpte 571xx (Caisse)

**Crédit** : cpte 585xx (Mouvement de fonds)

**Dans le journal qui fournit les fonds**

**Débit** : cpte 585xx (Mouvements de fonds)

**Crédit** : cpte 521xx (Banque X)

Où

Cpte 571xx(Caisse)

## **XI.5 TRAITEMENT DES DOSSIERS DE RETRAIT DE FONDS**

### **XI.5.1 Réglementation des conventions**

Les conventions de financement :

- ✚ Donnent un découpage du projet (en composantes, sous-composantes, etc...), de même qu'une identification des agences d'exécution du projet ;
- ✚ Définissent les catégories de dépenses éligibles aux conventions, de même que le niveau de couverture de ces dépenses ;
- ✚ Décrivent les modalités de retrait de fonds ;
- ✚ Fournissent le détail des coûts à financer (rubriques budgétaires) à travers les tableaux de coûts ;
- ✚ Précisent la monnaie de décaissement des fonds et les monnaies de paiement autorisées ;
- ✚ Dressent la liste des partenaires financiers du projet.

La gestion des conventions de financement consiste à :

- ✚ Exécuter les dispositions financières de chaque convention en vigueur,
- ✚ Assurer le décaissement des fonds et à justifier leur utilisation auprès des bailleurs de fonds,
- ✚ Fournir les informations d'ordre financier ou budgétaire.

Quel que soit le système de gestion des conventions mis en place, il doit permettre :

- ✚ Le traitement de chaque convention passée avec le bailleur de fonds,
- ✚ La présentation accélérée des dossiers de demande de retrait de fonds auprès du bailleur,
- ✚ Le suivi de la situation du compte de chaque bailleur.

### XI.5.2 Informations relatives à la convention

Le système de gestion des conventions doit permettre de saisir :

- Le nom du bailleur de fonds,
- Le nom de l'emprunteur,
- Les références de la convention,
- La date de signature de la convention,
- La date de mise en vigueur,
- La date de clôture des décaissements,
- Les catégories (ou rubriques) de dépenses et leur pourcentage de prise en charge par chaque bailleur de fonds,
- Les composantes du projet,
- Les monnaies de paiement autorisées,
- Les signatures autorisées,
- La nature de la convention (subvention, don, prêt, ...)

### XI.5.3 Dossiers de retrait de fonds

Chaque bailleur de fonds régleme les modalités de retraits de fonds auprès de ses services chargés des décaissements

La Banque Mondiale seule bailleur utilise une terminologie particulière pour désigner les dossiers de retrait de fonds.

Pour gérer efficacement les conventions, le service comptable du projet devra se procurer :

- Du manuel de décaissement de chaque bailleur,
- Des formulaires à remplir à l'occasion de la présentation des dossiers de retraits de fonds,
- Des documents conventionnels,
- Des correspondances du bailleur de fonds réglemant les décaissements,
- Des instructions éventuelles des services nationaux chargés de la gestion du Ministère chargé des finances.

En ce qui concerne le cas spécifique de la BM, les modalités pratiques de gestion des conventions sont définies dans :

- L'accord de prêts,
- La lettre de décaissement,
- Les instructions du Ministère chargé des finances.

Les procédures qui suivent sont celles de la BM.

Les modalités de retrait des fonds de la BM sont régies par la lettre de décaissement que le chargé des décaissements adresse à l'emprunteur pour accélérer les décaissements.

Ces modalités sont détaillées dans le manuel de décaissement de la BM.

Pour la BM, deux formulaires principaux peuvent être utilisés pour assurer le décaissement des fonds :

- Le formulaire A1 pour :
  - la demande de remboursement à l'Emprunteur,
  - la demande de l'avance initiale pour le compte spécial,
  - la demande de reconstitution des fonds du compte spécial et
  - la demande de paiement direct.
- Le formulaire A2 pour l'état récapitulatif des dépenses.

### XI.5.4 Préparation des formulaires

#### XI.5.4.1 Types de demandes

- ✚ Une demande pour obtenir le **remboursement des paiements** que l'emprunteur a déjà effectués au moyen de ses propres ressources, généralement avant la disponibilité des fonds du bailleur : **c'est la véritable demande de remboursement** ;
- ✚ Une demande pour demander le versement d'une **avance** initiale (ou complémentaire) au compte spécial ouvert dans une banque commerciale par l'emprunteur ;
- ✚ Une demande pour **reconstituer les fonds** du compte spécial : ce sera le cas le plus fréquent : c'est une demande de reconstitution ;
- ✚ Une demande pour demander le **paiement direct** de sommes dues à un tiers : c'est la demande de paiement direct.

#### XI.5.4.2 Processus de présentation des DDF

Un dossier DDF comprend :

- Le formulaire A1 ou le formulaire A2,
- L'état de rapprochement du compte spécial,
- Les pièces justificatives pour le formulaire A1.

Chaque mois, le CPT édite au moyen de l'outil informatique au moins une DDF en six (6) exemplaires comportant toute la documentation rappelée ci-dessus, qu'il porte au RAF pour vérification

Le RAF contrôle le dossier et la transmission au COR pour signature et transmission au Ministère MAPEATUTTAF pour signature.

Dans le cas des DDF accompagnées seulement du relevé de dépenses, une seule copie des pièces justificatives est jointe au dossier pour permettre les contrôles du Ministère MAPEATUTTAF.

Dans le cas des DDF accompagnées de l'état récapitulatif, il faut au moins deux copies des pièces justificatives, dont l'une pour la BM et l'autre pour le Ministère MAPEATUTTAF

Les services du Ministère MAPEATUTTAF procèdent aux vérifications nécessaires et soumettent le formulaire A1 à la signature du Ministre MAPEATUTTAF.

Après signature, le Ministère MAPEATUTTAF ventile le dossier comme suit :

- Un exemplaire pour l'Unité de Gestion du Projet,
- Deux exemplaires pour la BM,
- Deux exemplaires pour le Ministère MAPEATUTTAF

Un sixième exemplaire du dossier doit être conservé à l'Unité de Gestion du Projet avec l'original des pièces justificatives pour assurer le suivi de la procédure de décaissement et subir les contrôles des auditeurs.

#### **XI.5.4.3 Comptabilisation des DDF**

Les DDF sont comptabilisées dans un journal approprié "DRF" dès qu'elles ont été approuvées par le signataire autorisé. Les pièces sont classées dans un classeur.

#### **XI.5.4.4 Suivi des comptes de convention**

Pour permettre à l'emprunteur de suivre la gestion du compte de la convention tenue par le bailleur, le bailleur de fonds lui adresse des documents de décaissement pour information.

L'Unité de Gestion du Projet est ampliatrice de tous les documents.

#### **XI.5.4.5 Avis de paiement ou (d'opération)**

Le BM communique à l'emprunteur après chaque paiement un relevé d'opération informatisé appelé "avis de paiement".

Les informations suivantes figurent sur cet avis :

- Le numéro du prêt,
- Le numéro de la demande,
- La date de valeur de paiement,
- Le numéro d'autorisation du retrait attribué par le BM,
- La catégorie de dépense imputée,
- Le taux de change et la contre-valeur imputée au compte du prêt dans la monnaie de l'engagement,
- Le solde non décaissé du compte du prêt.

A la réception d'un avis, le CPT rapproche les informations de l'avis de celles figurant dans sa comptabilité financière.

C'est également cet avis, qui permet la mise à jour de la comptabilité multidevises.

#### **XI.5.4.6 Relevé mensuel de décaissement**

A l'instar d'une banque commerciale, la BM adresse à l'emprunteur un relevé mensuel de tous les mouvements intervenus sur le compte du prêt.

Ce relevé va permettre de faire le rapprochement du compte du bailleur de fonds, au compte spécial et aux comptes financiers du PRPKR.

Les informations suivantes sont mentionnées dans ce relevé :

- Le solde non décaissé du prêt au début du mois,
- Toutes les opérations effectuées au cours du mois en rappelant :
  - La nature de la demande,
  - La date de valeur,
  - La monnaie utilisée,
  - La somme payée,
  - Le montant imputé au compte de crédit,
- Le solde non décaissé à la fin du mois pour l'ensemble du prêt pour chaque catégorie de dépenses.

### **XI.6 CLASSEMENT DES DOCUMENTS**

#### **XI.6.1 Nature des documents**

Les documents visés comprennent les livres comptables et les pièces justificatives des opérations.

Les documents comptables sont triés, classés et conservés de manière à autoriser leur accès rapide suivant les besoins d'utilisation.

#### **XI.6.2 Délai de conservation**

La durée légale de conservation des documents comptables obligatoires est de **10 ans**.

Les pièces justificatives sont également conservées pendant 10 ans.

Mais selon les usages comptables, il est recommandé de conserver les pièces justificatives aussi longtemps que les biens et services auxquels elles se rapportent. Ainsi la durée de conservation recommandée pour les pièces d'acquisition d'immeubles est de 30 ans

### **XI.6.3 Modalités de classement ou d'archivage**

Le classement est une opération de rangement temporaire des pièces collectées selon une méthode permettant de les retrouver pour leurs traitements.

L'archivage est une opération de conservation définitive. Il s'applique aux pièces justificatives sur lesquelles tous les contrôles nécessaires ont été exercés. On répartit les archives en 3 catégories :

- Les archives vivantes (ou courantes) conservées à portée de la main et souvent consultées,
- Les archives semi-vivantes (ou intermédiaires) dont l'usage est peu courant et qui sont stockées dans des endroits éloignés des lieux de travail,
- Les archives définitives (ou historiques) qui ne sont a priori jamais consultées et qui peuvent être détruites à l'issue de la période légale de conservation.

L'opération de classement et d'archivage peut être physique ou électronique mais le mode de classement et d'archivage physique est celui qui est le plus couramment utilisé.

Le plan d'archivage mentionne pour chaque type de document :

- Le support concerné (original papier, photocopie, disquette, etc.)
- L'ordre (numéro, date, etc.),
- Les supports de classements (chemises, classeurs, boîtes, etc.)
- Les durées de conservations correspondantes.

L'archivage des pièces justificatives du PRPKR devrait se faire suivant le classement dans des chronos numérotés et rangés dans des armoires ou placards dédiés, par bailleurs ou par financement, par année et par nature de dépenses (par journal).

Les numéros de saisie générés par le logiciel devraient être reportés manuellement sur les pièces et/ou électroniquement sur la fiche d'imputation comptable.

Le récapitulatif des numéros de pièces contenues dans chaque chrono devrait être marqué sur celui-ci

### **XI.6.4 Outils de classement et d'archivage**

Les outils de classement et d'archivage électronique et physique comprennent principalement :

- Ordinateurs et disques durs externes,
- Les chemises (simples, à rabat, pochettes, extensibles, élastiques, etc.),
- Les classeurs à levier communément appelés "chrono",
- Les dossiers suspendus à index vertical (ou horizontal) pour une lisibilité de face dans les classements d'armoires (ou de dessus dans les classements de tiroirs),
- Les boîtes de classement,
- Les boîtes d'archives,
- Les caisses d'archives.

### **XI.6.5 Plan d'archivage**

| NATURE DU DOCUMENT                  | ORDRE DE CLASSEMENT | SUPPORT DE CLASSEMENT | DUREE DE CONSERVATION |
|-------------------------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|
| Marchés (contrats, bon de commande) | Numéro              | Chemises              | 10 ans                |
| Facture ou décompte de fournisseur  | Numéro              | Classeurs             | 10 ans                |
| Pièces de banque                    | Numéro              | Classeurs             | 10 ans                |
| Pièces de caisse                    | Numéro              | Classeurs             | 10 ans                |
| Déclarations fiscales               | Date                | Classeurs             | 10 ans                |
| Déclarations sociales               | Date                | Classeurs             | 10 ans                |
| Opérations diverses                 | Numéro              | Classeurs             | 10 ans                |
| Demandes de retraits de fonds       | Numéro              | Chemises              | 10 ans                |
| Relevés de banque                   | Date                | Classeurs             | 10 ans                |
| Budget                              | Date                | Classeurs             | 10 ans                |
| Relevé de bailleur de fonds         | Date                | Classeurs             | 10 ans                |
| Balances                            | Date                | Chemises              | 10 ans                |
| Grand livre                         | Date                | Boîtes                | 10 ans                |
|                                     |                     |                       |                       |
|                                     |                     |                       |                       |

Des copies électroniques de l'ensemble des documents ci-dessus listés sont sauvegardées périodiquement sur un support électronique et conservées hors du siège de l'organe de gestion du projet.

## **XI.7 TRAVAUX DE FIN D'EXERCICE**

Les travaux de fin d'exercice comprennent :

- Les travaux d'arrêté des comptes,
- L'analyse et la justification des soldes des comptes,
- Les écritures d'amortissements, de virement de compte à compte en fin d'exercice, de provisions de charges et de produits, de remise de sous-projet, etc.
- La production des états financiers.

### **XI.7.1 Editions périodiques**

En système informatique, les éditions des documents comptables sont en temps réel ; c'est-à-dire qu'ils sont disponibles dès la validation des écritures. Ce qui permet d'obtenir des éditions selon une périodicité souhaitée (journalière, mensuelle, semestrielle ou annuelle).

Ces éditions comprennent :

- Les journaux,
- Le grand livre des comptes généraux,
- Le grand livre des comptes auxiliaires,
- La balance générale des comptes,
- Les balances auxiliaires,
- etc.

### **XI.7.2 Analyse et justification des comptes**

A partir de ces éditions, le CPT procède à l'analyse des comptes. Les fonctions de lettrage automatique ou manuel du progiciel peuvent être mises à profit pour analyser les comptes de tiers en particulier.

Les soldes des comptes bancaires sont justifiés par l'établissement des rapprochements de banque.

Les analyses et justifications de soldes sont contrôlées par le RAF avant les régularisations.

### **XI.7.3 Ecritures de régularisation**

Les écritures sont régularisées en tant que de besoin suivant la méthode du complément à zéro pour les erreurs c'est-à-dire en négatif (cf article 20 du Règlement du SYSOHADA).

Les autres opérations de régularisation peuvent être passées normalement (amortissements, transfert de biens,) (voir annexes).

Les écritures d'inventaire sont saisies dans le journal des opérations diverses OPD (charges à payer, charges comptabilisées d'avance, différence de change, immobilisations et amortissements)

## **XI.8 ETATS FINANCIERS**

Les états financiers du PRPKR préparés par l'Unité de Gestion du Projet comprennent :

1. Le bilan ;
2. Le tableau des emplois et ressources ;
3. Le tableau des flux de trésorerie de l'exercice ;
4. Etat des emplois par composante et activités ;
5. La liste détaillée des actifs immobilisés.

Les canevas des Etats financiers qui seront utilisés par le PRPKR figurent en Annexe (Cf. Annexe 2).

**Ces cinq (05) documents forment un tout indissociable.**

### **XI.8.1 Le bilan**

Le bilan éclaire les destinataires des états financiers sur la situation patrimoniale du PRPKR. Il doit faire ressortir :

- Le cumul des fonds reçus de la Banque ;
- Le cumul des fonds reçus des autres bailleurs ;
- Le cas échéant, les soldes bancaires et autres actifs et passifs du projet à la clôture de l'exercice.

La situation patrimoniale est produite à partir de la comptabilité générale.

### **XI.8.2 Le tableau des emplois et ressources**

Le tableau des emplois et ressources représente la situation financière du PRPKR. Il doit également faire ressortir :

- Le cumul des fonds reçus de la Banque ;
- Le cumul des fonds reçus des autres bailleurs ;
- Le cas échéant, les soldes bancaires et autres actifs et passifs du projet à la clôture de l'exercice.

Le tableau des emplois et ressources est produit à partir de la comptabilité analytique, budgétaire, financière et des marchés.

### **XI.8.3 le tableau des flux de trésorerie de l'exercice**

Il s'agit de l'état d'évolution de la trésorerie au cours de l'exercice.

### **XI.8.4 Etat des emplois par composante et activités**

Les états des emplois par composante et activités sont utilisés sur le compte de biens et services et sur les comptes des ressources des emplois.

### **XI.8.5 La liste détaillée des actifs immobilisés**

Il s'agit de présenter une liste détaillée des actifs immobilisés acquis depuis le démarrage du projet sur les fonds du projet indiquant la désignation ; les dates et coûts d'acquisition, le code, et leur état de fonctionnement (**confère au paragraphe : gestion des biens**).

## CHAPITRE XII : GOUVERNANCE ET TRANSPARENCE

### XII.1 Cadre institutionnel et légal

Pour sa mise en œuvre, le cadre institutionnel du projet prévoit l'implication d'organes ad hoc et des organes et structures pérennes.

Les organes ad hoc créés comprennent :

| Désignation de l'organe               | Responsabilités de l'organe dans la mise en œuvre du projet                                |
|---------------------------------------|--|
| Un comité de pilotage du projet (CPP) | Orientation générale, des programmes d'activités et des budgets,                           |
| Une Unité de Gestion du projet (UGP)  | Coordination générale des activités du projet, Gestion financière et matérielle du projet. |

Les organes et structures pérennes qui interviennent dans la mise en œuvre du projet sont :

| Désignation de l'organe ou de la structure  | Responsabilités de l'organe ou de la structure   |
|---|--|
| Le Ministère de l'Agriculture, de la Pêche, de l'Environnement, de l'Aménagement du territoire, de l'Urbanisme, et des transports terrestres Chargé des Affaires Foncière (MAPEATUTTAF) | Supervision générale des activités du projet   |
| La Direction Générale de l'Équipement et de l'Aménagement du Territoire (DGEAT)   | Orientation générale et programmation des activités du projet dans le ministère, Suivi et évaluation des résultats |
| La Commission d'Attribution des Marchés.  | Passation des marchés des biens et de services du projet   |
| L'Autorité Supérieure de Contrôle de l'Etat (ASCE), Cour de compte  | Contrôle interne du projet   |

- Un Comité de Pilotage est chargé de la politique générale et de l'orientation de l'UGP ainsi que de l'approbation des programmes d'activité et des budgets annuels, en d'autres termes faisant office de Conseil d'Administration.
- L'UGP est chargé d'assurer la gestion administrative et financière et de préparer le budget du Fonds. Il dispose d'un personnel permanent chargé de l'exécution des programmes d'activité du projet.

Les principales missions de l'UGP couvrent :

- La supervision et coordination de la mise en œuvre et de la réalisation des composantes du Projet en cohérence avec les objectifs définis dans l'Accord de Financement ou l'Accord de Don ;
- La supervision et la production des états financiers du Projet et des rapports financiers ;
- La supervision et la coordination des opérations de passation des marchés en conformité avec les instructions de la Banque mondiale et selon les procédures applicables au pays ;
- La mise en place et la supervision du suivi et évaluation des activités du Projet (composante 4 du Projet) ;
- La coordination de la gestion administrative et des ressources humaines, y compris l'appui et assistance auprès des agents du DGEAT et DGRTR pour les aider dans leurs fonctions et renforcer le processus de décentralisation des opérations de terrain.

### XII.2 Mesures de prévention des risques de fraude et de corruption

Un Comité de Recours sera créé au niveau de la structure sanitaire, ce comité a comme rôle de consulter le chef du village et les anciennes et d'autres données pour déterminer la validité des plaintes et des recours.

Dans le cas où les régimes coutumiers n'arrivent pas à établir un accord entre les deux parties, le mécanisme du comité de recours sera appliqué. Le règlement des litiges peut en effet être facilité par le recours à un « Médiateur » impartial et reconnu par toutes les parties en présence pour parvenir à un accord accepté par tous. Le profil du Médiateur sera défini dans les manuels opérationnels.

Le recours à la justice est possible en cas d'échec de la voie amiable. Mais, c'est souvent une voie hasardeuse. Le recours aux tribunaux nécessite souvent des délais longs avant qu'une affaire soit traitée. Cette situation peut entraîner des frais importants pour le plaignant, et nécessite un mécanisme complexe (avec experts et juristes) qui souvent peut échapper complètement au plaignant et finalement se retourner contre lui.

En résumé, la procédure suivante est proposée en cas de conflits/contestation :

- Recourir à l'arbitrage des sages et des autorités locales, utilisant les mécanismes extrajudiciaires hiérarchisés actuellement en vigueur au niveau de la localité, mais aussi à des personnes respectées dans la communauté (autorités religieuses et coutumières)
- Le recours aux tribunaux, pour déposer une plainte.

### **XII.3 Transparence**

Le Projet établira une base de données qui capitalisera l'ensemble des plaintes et doléances reçues et traitées dans le cadre du projet. L'unité de gestion du projet assurera la capitalisation générale et la gestion de la base de données centrale et le suivi global du traitement des plaintes.

L'unité de gestion du projet établira des rapports périodiques sur la situation des plaintes relatives au Projet (nombre de plaintes reçus, catégories de plaintes, cas résolus, retours d'information vis à vis des plaignants, ...).

### **XII.4 Réception et mécanisme de gestion des plaintes**

#### **1. Objet**

Le mécanisme de gestion de plaintes et des litiges est un moyen et un outil mis à disposition par le Projet en vue d'identifier, d'éviter, de minimiser, de gérer, de réduire et si besoin à prendre en charge des actions/activités/faits ayant des impacts sociaux, humains et environnementaux et qui pourrait affecter le projet et les actions du projet, les acteurs, la communauté.

Le mécanisme de gestion de plainte et des litiges répondra aux préoccupations de façon prompt et efficace, d'une manière transparente et facilement accessible à tous les acteurs du Projet.

Le mécanisme de gestion de plainte et des litiges vise aussi globalement à renforcer et asseoir la redevabilité du Projet auprès de tous les acteurs et bénéficiaires tout en encourageant la participation citoyenne.

Une information du public sur la permanence des recueils des plaintes et doléances et le mécanisme de gestion de plaintes (incluant sur la procédure à suivre pour pouvoir se plaindre) sera entreprise, notamment par l'unité de gestion du Projet.

Des activités spécifiques d'information publiques, et de façon continues seront réalisées par l'utilisation de plusieurs moyens et canaux (affichage, media écrit et audio-visuel, internet et réseaux sociaux, réunions publiques, ...). Ces activités sont entamées dès la phase préparatoire même du sous-projet et continuera le long du sous-projet jusqu'à sa clôture.

#### **2. Conditions générales applicables aux Plaintes relatives à la passation des marchés**

##### **2.1 Une Plainte peut contester :**

- a) Les dossiers de sélection de l'Emprunteur (dossiers de pré-qualification, de sélection initiale, d'appel d'offres, d'appel à proposition...)
- b) La décision de l'Emprunteur d'exclure un candidat/soumissionnaire/proposant/consultant en amont de l'attribution du marché.
- c) La décision de l'Emprunteur d'attribuer le contrat suite à la communication des Candidats/Soumissionnaires/Proposants/Consultants non retenus dans la Notification d'intention d'attribution de Marché

2.2 Les Plaintes sont soumises par des « parties intéressées ». Dans ce contexte une partie Intéressée est un Soumissionnaire/Proposant/Consultant cherchant à remporter le marché en question (y compris un Candidat à la Pré-qualification ou à la Sélection Initiale, si la Plainte conteste la disqualification du Candidat). Les Candidats/Soumissionnaires/Proposants/Consultants potentiels sont aussi des parties intéressées s'agissant de plaintes contestant le dossier de Pré-qualification ou de Sélection initiale, ou tout autre document de l'Emprunteur appelant à faire une offre/une proposition ou à poser sa candidature.

2.3 Les Plaintes doivent être présentées à l'Emprunteur dans les délais définis au paragraphe 3.1 de la présente Annexe.

2.4 La teneur de la Plainte doit répondre aux conditions ci-après. Les Plaintes sont soumises, Par écrit, à l'Emprunteur et précisent le nom et les coordonnées (y compris l'adresse) du plaignant.

Par ailleurs, la Plainte

- a. précise globalement l'intérêt du plaignant vis-à-vis du processus de passation des marchés selon la définition du paragraphe 2.2 de la présente Annexe ;
- b. cite le projet concerné, le numéro de référence du marché, le stade d'avancement du processus et toute autre information pertinente ;
- c. rappelle tout échange précédent entre le plaignant et l'Emprunteur portant sur les points abordés dans la Plainte ;
- d. précise la nature de la Plainte et les conséquences négatives qui sont redoutées ;
- e. énonce l'allégation de défaut de conformité avec les règles applicables de passation des marchés ou de violation de ces règles.

2.5 L'Emprunteur s'engage à accorder une attention rapide et objective à toute plainte répondant aux conditions définies ci-dessus et transmise dans les délais indiqués au paragraphe 3.1 de la

Présente Annexe.

2.6 Les Plaintes qui ne répondent pas aux conditions des paragraphes 2.2 à 2.4 de la présente Annexe seront traitées dans un délai raisonnable. Si lesdites plaintes portent sur les marchés soumis à un examen préalable par la Banque, elles seront communiquées par l'Emprunteur à la Banque, dans le but de déterminer une ligne d'action appropriée.

### **3. Délais et processus d'examen et de règlement des Plaintes**

3.1 Les Plaintes qui répondent aux conditions stipulées aux paragraphes 2.2 à 2.4 de la présente Annexe sont soumises aux délais et procédures indiqués ci-dessous. L'Emprunteur ne passe pas à l'étape suivante du processus de passation des marchés (notamment l'attribution du marché) tant que la plainte n'a pas été traitée de manière satisfaisante.

a. Les Plaintes contestant les conditions des dossiers de pré-qualification ou de sélection initiale, les dossiers d'appel à proposition ou tout autre document de l'Emprunteur relatif à un appel d'offres, un appel à propositions ou à candidatures doivent être soumis à l'Emprunteur avant la plus tardive des deux dates suivantes : au moins dix (10) jours ouvrables avant la date limite de dépôt des candidatures/soumissions/propositions ou dans un délai de cinq (5) Jours Ouvrables, après la publication d'une modification des conditions. L'Emprunteur accuse réception par écrit de la Plainte sous trois (3) jours ouvrables, l'étudie et répond dans un délai maximum de sept (7) Jours Ouvrables à compter de la date de réception de la Plainte. Si, en conséquence de l'examen de la plainte, l'Emprunteur décide de modifier les documents de pré-qualification ou de sélection initiale, d'appel d'offres ou d'appel à propositions, ou tout autre document, il émet un avenant et, si nécessaire, proroge le délai de transmission des candidatures/soumissions/propositions.

b. Les plaintes contestant une exclusion du processus en amont de l'attribution du marché doivent être soumises à l'Emprunteur dans un délai de dix (10) Jours Ouvrables après la transmission par l'Emprunteur à la partie intéressée de l'avis signifiant l'exclusion en question. L'Emprunteur accuse réception par écrit de la Plainte sous trois (3) jours ouvrables, l'étudie et y répond dans un délai de sept (7) Jours ouvrables à compter de la date de réception de la Plainte. Si en conséquence de l'examen de la Plainte, l'Emprunteur modifie les résultats de l'étape ou de la phase précédente du processus de passation des marchés, il transmet dans les plus brefs délais un avis révisé des résultats d'évaluation à toutes les parties concernées pour informer des étapes suivantes.

c. Les plaintes faisant suite à la transmission de la Notification d'intention d'attribution du marché (ou notification d'intention de conclure un accord de financement) doivent être soumises à l'Emprunteur avant la fin du délai d'attente. L'Emprunteur accuse réception de la Plainte par écrit sous trois (3) jours ouvrables, l'étudie et y répond dans un délai maximum de quinze (15) Jours ouvrables à compter de la date de réception de la Plainte. Si en conséquence de l'examen de la Plainte, l'Emprunteur modifie sa recommandation d'attribution à tous les Soumissionnaires/Proposants/Consultants précédemment avisés et procède à l'attribution du marché.

3.2 S'agissant des marchés soumis à examen préalable, l'Emprunteur informe la Banque dans les plus brefs délais, de la réception d'une Plainte et transmet à la Banque pour examen l'ensemble des informations et documents pertinents, notamment le projet de réponse au plaignant dès que celui-ci est prêt.

3.3 Si l'examen e la Plainte par l'Emprunteur conduit à

a. une modification du dossier de pré-qualification ou de sélection initiale, d'appel d'offres ou d'appel à propositions ou de tout autre document selon les indications du paragraphe 3.1 a. de la présente Annexe ;

b. Une modification de la décision de l'Emprunteur d'exclure un Candidat/Soumissionnaire/Proposant/Consultant selon les indications du paragraphe 3.1 b. de la présente Annexe ;

c. Une modification de la recommandation d'attribution du marché par l'Emprunteur selon les indications du paragraphe 3.1 c. de la présente Annexe ;

d. Après confirmation par la Banque du Règlement satisfaisant de la Plainte, l'Emprunteur

e. émet un avenant et, si nécessaire, proroge le délai de dépôt des candidatures, offres ou Propositions ; ou

f. transmet à la Banque un rapport d'évaluation révisé dans les plus brefs délais.

3.4 L'Emprunteur ne passe pas à l'étape/la phase suivante du processus de passation des marchés, notamment à l'attribution du marché, tant qu'il n'a pas reçu de la Banque confirmation du règlement satisfaisant de la Plainte ou des Plaintes.

3.5 Nonobstant les stipulations du paragraphe 3.4 de la présente Annexe, s'agissant des Plaintes contestant les dossiers de pré-qualification ou de sélection initiale, d'appel d'offres ou d'appel à propositions ou tout autre document du même type, ou contestant une exclusion en amont de l'attribution, l'Emprunteur prend contact avec la Banque pour déterminer quelles étapes du processus de passation des marchés peuvent éventuellement se poursuivre pendant que la Plainte est examinée.

### **Règlement des Plaintes**

3.6 Dans le cadre du règlement des Plaintes, l'Emprunteur s'engage à effectuer un examen rapide et raisonnable de la Plainte, incluant l'étude de tous les documents, faits et circonstances pertinents.

Dans sa réponse au plaignant, l'Emprunteur donne des informations suffisantes tout en respectant l'obligation de confidentialité définie aux paragraphes 5.19 et 5.20. Toute réponse à une Plainte comprend au minimum les éléments suivants

- a. énoncé des questions en litige : préciser les points soulevés par le plaignant qui doivent être traités ;
- b. faits et éléments de preuve : préciser les faits et les éléments de preuve, qui de l'avis de l'Emprunteur, sont utiles au règlement de la Plainte. Ces faits et éléments de preuve sont présentés sous la forme d'un paragraphe rédigé et organisé autour des questions en litige ;
- c. décision et mention du fondement de la décision : énoncer la décision prise à l'issue de l'examen. Mentionner en outre le fondement de la décision (Règlement de Passation des Marchés, DTPM relatif au marché en question, etc.). La réponse doit faire état du fondement de la décision de manière aussi précise que possible ;
- d. analyse : fournir une explication de la raison pour laquelle le fondement de la décision appliqué aux faits/questions soulevés dans la Plainte nécessite la décision stipulée.  
L'analyse peut être courte, sous réserve qu'elle soit claire et identifie chacune des questions qui ont été traitées pour parvenir à la réponse ;
- e. conclusion : énoncer clairement la réponse donnée en règlement de la Plainte et décrire les étapes qui vont suivre.

### **Rôles et responsabilités de l'Emprunteur**

3.7 S'agissant des Plaintes visées par la présente Annexe, les rôles et responsabilités de l'Emprunteur sont notamment les suivants :

- a. transmettre rapidement des informations suffisantes aux Soumissionnaires/Proposants/Consultants, notamment par le biais de la Notification d'intention d'attribution de Marché et des débriefings, de sorte que les Soumissionnaires/Proposants/Consultants soient en mesure de comprendre le fondement de la décision de l'Emprunteur et de décider, en toute connaissance de cause, de formuler ou non une Plainte pour contester cette décision ;
- b. accuser réception rapidement de toute Plainte reçue ;
- c. régler les Plaintes rapidement et équitablement ;
- d. respecter la confidentialité et les informations protégées des autres candidats/Soumissionnaires/Proposants/Consultants, notamment les informations commerciales et financières ainsi que les secrets de fabrique selon les indications données par les Soumissionnaires/Proposants/Consultants dans leurs offres ou propositions;
- e. conserver l'ensemble des pièces relatives aux débriefings, aux Plaintes et à leur règlement ;
- f. pour les contrats soumis à examen préalable, informer la Banque dans les plus brefs délais de toute réception d'une Plainte et lui transmettre une copie de tous les documents et informations correspondants;
- g. pour les contrats soumis à examen préalable, prendre contact avec la Banque rapidement et faire preuve de franchise tout au long du processus d'examen et de règlement de la Plainte.

### **Rôles et responsabilités des Soumissionnaires/Proposants/Consultants**

3.8 S'agissant des Plaintes visées par la présente Annexe, les rôles et responsabilités des Soumissionnaires/Consultants sont notamment les suivants :

- a. satisfaire aux conditions énoncées au paragraphe 2.4 de la présente Annexe en rapport avec la teneur de la Plainte et les délais fixés ;
- b. bien connaître les stipulations des dossiers de pré-qualification et sélection initiale, d'appel d'offres/ à propositions et des autres documents, ainsi que le Règlement de Passation des Marchés, de manière à comprendre les règles régissant le processus de passation des marchés ;
- c. demander un débriefing dans les délais impartis, le cas échéant ;

- d. soumettre les Plaintes, dans le délai imparti, à l'entité ou au responsable désigné à cet effet dans le dossier de pré-qualification / sélection initiale ou d'appel d'offres / d'appel à propositions
- e. S'assurer que la Plainte soumise expose aussi précisément que possible les questions ou préoccupations soulevées par le Soumissionnaire, le Proposant ou le Consultant ainsi que l'allégation de violation des règles de passation des marchés applicables (Règlement de Passation des Marchés, dossier d'appel d'offres ou d'appel à propositions, etc...)

### **Rôles et responsabilités de la Banque**

3.9 S'agissant des Plaintes visées par la présente Annexe, les rôles et responsabilités de la Banque sont notamment les suivants :

- a. S'assurer que toute Plainte adressée à la Banque est rapidement transmise à l'Emprunteur pour examen et règlement ;
- b. pour les marchés soumis à examen préalable, étudier en temps opportun toute mesure proposée par l'Emprunteur , notamment - mais pas uniquement - en ce qui concerne l'organisation d'un débriefing et son contenu, le rejet d'une Plainte ou la prise de mesures visant à rectifier une irrégularité identifiée par la Plainte ;
- c. Sauf pour accuser réception d'une Plainte , ne pas discuter ni communiquer avec les Candidats, Soumissionnaires, Proposants et Consultants pendant toute la durée du processus d'évaluation et d'examen, jusqu'à la publication de l'avis public d'attribution.

### **XIII.1 Planification et exécution des activités**

#### **XIII.1.1 Expression des besoins**

Chaque activité programmée au PTBA doit faire l'objet d'une expression de besoin pour sa mise en œuvre pratique. Cette expression de besoin suit la procédure suivante :

Sur la base du PPM « Fournitures et services » dûment approuvé par la BM et du PPM « Fonctionnement, travaux et Formation », la planification consiste à :

- Déterminer la nature des travaux, services et la fabrication (locale ou importations) ;
- Lister les fournisseurs potentiels (au moins six) qui pourraient s'intéresser à concourir (local, national, régional, international) ;
- Lister les entreprises et les consultants qui pourraient s'intéresser (locale ou international)
- Fixer le pourcentage minimal des besoins obligatoires pour la recevabilité des cotations ;
- Définir la méthode d'évaluation des cotations ;
- Fixer les types de garantie requise et la durée (Service après-vente requis, pièce de rechange, etc.) s'il y a lieu ;
- Fixer les types de garantie pour les travaux et les services
- Préciser si l'attestation du fabricant est requise ou pas ;
- Préciser les PV de réception des travaux et le PV des études du consultant
- Préciser l'interlocuteur (représentant du PRPKR) pour résoudre les questions techniques ;
- Fixer le délai et le lieu de livraison.
- Fixer le délai d'exécution des travaux ou des services

##### **XIII.1.1.1 Spécifications techniques**

Les spécifications techniques doivent être suffisamment détaillées pour faciliter la comparaison des cotations.

##### **XIII.1.1.2 Préparation de la demande de cotations**

- Attribuer un numéro à la demande
- Dater la demande
- Suivre le modèle de demande de cotations
- Préciser tous les détails
- Préciser les modalités de paiement
- Préciser la date limite de soumission
- Préciser que toute communication doit être en écrit
- Préciser le personnel responsable de la réception des cotations
- Préciser s'il y a ouverture publique ou pas
- Préciser le délai et le lieu de livraison
- Fixer le pourcentage minimal des besoins obligatoires pour la recevabilité des cotations
- Définir les critères d'évaluation des cotations
- Fixer les types de garantie requise et la durée (Service d'après-vente requis, pièce de rechange, etc.)
- Préciser si l'attestation du fabricant est requise ou pas

##### **XIII.1.1.3 Elaboration de la liste des fournisseurs**

La procédure requiert la consultation de six fournisseurs afin de recevoir au moins 3 cotations. Les fournisseurs consultés doivent être indépendants et capables de livrer les prestations demandées. La liste des fournisseurs doit contenir les coordonnées complètes des fournisseurs (raison sociale, adresse complète, n° téléphone, nom et prénom du représentant légal, etc.).

##### **XIII.1.1.4 Lancement de la demande**

Après approbation de la demande cotation, le lancement consiste à signer la demande et à l'adresser aux fournisseurs de la liste arrêtée et veiller à ce que les représentants des fournisseurs signent le cahier de transmission pour confirmer la réception de la demande.

##### **XIII.1.1.5 Réception des cotations**

Les cotations sont réceptionnées et enregistrées par les secrétaires. Le cahier de registre des cotations doit contenir les informations suivantes (Annexe 5-02) :

- N° de la consultation
- La date de la consultation
- L'objet de la consultation
- La raison sociale du fournisseur

- La date et l'heure de remise des offres
- Le nom du remettant avec signature
- Les observations

#### **XIII.1.1.6 Evaluation des offres**

La Commission d'évaluation instituée vérifie la conformité substantielle des offres, procède à une vérification des calculs, corrige les offres si nécessaires et procède à la comparaison des offres.

Le rapport d'évaluation contenant les résultats de l'examen et de la comparaison des offres doit être édité et signé par les membres de la commission avant la notification au fournisseur retenu.

#### **XIII.1.1.7 Attribution et signature du contrat**

Après approbation du PV d'évaluation, le Projet notifie le fournisseur évalué le moins disant qu'il est adjudicataire du marché et l'invite à la signature du marché.

#### **XIII.1.1.8 Notification des concurrents non retenus**

Dans un délai maximum de sept jours après signature du contrat, les fournisseurs non retenus sont aussi notifiés.

### **XIII.2 Publication des résultats**

Les résultats de la consultation seront affichés dans les locaux du Projet.

#### **XIII.2.1 Enregistrement et classement des documents**

##### Archivage des documents

Tous les documents seront classés et archivés conformément au manuel de classement annexé au présent manuel administratif et financier.

#### **XIII.2.2 Réception et vérification des commandes**

La livraison doit être conforme (délai de livraison, caractéristiques techniques, quantité, etc.) au contrat ou au bon de commande.

La livraison est déclenchée par la signature et l'envoi du bon de commande (BC) au fournisseur. Le BC doit contenir la référence du contrat dans le cas de contrat clientèle. La réception de biens livrés doit être faite par les Secrétaires.

La vérification de l'exécution du contrat incombe aux Comptables.

Toute livraison doit être constatée par un Bon de Réception (ou un PV de réception) pré-imprimé mentionnant le n° du BC/contrat, les quantités livrées, les spécifications techniques des fournitures livrées, etc.).

Toute livraison non conforme à la commande doit être refusée et fera l'objet d'une note adressée à l'UGP pour décision.

Les problèmes de transfert de propriété seront régis par la législation en vigueur.

Les biens ou les achats consommés sont transmis au service demandeur par transmission interne.

#### **XIII.2.3 Réception des factures**

Le fournisseur doit faire parvenir au Projet la facture en 1 exemplaire original. Les factures sont reçues par le Secrétaire de l'UGP. Elles sont enregistrées dans le registre « Factures arrivées » où un numéro d'ordre interne leur est attribué par le secrétaire.

La vérification de conformité opérée sur les copies des factures relatives aux travaux ACT et des travaux IDB (bureaux d'études ou des entreprises) incombe au RPM qui certifie également la mention BON POUR PRISE EN CHARGE. Les factures originales seront régularisées lors des missions de supervision/appui si cette mention est faite sur la copie de la facture.

Cette facture complétée (contrat, BC, BL/BREC, PV de réception, etc.) est ensuite transmise au comptable pour vérification de la conformité par rapport au marché et pour finaliser le processus de liquidation par sa signature après la mention BON POUR PRISE EN CHARGE.

Le dossier original de paiement est ensuite transmis pour paiement à la comptabilité par transmission interne. La copie du dossier est classée par le Secrétaire, conformément au manuel de classement, qui procède à la mise à jour du « Registre de Suivi des Commandes ».

A la réception du dossier (facture avec les autres pièces), le Comptable :

- vérifie la conformité de la facture, du BC et du BREC (ou BL) par rapport au marché (désignation, quantité, prix unitaire) ;
- matérialise les vérifications effectuées sur la facture par la notation du n° de BC/contrat et BREC
- vérifie arithmétiquement les détails et le total de la facture et signe la facture ;
- procède à l'imputation et à la saisie de la facture suivant la procédure de comptabilisation ;
- classe temporairement un exemplaire de la facture dans le classeur « A PAYER » ;

### Documents utilisés

|                                 |             |
|---------------------------------|-------------|
| Bon de Commande (BC)            | Annexe 5-03 |
| Bon de Réception (BREC)         | Annexe 5-04 |
| Registre de Suivi des Commandes | Annexe 5-05 |
| Registre Arrivée Factures       | Annexe 5-06 |
| PV de réception                 | Annexe 5-07 |

#### **XIII.2.4 Marchés par appel d'offres**

Les dépenses liées à l'exécution des sous projets, à l'acquisition d'équipements ou à l'emploi des consultants éligibles sur les fonds de l'Accord de Financement doivent être réalisées dans le cadre du PPM dûment approuvé par l'IDA.

La passation des marchés des travaux et de fournitures financés par l'IDA est effectuée conformément aux « Directives Passation des marchés financés par les Crédits de l'IDA » mis en vigueur en juillet 2016, version révisée en Novembre 2017 et Aout 2018.

La passation des marchés pour les services des consultants est régie par les Directives de la Banque pour la sélection et l'emploi de Consultants par les emprunteurs de la Banque Mondiale publiées en juillet 2016, version révisée en Novembre 2017 et Aout 2018.

Le Projet doit tenir compte surtout, des impératifs des dispositions incluses dans les Accords de Financement et/ou de Don.

La passation des marchés des travaux et des fournitures et des services consultants sont effectués sur la base des dossiers types suivants :

- Passation des marchés des travaux (Droit civil) mars 2007 ;
- Passation des marchés des fournitures, Mai 2004 mise à jour Mai 2005 ;
- Demande de propositions – Sélection de Consultants, Mai 2004.

Un avis général de passation des marchés et certains avis spécifiques sont publiés localement et/ou dans le site Clientconnection.worldbank.org de la Banque mondiale et actualisés sur une base annuelle.

Le plan de passation des marchés sera examiné et actualisé à la fin de chaque mois. La responsabilité pour la mise à jour de ce plan de passation des marchés incombe au Responsable de Passation des Marchés.

### **XIII.3 Processus de passation des marchés de travaux et fournitures**

#### **XIII.3.1 Généralités**

La passation des marchés de travaux et de fournitures doit être conforme aux dispositions des :

- Règlement de Passation de Marchés pour les Emprunteurs Sollicitant le Financement de Projets d'Investissement (FPI) mis en vigueur en juillet 2016 mise à jour en Novembre 2017 et Aout 2018.
- des dispositions de l'Accord de Financement

Les marchés de fournitures financés par l'IDA comprennent les véhicules, les équipements informatiques, les fournitures, mobiliers et équipements de bureau.

Les dépenses, faisant l'objet de passation de marché, sont réalisées dans le cadre de contrats ou marché dûment approuvé par l'IDA et l'UGP et suivant le planning d'engagement des dépenses inscrites dans le cadre du PTA consolidé.

L'exécution du PPM pour les travaux de génie civil, les fournitures et les services de consultants est sous la supervision du COR. Pour les activités qui concernent la réalisation des sous projets, le PPM est exécuté au niveau de l'UGP. Dans ce cas, l'approbation préalable de l'UGP est requise tout au long du processus :

- les DAO/DP doivent être envoyés à l'UGP cinq jours avant lancement ;
- les rapports d'évaluation, le PV des négociations et le projet de contrat doivent être transmis à l'UGP cinq jours avant attribution et signature du marché.

Tous les documents relatifs à la passation des marchés et à l'exécution des marchés du PRPKR sont aussi archivés au Secrétariat de MAPEATTUTAF.

##### **XIII.3.1.1 Appel d'Offres International (AOI)**

L'appel d'offres international est requis pour les marchés d'un coût total estimatif dépassant :

- 500.000 USD pour l'acquisition des fournitures ;
- 3 000 000 USD pour l'exécution des travaux.

##### **XIII.3.1.2 Autres procédures de Passation des Marchés**

###### **a) Appel d'Offres National**

L'appel d'offres national est requis pour les marchés d'un coût total estimatif inférieur à :

- 500.000 USD pour l'acquisition des fournitures ;
- 3.000.000 USD pour l'exécution des travaux.

## b) Consultation de fournisseurs à l'échelle nationale

La consultation des entreprises/fournisseurs est requise pour les marchés d'un coût total estimatif inférieur ou égal à (i) 200 000 USD pour l'exécution des travaux, et (ii) 100 000USD pour l'acquisition des fournitures.

### XIII.3.1.3 Examen préalable

Tout marché de fournitures dont le coût est estimé USD 2 000 000 ou plus et tout marché de travaux dépassant le seuil de l'équivalent d'une valeur USD 10 000 000 doivent faire l'objet d'un examen préalable de la Banque.

Le paragraphe 5.4.3 du présent Manuel de Procédures contient des renseignements plus détaillés sur les procédures d'attribution des marchés de travaux pour un montant inférieur ou égal à USD 3.000 000 ou des marchés de Fournitures et d'équipements d'un montant inférieur ou égal à 500 000 dollars.

### XIII.3.1.4 Déroulement de la procédure

Les documents de référence sont :

- Le PTA et le Budget approuvés par le CPP et l'IDA ;
- Le plan de décaissement ;
- Le PPM approuvé par l'IDA.

| N° | OPERATIONS  | ACTEURS                          |
|----|---|----------------------------------|
| 1  | Etablissement du « Projet de Dossier d'Appel d'Offres ou PDAO » en se basant sur le dossier type d'appel d'offres concernant la « passation des marchés de Travaux, fournitures ou équipements » de la Banque Mondiale et détermination de la nature de l'appel d'offres (AO) selon les dispositions de l'Accord de financement.  | Bureau d'études ou RPM           |
| 2  | Vérification et approbation des PDAO  | COR                              |
| 3  | Vérification et validation du PDAO  | RPM et COR                       |
| 4  | Après validation du PDAO et si revue à priori <ul style="list-style-type: none"><li>• Envoi de la « demande d'avis de non-objection (DANO) » à la BM</li></ul> Après validation du PDAO et si revue à postériori <ul style="list-style-type: none"><li>• Envoi à l'UGP pour lancement</li><li>• Transmission au RPM</li></ul>   | COR                              |
| 5  | A la réception de l'ANO de la BM :<br>Modification et rectification sur d'éventuelles recommandations de la BM.<br>Transmission au RPM pour lancement.  | COR                              |
| 6  | Duplication du DAO et transmission aux Assistants de Direction pour vente.  | Assistants de Direction          |
| 7  | Lancement de l'appel d'offres.<br>L'avis d'appel d'offres doit paraître au moins 2 fois dans un journal national.<br>Affichage de l'avis d'appel d'offres (AAO) dans les locaux du MAPEATUTTAF<br>Une copie de l'AAO est envoyée à la communauté bénéficiaire pour information et affichage dans les places publiques.  | RPM et COM                       |
| 8  | A chaque vente de DAO, un reçu doit être délivré au soumissionnaire pour « acte de vente ». La souche est gardée par l'Assistant de Direction pour « pièce de vente ». La somme obtenue de la vente des DAO est versé sur le « Compte du Projet » par le crédit d'un compte de produit avec les imputations analytiques des frais de fonctionnement (comptable).  | Assistant de Direction/Comptable |
| 9  | Convocation des membres de la Commission d'Appel d'Offres (CAO) pour une séance d'ouverture administrative des offres et des membres de la Commission d'Evaluation.<br>Pour les marchés des travaux ; le président du comité de pilotage concerné est membre de la Commission d'Appel d'Offres (CAO).<br>Notons que l'envoi des convocations doit se faire au plus tard sept (07) jours avant la remise des offres. | RPM                              |

| N° | OPERATIONS  | ACTEURS  |
|----|---|--|
| 10 | <p>Réception des offres</p> <p>A la réception des offres, l'Assistant de Direction consigne sur un cahier intitulé « Registre d'enregistrement des offres » (Annexe 5-02) les offres reçues. Les informations suivantes doivent y figurer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numéro de pli</li> <li>• Date et heure exactes de dépôt de l'offre</li> <li>• Numéro de l'appel d'offres</li> <li>• Nom et signature du déposant</li> <li>• Nom et signature du réceptionnaire</li> <li>• Observations</li> </ul> <p>A l'heure limite fixée pour la remise des offres, arrêt de la liste des soumissionnaires sur le registre. Cette opération étant faite par une inscription à la fin de la liste de la mention « Arrêtée les offres reçues au nombre de [noter le nombre] » et sa signature.</p> <p>Remise immédiate des offres et de la copie du registre (Annexe PAM-01-4) au RPM ou à la Commission d'ouverture.</p> | Assistant de Direction                                 |
| 11 | <p>Immédiatement après clôture de la réception des offres :</p> <p>Séance d'ouverture des offres. Cette séance a pour but de constater les différentes pièces constitutives des offres. Elles sont ouvertes en séance publique (lecture à haute voix du nom du soumissionnaire, du prix de l'offre, de la garantie de soumission, etc.) conformément au document type d'évaluation (compléter et signer la fiche n° Annexe 5-08).</p> <p>Les offres sont paraphées par au moins deux membres de la CAO.</p>   | Les membres de la Commission d'Appel d'Offres (CAO)    |
| 12 | <p>A la fin de la séance de dépouillement des offres :</p> <p>Rédaction du PV de la séance d'ouverture des offres.</p> <p>Présentation du PV de la séance d'ouverture aux membres de la CAO pour « signature » (les fiches « Annexe 5-08 » sont annexées au PV de la séance d'ouverture).</p> <p>Classement du PV de la séance d'ouverture conformément au manuel de classement.</p> <p>Sécurisation des originaux des garanties de soumission dans les coffres forts.</p> <p>Sécurisation de l'offre originale.</p> <p>Remise des copies des offres et des copies du PV de la séance d'ouverture aux membres de la Commission d'Evaluation des Offres (CEO).</p>   | Responsable de Passation des Marchés                   |
| 13 | <p>A la réception des offres et des copies du PV de la séance d'ouverture :</p> <p>Examen des offres par chaque membre de la CEO :</p> <p>- Vérification de la conformité de chaque offre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Signature de l'offre par une personne autorisée (habilitée) ;</li> <li>• garantie de soumission ;</li> <li>• etc.</li> </ul> <p><b>Conclusion : déclarations des offres conformes pour l'essentiel</b></p> <p>- Vérification de la qualification du soumissionnaire conforme pour l'essentiel</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• capacités techniques (équipements, ressources humaines, travaux similaires, etc. ;</li> <li>• capacité financière (chiffre d'affaires annuel, disponibilités ou facilités de financement externes, etc.) ;</li> </ul>   | Membres de la Commission d'Evaluation des Offres (CEO) |

|    |   |                                      |
|----|---|--------------------------------------|
|    | <p><b>Conclusion : déclarations des offres qualifiées</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vérification arithmétique du montant des offres qualifiées et correction des erreurs si nécessaire ;</li> <li>- Evaluation et comparaison des offres qualifiées ;</li> <li>- Réunion de la commission d'évaluation des offres (CEO)</li> </ul> <p><b>Conclusion : proposition de l'offre qualifiée la moins disante.</b></p> |                                      |
| 14 | <p>A la fin de la séance d'analyse des offres :<br/>Finalisation du rapport d'évaluation suivant le modèle type de la BM (guide version avril 1996)<br/>Remise du rapport d'évaluation à la CAO.</p>  | RPM                                  |
| 15 | <p>Réunion de la CAO pour « une séance d'attribution du marché » sur la base du rapport d'évaluation</p> <p><b>Conclusion : attribution du marché.</b></p> <p>Rédaction du PV d'attribution du marché ;</p>   | Les membres de la CAO                |
| 16 | <p>Remise du rapport d'évaluation, PV d'ouverture et PV d'attribution au COR pour statuer et envoi à la BM pour avis de non objection si nécessaire ;</p>   | COR / RPM                            |
| 17 | <p>Après avis écrit de l'UGP ou de la BM :<br/>Signature et classement (à l'UGP et au Secrétariat) des PV et du rapport d'évaluation<br/>Notification du Titulaire.<br/>Préparation et duplication en 4 exemplaires du projet de marché conformément à l'acte d'engagement</p>  | Responsable de Passation des Marchés |

| N° | OPERATIONS   | ACTEURS   |
|----|--|---|
| 18 | <p>Signature du marché en 3 exemplaires (4 exemplaires pour les marchés soumis à la revue préalable) par les deux parties :<br/>Le Titulaire en tant qu'adjudicataire du marché, et<br/>L'UGP en tant que représentant habilité du Projet</p>  | Signataires : COR et Titulaire                        |
| 19 | <p>Notification des soumissionnaires non retenus accompagnée de l'original de la caution de soumission ou d'un certificat de mainlevée.<br/><br/>La copie du certificat de mainlevée de la garantie de soumission est gardée par le RPM pour « classement au dossier ».</p>  | COR   |
| 20 | <p>Dispatching des exemplaires du marché :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Original 1/4 au Titulaire</li> <li>• Original 2/4 gardé au niveau de l'UGP pour « classement au dossier »</li> <li>• Original 3/4 gardé au niveau du RPM/UGP « classement au dossier »</li> <li>• Original 4/4 plus les copies des NO et le formulaire 384 envoyés à la BM » si nécessaire.</li> </ul> | Responsable de Passation des Marchés                  |
| 21 | <p>Envoi à la BM d'un exemplaire du marché accompagné, des PV et du rapport d'évaluation pour « dossier de suivi ». L'envoi du formulaire 384-P ou 384-C concernant le marché le cas échéant.</p>  | RPM ou COR  |
| 22 | <p>Pour les travaux, notification du Titulaire par un ordre de service pour démarrer l'exécution du marché ;</p>   | COR   |
| 23 | <p>Supervision, contrôle, suivi et réception des travaux</p>   | Bureau d'études                                       |
| 24 | <p>Supervision et contrôle du bureau d'études en charge de « la supervision, contrôle et suivi de l'exécution des travaux »<br/>Suivi technique et financier de l'exécution des travaux</p>  | COR   |
| 25 | <p>Réception des travaux/fournitures après la levée des réserves<br/>Etablissement et signature du PV de réception.</p>  | Bureau d'études<br>PRPKR/CP/Entreprise ou fournisseur |
| 26 | <p>Etablissement d'un certificat de main levée de la caution de bonne exécution signé par le COR. Le certificat signé est adressé au titulaire du Marché.</p>  | COR   |

| N° | OPERATIONS   | ACTEURS |
|----|--|---------|
|    | La copie du certificat de mainlevée de la caution de bonne exécution est gardée par le RPM pour « classement au dossier ». |         |

### Documents utilisés

|  |             |
|--|-------------|
| PV d'ouverture des offres  | Annexe 5-07 |
| Fiche d'informations sur les offres  | Annexe 5-08 |
| Fiche de présence des membres des Commissions                                | Annexe 5-09 |
| Fiche de présence des soumissionnaires                                       | Annexe 5-10 |
| Registre d'enregistrement des offres   | Annexe 5-02 |
| Rapport d'évaluation des offres (modèle type de la BM)                       |             |
| PV d'attribution du marché   | Annexe 5-12 |
| Demande d'avis de non objection sur l'attribution du marché                  | Annexe 5-13 |
| Demande d'approbation au COR   | Annexe 5-14 |
| Registre d'engagement  | Annexe 5-01 |
| Certificat de mainlevée de cautionnement                                     | Annexe 5-15 |
| Demande d'avis de non objection sur l'ouverture des propositions financières | Annexe 5-16 |
| Demande d'approbation au COR sur les dossiers des marchés                    | Annexe 5-18 |

## XIII.4 SUIVI DES RESULTATS ET DISPOSITIFS D'ÉVALUATION

- ✚ Poursuite des activités de suivi et évaluation par le biais de la fourniture de services de conseil à caractère technique de l'UGP, l'organisation d'activités de formation et d'ateliers destinés au personnel (consultants permanents du projet) de l'UGP, le financement des charges de fonctionnement et l'acquisition d'équipements ;
- ✚ Réalisation d'audits financiers et d'audit opérationnels du Projet, l'évaluation d'impact et autres services de consultants.

Le MAPEATUTTAF sera responsable de l'ensemble du Suivi et Evaluation (S&E) du projet et de l'établissement de rapports. Un spécialiste dédié au S&E au sein de l'UGP dirigera les efforts pour collecter, consolider, analyser et rendre compte des données de performance du projet, ainsi que pour fournir des informations périodiques sur les résultats intermédiaires du projet et les progrès accomplis vers les résultats visés à plus long-terme. Des données de projet fiables seront essentielles pour la revue à mi-parcours du projet ainsi que pour les indicateurs finaux. Le DGSC pour la sous-composante GRC jouera un rôle essentiel, chargée de communiquer en temps voulu les mêmes informations associées à la sous-composante GRC à l'UGP. Des dispositions spéciales seront prises pour le suivi des Aides à la reconstruction de logements, avec des produits et des résultats qui seront consolidés par l'UGP. L'UGP aura la responsabilité générale de préparer un rapport d'avancement consolidé sur une base semestrielle.

Les résultats et les impacts du projet seront évalués par le biais des indicateurs de niveau ODP et de niveau de développement intermédiaire qui seront définis dans le cadre de résultats (section VII).

### 1. Durabilité

Le programme proposé est conforme aux principes du plan de relèvement présentés dans l'Evaluation d'impact approuvée par le Conseil des ministres en juillet 2019. Il souligne qu'un programme de reconstruction devrait être multisectoriel afin de créer des synergies entre les interventions et d'encourager la participation des secteurs public et privé, de la société civile, des autorités locales, des communautés touchées, des ONG et des organisations internationales, et guidé par l'approche « **Reconstruire en mieux** ». Les infrastructures de logement, d'atténuation des inondations et de transport seront reconstruites / réhabilitées conformément à une conception résiliente au climat.

Draft du 11 novembre 2019

En ce qui concerne le composant logement : l'AT fournie au titre de la sous-composante 1.2 contribuera à renforcer les capacités du MAPEATUTTAF et à assurer la durabilité des actions entreprises dans la sous-composante 1.1. La durabilité est renforcée par les activités de mobilisation sociale et la participation des ménages / communautés aux activités de reconstruction et à la prise de décision en matière d'investissement dans les infrastructures communautaires.

Concernant le volet réhabilitation des infrastructures et résilience des côtes : pour garantir la durabilité des investissements routiers et compte-tenu des problèmes de capacités d'entretien, il est proposé qu'une condition inscrite à l'Accord de financement soit liée à la sécurisation et mise à disposition par le Gouvernement d'un budget spécifique pour assurer l'entretien des routes sur le tronçon routier entre Mohoro-Ouroveni à la Grande Comore pour la durée de mise en œuvre du projet.

Les interventions dans la gestion intégrée des risques de catastrophes seront mises en œuvre dans une perspective à long terme et durable et deviendraient des piliers centraux du renforcement des capacités du Gouvernement à être mieux préparé aux catastrophes et à se relever suite à une catastrophe.

### **XIII.5 BILAN DE L'ÉVALUATION DU PROJET**

#### **A. Analyse technique, économique et financière**

Le cyclone Kenneth a détruit des logements ; des productions agricoles, du bétail et du matériel de pêche ; des infrastructures de défense côtière et de transport routier. La catastrophe a provoqué des dégâts considérables et engendrés des besoins de relèvement dans tous les secteurs critiques, en particulier dans ces trois secteurs. Cela a mis en exergue le besoin urgent d'investir et mettre en place des mesures résilientes face aux effets du changement climatique en particulier au niveau des infrastructures publiques et privées, afin de réduire les impacts de catastrophes futures.

Le relèvement et la résilience du secteur du logement, la réhabilitation et la résilience des infrastructures de protection côtière et transport routier, ainsi que le renforcement des capacités en matière de GRC, sont des priorités pour le processus de relèvement et de reconstruction pour le Gouvernement selon l'Évaluation de l'impact. De plus, ce sont des domaines dans lesquels le Gouvernement n'a pas ou peu accès à du financement et qui sont essentiels pour accroître la résilience du pays face aux catastrophes naturelles et climatiques. Les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche sont appuyés par d'autres programmes gouvernementaux en cours et supplémentaires (y compris via des projets financés par la Banque mondiale).

Les composantes du projet sont conçues pour répondre à certains des besoins les plus urgents en matière de relèvement et de reconstruction, tout en investissant dans la résilience à long terme aux catastrophes naturelles et climatiques en prévision d'événements futurs. Les composantes du projet ont été conçues autour d'un équilibre entre intervention rapide pour un relèvement effectif dans le secteur du logement et des infrastructures, et investissement visant à améliorer leur résilience à plus long terme, et plus généralement améliorer la résilience du pays face aux catastrophes naturelles et climatiques.

Les domaines d'intervention relèvent du MAPEATUTTAF, qui dispose d'équipes techniques et d'une expérience de mise en œuvre de larges projets d'infrastructures financés par la BAD et l'UE, en particulier dans le secteur des transports.

Le projet s'appuiera sur les capacités existantes qui seront renforcées pour appuyer la mise en œuvre du projet et la réussite de la réalisation de l'AOP. Le projet vise également à renforcer la GRC dans l'Université des Comores (UdC), qui est aujourd'hui institutionnalisée au sein de la DGSC du MIDAT. Le projet s'appuiera sur et renforcera la

Draft du 11 novembre 2019

La capacité institutionnelle, technique et opérationnelle de la DGSC à gérer et à intégrer la GRC dans tous les secteurs. La DGSC est le point de départ du renforcement de la GRC dont la vision était jusqu'à présente davantage axée sur la réponse que sur la préparation. La DGSC participera à la mise en œuvre du projet au travers d'apports stratégiques et techniques et en tant que bénéficiaires d'activités de la composante GRC. MAPEATUTTAF étant l'agence d'exécution et l'un des principaux ministères concernés ayant une influence directe sur la réduction des risques et l'augmentation de la résilience des infrastructures, le projet est un vecteur approprié pour promouvoir la GRC en tant que responsabilité de tous les secteurs.

### **XIII.6 SUPERVISION, CONTROLE DE QUALITE ET RAPPORTAGE**

#### **🚧 Supervision technique**

Les missions de supervisions et de contrôle seront assurées par des consultants internes et externes recrutés dans le cadre du projet.

#### **🚧 Contrôle de qualité**

Dans le cadre du projet, un contrat de contrôle de qualité sera conclu entre l'UGP et le Laboratoire National des Travaux Publics. Sur le plan administratif, le laboratoire sera impliqué sur la définition des normes de construction relatif à l'habitat et aux infrastructures routières et de protection côtière et à l'élaboration du guide de construction sur les matériaux. Sur le plan technique, le laboratoire sera chargé de :

- Suivre et contrôler la qualité des ouvrages
- Réaliser tous les sondages (investigations géotechniques)
- Réaliser tous les essais géotechniques (béton, sol, matériaux, bitumes, etc...)

Le partenariat du LNTPB et l'UGP sera régi par un protocole d'accord du LNTPB avec le projet ;

Un contrat sera conclu entre le LNTPB et les entreprises de construction.

#### **🚧 Rapportage**

L'UGP rédigera des rapports mensuels et trimestriels d'avancement du projet.

L'UGP remet à la Banque mondiale chaque rapport du Projet au plus tard 30 jours après la fin de chaque semestre calendaire, couvrant le semestre calendaire.

Le LNTPB rédigera des rapports mensuels et trimestriels au profit de l'UGP

## **CHAPITRE XIV PROCEDURES DE CLOTURE DE PROJET**

De nombreuses tâches sont liées à la clôture du Projet, couvrant chaque aspect de la gestion, entre autres la gestion des activités techniques, les finances et la comptabilité, les ressources humaines, la gestion des immobilisations et des stocks, la conservation des archives et d'autres questions administratives.

Il est nécessaire d'assurer la clôture du Projet dans les meilleures conditions, conformément aux exigences de la Banque mondiale. Les procédures de clôture visent les objectifs suivants :

- *Aspect technique :*
  - la disponibilité des informations et données techniques sur les réalisations du Projet ;
- *Aspect administratif :*
  - la disponibilité des ressources humaines pour assurer la clôture du Projet ;
  - l'annulation ou la résiliation de tous contrats et baux à la date de clôture et la libération des cautions correspondantes ;
  - la constitution d'une garantie de bonne exécution (caution bancaire) pour couvrir le délai de garantie ou d'entretien spécifié dans le marché au-delà de la date de clôture ;
  - le transfert ou l'affectation des immobilisations acquises dans le cadre du Projet ;
  - la conservation des archives durant la durée légale ;
- *Aspect financier et comptable :*
  - la disponibilité des fonds pour assurer le paiement des dépenses admissibles dans le cadre de la mise en œuvre du Projet ;
  - la justification et documentation de tous les fonds versés par la Banque mondiale ;
  - le reversement du reliquat des fonds non utilisés ;
  - la tenue de l'audit final et de l'audit de clôture du Projet.

### **1. Aspects techniques**

Conformément à l'Accord de financement, le Projet a des obligations contractuelles en matière de rapports de clôture, un Rapport d'achèvement du Projet remis à la Banque mondiale par le Ministère, sur proposition de rapport par le Projet, au plus tard quatre (4) mois après la date de clôture.

Le Rapport d'achèvement du Projet comprendra, entre autres :

- la présentation générale du Projet ;
- les modalités de mise en œuvre ;
- les évolutions significatives du contexte dans la période d'exécution ;
- les principaux résultats obtenus et analyse des écarts avec les résultats attendus (par composante des activités) ;
- les perspectives ;
- les leçons apprises ;
- les acquis ;
- les actions de communication et de diffusion préconisées pour valoriser et diffuser les acquis du projet.

### **2. Aspects administratifs**

Durant la phase de clôture, le Projet doit s'assurer que les nouveaux marchés ou contrats de travaux, de biens ou de prestations soient livrés, réceptionnés et acceptés à la date de clôture avant tout engagement. Dans le cas contraire, annuler tous engagements.

Pour les travaux ou prestations dont le délai de garantie ou d'entretien spécifié dans le marché va au-delà de la date de clôture, le Projet doit exiger au fournisseur une caution bancaire ou, le cas échéant, échanger la garantie d'exécution existante (retenue de garantie) par une caution bancaire. Cette pratique protégera le Projet au cas où le fournisseur manquerait à ses obligations.

La caution bancaire est libérée une fois que le fournisseur ait exécuté la totalité du marché/contrat à la fin du délai de garantie. En cas de défaut ou de non-exécution au titre du marché/contrat, le Projet utilisera les fonds de la caution bancaire pour achever les travaux ou réparer les défauts constatés pendant la période d'entretien (ou de responsabilité).

Dans le cas où la caution va au-delà de la période de grâce, une liste des cautions devrait être établie par le Projet et transmise auprès du Ministère de tutelle pour suivi ultérieur et exécution.

Au plus tard à quatre (4) mois de la date de clôture, faire publier par voie de presse et d'affichage (éventuellement) la date de clôture officielle du Projet. Les Fournisseurs, Entreprises, Bureaux d'Etudes et Consultants ayant contracté avec le projet seront ainsi invités à présenter les copies physiques de toutes les factures impayées ainsi que les pièces justificatives des prestations livrées ou réalisées (rapports, procès-verbaux de réception, etc.) aux fins de rapprochement et validation. Le Projet doit se fixer une date limite de réception des dossiers (généralement 2 à 3 semaines de la date de clôture). Au-delà de cette date, les demandes ne seront plus recevables et le Projet ne pourra pas être tenu responsable du non-paiement.

Dans la mesure où les coûts de fonctionnement après la date de clôture ne sont pas éligibles aux financements de la Banque mondiale, le Projet doit s'assurer de respecter le délai de préavis de chaque contrat et notifier à temps les fournisseurs de la rupture de contrat au moment opportun (bail de location de bureau, police d'assurance, téléphone et internet, ...).

Le Projet doit procéder à des inventaires physiques des immobilisations à faire valider par les Auditeurs Externes ou faire faire des inventaires par les Auditeurs externes afin de disposer de la liste exhaustive des immobilisations acquises dans le cadre du Projet à la date de clôture. La liste définitive sera transmise auprès du Ministère de tutelle aux fins de transfert ou d'affectation. Le Projet doit se référer aux procédures de l'Etat pour les transferts de propriété.

Les dossiers techniques, administratifs, financiers et comptables du Projet doivent être listés et transmis au Ministère de tutelle pour archives et éventuel suivi des activités en suspens. Un PV de passation doit être élaboré à cet effet à titre de document de transmission des dossiers.

### **3. Aspects financiers et comptables**

#### **3.1. Rapport financier de clôture**

Le Projet a une obligation contractuelle en matière de rapport financier de clôture : il s'agit des rapports de l'Auditeur Externe sur l'audit de clôture du Projet.

Les travaux de vérification de l'Auditeur Externe auront pour objectif de formuler une opinion professionnelle sur la fiabilité et la sincérité des comptes à l'achèvement du Projet, sur l'image fidèle que ces comptes devraient donner de la situation financière ainsi que leur conformité avec les normes comptables généralement admises.

Une vérification des immobilisations du Projet seront à réaliser lors de la réalisation des travaux d'audit de clôture du Projet qui consiste en :

- (i) une validation de la liste finale d'inventaire et des fiches de détenteurs finaux de toutes les immobilisations acquises depuis la mise en œuvre du Projet ; et
- (ii) une vérification des enregistrements des registres des immobilisations dans la comptabilité du Projet.

Les Termes de références de l'audit de clôture devraient être soumis à la validation de la Banque Mondiale

#### ***Date limite de décaissement, date de clôture et période de grâce :***

La période de décaissement se termine à la date limite fixé par la Banque mondiale pour la réception des demandes de retrait et des pièces justificatives. La date limite de décaissement est la date de clôture du Projet ou à quatre (4) mois après la date de clôture (période de grâce).

La période de grâce débute à partir de la date de clôture du Projet pour une durée maximum de quatre (4) mois.

La période de grâce permet au Projet de :

- (i) assurer le paiement des dépenses admissibles, exclusivement constituées des dépenses relatives aux travaux, biens et prestations dûment livrés, réceptionnés et acceptés avant la date de clôture (Compte Désigné ou Paiement Direct) ;
- (ii) documenter les dépenses admissibles à titre de justificatives des avances de fonds ;
- (iii) reverser dans le compte de la Banque mondiale le reliquat des avances de fonds non utilisés ;
- (iv) faire auditer les comptes du Projet à la date de clôture (audit de clôture du Projet).

Les coûts de fonctionnement après la date de clôture ne sont pas éligibles aux financements de la Banque mondiale. Le Projet doit donc faire recours aux financements de l'Etat pour assurer les paiements, notamment des loyers, des honoraires du personnel, des eaux et électricités, des frais de télécommunication (téléphone et internet) et toutes autres charges liées à la clôture du Projet durant la période de grâce.

Nota : Tous paiements non effectués dans les délais sont payés par l'Etat (le Ministère).

#### ***Demande de Retrait de Fonds et justificatifs des avances de fonds :***

La dernière DRF avant la date de clôture officielle doit tenir compte des réalisations et des engagements en cours jusqu'à la date de clôture du Projet déduits du solde du Compte Désigné. Les engagements, objet de la demande d'avance, doivent être présentés à la Banque mondiale pour justifier le versement de la dernière avance de fonds.

RGO.1. Le Projet doit s'assurer à ce que tous les montants des avances versées par la Banque mondiale dans le Compte Principal de Projet soient comptabilisés et qu'ils devront être justifiés et documentés avant la date limite de décaissement par une dernière DRF. Ainsi, cette dernière DRF de justification de dépenses admissibles de la période de grâce (paiement des fournisseurs de travaux, de biens ou de prestations livrés, réceptionnés et acceptés au plus tard à la date de clôture) doit être présentée à la Banque une fois tous les décaissements effectués.

***Remboursement de solde du Compte Principal de Projet :***

En raison de leur caractéristique spéciale, le Compte Principal de Projet devrait être clos après que la Banque mondiale ait reçu des pièces jugées satisfaisantes indiquant la façon dont les montants avancés ont été utilisés. Les reliquats des avances de fonds non utilisés sur le Compte Principal de Projet<sup>1</sup> doivent être versés à la Banque mondiale au plus tard dans les deux (2) mois après la période de grâce. Sur demande du Projet, le Département Décaissement de la Banque mondiale communique la référence bancaire pour le reversement.

Le relevé bancaire montrant que le solde du Compte Principal de Projet a été ramené à zéro et que le Compte a été clos devrait être joints aux pièces accompagnant la dernière demande de dépenses admissibles (Demande de Retrait des Fonds).

---

<sup>1</sup> Des reliquats non-justifiés peuvent entraîner le blocage de l'ouverture des nouveaux Comptes Désignés, s'il y a des nouveaux projets financés par la Banque mondiale à Madagascar.

ANNEXE  
Annexe : 1

| Projet de Relèvement Post-Kenneth et de Résilience (P171361)<br>Plan d'engagement environnemental et social<br>Octobre, 2019              |  |  |                                  |
|---|--|--|----------------------------------|
| Résumé des mesures et des actions concrètes visant à atténuer les risques et les impacts environnementaux et sociaux potentiels du projet |  | Calendrier   | Res et r eng                     |
| <b>SUIVI ET PRÉPARATION DE RAPPORTS</b>   |  |  |                                  |
| A   | <b>RAPPORTS RÉGULIERS : Préparer</b> et soumettre à l'Association des rapports de suivi régulier sur la performance environnementale, sociale, sanitaire et de sécurité (ESSS) du projet, y compris, mais sans s'y limiter, à la mise en œuvre du PEES. L'état de préparation et de la mise en œuvre des documents environnementaux et sociaux (E&S) requis par le PEES, les activités d'engagement des parties prenantes, le fonctionnement du/des mécanisme(s) de griefs, la mise en place du CGES, des PGES, et la mise en place des PR.  | <i>Rapports trimestriels à établir durant toute la période de mise en œuvre du Projet. Les fournisseurs de services prépareront un rapport à l'UGP sur une base mensuelle.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| B   | <b>NOTIFICATION DES INCIDENTS ET DES ACCIDENTS :</b> Notifier sans délai tout incident ou accident en lien avec le Projet, ou ayant une incidence sur celui-ci, qui a ou est susceptible d'avoir de graves répercussions sur l'environnement, les communautés touchées, le public ou les travailleurs, y compris, mais sans s'y limiter, toute allégation de violence basée sur le genre, d'accidents du travail ou de décès liés au projet, de grèves et de troubles sociaux. Fournir des détails suffisants sur l'incident ou l'accident, en indiquant les mesures prises sans délai pour y faire face, et en incluant les informations mises à disposition par tout fournisseur ou prestataire ainsi que par l'entité de supervision, le cas échéant. Par la suite, à la demande de l'Association, préparer un rapport sur l'incident ou l'accident et proposer des mesures pour éviter qu'il ne se reproduise. | <i>Informers l'Association dans un délai de 48 heures après s'être rendu compte de l'incident ou de l'accident, conformément à l'outil de l'Association pour la réponse aux incidents environnementaux et sociaux (ESIRT, par son sigle en anglais). Un rapport d'incident serait fourni dans un délai acceptable pour l'Association, tel que demandé.</i> | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| C   | <b>RAPPORTS MENSUELS DES ENTREPRENEURS :</b> Les rapports mensuels du contractant seraient soumis à l'Association par l'Emprunteur sur demande.  | <i>Rapports mensuels de l'entrepreneur soumis à l'Association sur demande.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| D   | <b>SURVEILLANCE PAR UNE TIERCE PARTIE :</b> Un agent de vérification indépendant (AVI) sera engagé pour effectuer un examen indépendant du rendement environnemental et social des sous-projets, y compris le respect de tous les aspects du Manuel des opérations du projet.  | <i>Six (6) mois après le début des sous-projets du projet et par la suite sur une base semestrielle jusqu'à l'achèvement du projet.</i>  | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| <b>NES 1 : ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES ET EFFETS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX</b>  |  |  |                                  |
| 1.1   | <b>STRUCTURE ORGANISATIONNELLE :</b> L'Union des Comores établira et tiendra à jour une structure organisationnelle constituée d'un personnel qualifié (un spécialiste environnemental et un spécialiste social) en vue d'appuyer la gestion des risques environnementaux et sociaux. L'Union des Comores mobilisera le personnel supplémentaire nécessaire pour des affectations à court ou à long terme conformément à l'évaluation ou aux besoins institutionnels du CGES, y compris des spécialistes sur les sujets suivants : violence basée sur le genre et exploitation et sévices sexuelles (VBG/ESS), conditions de travail (sécurité et de santé), et inclusion sociale.   | <i>Une structure organisationnelle, y compris deux (2) spécialistes supplémentaires (environnement et social), à mettre en place dans les 30 jours suivant la mise en vigueur du Projet. La structure organisationnelle, y compris les spécialistes, devrait être maintenue tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>                                | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 1.2   | <b>COMITÉS HABITAT :</b> Établir des Comités Habitat composés (entre autres) de représentantes des groupes locaux de femmes pour s'assurer que les femmes sont représentées de manière significative dans les processus de consultation et de formalisation des titres   | <i>60 - 120 jours après la mise en vigueur du projet et mis en œuvre tout au long de sa mise en place.</i>   | Ent<br>Res<br>env<br>Fin         |

| <b>Projet de Relèvement Post-Kenneth et de Résilience (P171361)</b><br><b>Plan d'engagement environnemental et social</b><br><b>Octobre, 2019</b> |   |   |                                  |
|---|---|---|----------------------------------|
| <b>Résumé des mesures et des actions concrètes visant à atténuer les risques et les impacts environnementaux et sociaux potentiels du projet</b>  |   | <b>Calendrier</b>   | <b>Res et r eng</b>              |
|   | fonciers.   |   | proj                             |
| 1.3   | <b>ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE :</b><br>Finaliser, adopter et mettre en œuvre le Cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) et le Cadre de réinstallation (CR) qu'ont été préparés pour le projet, d'une manière acceptable pour l'Association.   | <i>Finaliser, adopter et divulguer le CGES et le CR quatre (4) semaines après la mise en vigueur du projet.</i><br><i>Mise en œuvre tout au long de l'exécution du projet.</i>  | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 1.4   | <b>OUTILS ET INSTRUMENTS DE GESTION :</b> Examiner préalablement tout sous-projet proposé conformément au Cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) préparé pour le projet et, par la suite, rédiger, adopter et mettre en place les instruments relatifs aux sous-projets conformément au CGES et d'une manière acceptable pour l'Association.   | <i>Soumettre les EIES et les PGES à l'approbation de l'Association avant le lancement du processus d'appel d'offres pour le sous-projet concerné.</i><br><i>Une fois approuvés, les EIES et les PGES sont exécutés tout au long la mise en œuvre du projet.</i> | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 1.5   | <b>GESTION DES FOURNISSEURS ET PRESTATAIRES :</b><br>Incorporer les aspects pertinents de le PEES, y compris les documents et/ou plans environnementaux et sociaux pertinents et les procédures de gestion des travailleurs, dans les spécifications environnementales, sociales, sanitaires, et sécuritaires (ESSS) des documents de passation de marchés avec les contractants.<br>L'Union des Comores s'assurera que les entrepreneurs se conforment aux spécifications ESSS de leurs contrats respectifs d'une manière acceptable pour l'Association.<br>Par la suite, l'Union des Comores s'assurera que les entrepreneurs se conforment aux spécifications ESSS de leurs contrats respectifs. | <i>Avant la préparation des documents de passation de marchés.</i><br><i>Superviser les entrepreneurs tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 1.6   | <b>PERMIS, APPROBATIONS ET AUTORISATIONS :</b> Obtenir ou aider à obtenir, le cas échéant, les permis, les approbations et les autorisations applicables au projet auprès des autorités nationales compétentes.<br>Respecter ou veiller à faire respecter, le cas échéant, les conditions associées à ces permis, approbations et autorisations tout au long de la mise en œuvre du Projet.<br>Obtenir le certificat de conformité environnementale du Ministère de l'environnement conformément à la Loi-cadre sur l'environnement de l'Union des Comores.   | <i>Avant le démarrage de toute activité exigeant un permis, une approbation ou une autorisation.</i><br><i>Avant le recrutement des entrepreneurs.</i>  | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 1.7   | <b>RÉPONSE D'URGENCE ÉVENTUELLE :</b> En cas d'urgence menant à l'activation de la composante de contingence d'intervention d'urgence du projet (sous-composante 3.3, les instruments et les mesures nécessaires seront élaborés au besoin avant d'entreprendre les activités d'intervention d'urgence, afin d'assurer la conformité aux NES.   | <i>Avant le début des activités d'intervention d'urgence. La demande d'activation de cette composante doit émaner de l'exécutant avec un non objection préalable de l'Association.</i>  | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| <b>NES 2 : EMPLOI ET CONDITIONS DE TRAVAIL</b>  |   |   |                                  |
| 2.1   | <b>PROCÉDURES DE GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE :</b><br>Finaliser, adopter et mettre en œuvre les procédures de gestion des travailleurs (PGT) qui ont été élaborées pour le projet.<br>Des codes de conduite seront exigés pour tous les entrepreneurs et sous-traitants et leurs travailleurs.   | <i>Quatre (4) semaines après la mise en vigueur du projet et maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i><br><br><i>Avant d'engager les travailleurs du projet et maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>                          | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 2.2   | <b>MÉCANISME DE GESTION DES PLAINTES DES TRAVAILLEURS DU PROJET :</b> Établir, maintenir et rendre opérationnel un mécanisme de gestion des plaintes pour les travailleurs du Projet, tel que décrit dans le PGT et conforme à la   | <i>Mécanisme de règlement des griefs opérationnel avant l'engagement des travailleurs du projet et maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |

| Projet de Relèvement Post-Kenneth et de Résilience (P171361)<br>Plan d'engagement environnemental et social<br>Octobre, 2019              |   |   |                                  |
|---|---|---|----------------------------------|
| Résumé des mesures et des actions concrètes visant à atténuer les risques et les impacts environnementaux et sociaux potentiels du projet |   | Calendrier  | Res et r eng                     |
|   | NES2.   |   | proj                             |
| 2.3   | <b>MESURES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL (SST)</b> : Préparer, adopter et appliquer les mesures de santé et de sécurité au travail (SST) précisées dans le PGES.   | <i>Même calendrier que pour la mise en œuvre des PGES.<br/>Maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 2.4   | <b>PRÉPARATION ET RÉPONSE AUX SITUATIONS D'URGENCE</b> : Dans le cadre des mesures de SST précisées à la section 2.3, inclure des dispositifs de préparation et de réponse aux situations d'urgence. Veiller à ce que les travailleurs et les entrepreneurs soient formés et à ce que le plan soit mis en œuvre.  | <i>Même calendrier que pour la mise en œuvre des PGES.<br/><br/>Maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>  | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| <b>NES 3 : UTILISATION RATIONNELLE DES RESSOURCES ET PRÉVENTION ET GESTION DE LA POLLUTION</b>  |   |   |                                  |
| 3.1   | <b>GESTION DES DÉCHETS ET DES MATIÈRES DANGEREUSES</b> : Dans le cadre du PGES, élaborer et mettre en œuvre des mesures et actions permettant de gérer les déchets et les matières dangereuses durant les phases de démolition, de construction et de réception, et les autres mesures pertinentes de prévention et de réduction de la pollution.   | <i>Même calendrier que pour la mise en œuvre des PGES.<br/>Maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| <b>NES 4 : SANTÉ ET SÉCURITÉ DES POPULATIONS</b>  |   |   |                                  |
| 4.1   | <b>CIRCULATION ET SÉCURITÉ ROUTIÈRE</b> : Adopter et mettre en œuvre des mesures et des actions permettant d'évaluer et de gérer les risques liés à la circulation et à la sécurité routière comme l'exigent les PGES qui seront élaborés au titre de la mesure 1.3 ci-dessus.  | <i>Même calendrier que pour la mise en œuvre des PGES.<br/>Maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 4.2   | <b>SANTÉ ET SÉCURITÉ DES POPULATIONS</b> : Préparer, adopter et mettre en œuvre des mesures et des actions pour évaluer et gérer les risques et les impacts spécifiques pour la communauté découlant des activités du projet, y compris le comportement des travailleurs du projet et les risques d'afflux de main-d'œuvre, et inclure ces mesures dans les PGES d'une manière acceptable pour l'Association. | <i>Même calendrier que pour la mise en œuvre des PGES.<br/>Maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 4.2   | <b>RISQUES DE VIOLENCES BASÉES SUR LE GENRE, D'EXPLOITATION ET DE SÉVICES SEXUELS</b> : Préparer, adopter et mettre en œuvre un Plan d'action autonome contre la violence basée sur le genre (Plan sur la VBG) pour évaluer et gérer les risques de violence basée sur le genre (VBG) et d'exploitation et sévices sexuels (ESS).   | <i>Soumettre le Plan d'action contre la VBG à l'approbation de l'Association avant la préparation des documents de passation des marchés. Une fois approuvé, le Plan d'Action VBG est mis en œuvre tout au long de l'exécution du Projet.</i> | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 4.3   | <b>RISQUES DE VBG ET D'ESS PENDANT LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET</b> : Il y aura des procédures de VBG en place, y compris la formation et le suivi avant et pendant l'exécution du projet. Ceci sera défini dans le CGES et dans un Plan d'action contre la VBG.  | <i>Avant le début des travaux de construction, et mis en œuvre tout au long de l'exécution du projet.</i>   | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |
| 4.4   | <b>PERSONNEL DE SÉCURITÉ</b> : Préparer, adopter et mettre en œuvre un Plan autonome de gestion du personnel de sécurité conforme aux exigences du NES4 et d'une manière acceptable pour l'Association.   | <i>Avant d'engager le personnel de sécurité, et ensuite le Plan sera mis en place tout au long de l'exécution du projet.</i>  | Ent<br>env<br>Res<br>Fin<br>proj |

**Projet de Relèvement Post-Kenneth et de Résilience (P171361)**  
**Plan d'engagement environnemental et social**  
**Octobre, 2019**

| Résumé des mesures et des actions concrètes visant à atténuer les risques et les impacts environnementaux et sociaux potentiels du projet |  | Calendrier   | Res et r eng                                |
|---|--|--|---|
| 4.7   | <p><b>FORMATION À L'INTENTION DES POPULATIONS :</b><br/>           Organiser des formations à l'intention des communautés afin de la sensibiliser davantage aux risques et aux impacts environnementaux et sociaux et aux mesures d'atténuation, y compris des formations sur (liste non exhaustive) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisation et prévention des maladies transmissibles : VIH/SIDA/MST</li> <li>- Sensibilisation à la VBG/ESS et à la protection de l'enfance</li> <li>- Mécanisme de règlement des griefs comme décrit dans le cadre du PMPP/CGES</li> <li>- Consignes de sécurité routière</li> </ul> | <p><i>Avant le début des travaux de construction, avec des cours de rappel réguliers et maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i></p>   | <p>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</p> |
| <b>NES 5 : ACQUISITION DE TERRES, RESTRICTIONS À L'UTILISATION DE TERRES ET RÉINSTALLATION INVOLO</b>                                     |  |  |   |
| 5.1   | <p><b>CADRE DE RÉINSTALLATION :</b> Préparer, adopter et mettre en œuvre le Cadre de réinstallation (CR) qui a été préparé pour le projet d'une manière acceptable pour l'Association.</p>   | <p><i>Finaliser, adopter et divulguer le CR quatre (4) semaines après la mise en vigueur du projet.<br/>Mise en place tout au long de la mise en œuvre du projet.</i></p>  | <p>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</p> |
| 5.2   | <p><b>PLANS DE RÉINSTALLATION :</b> Préparer, adopter et mettre en œuvre le des plans de réinstallation (PR) conformément à la NES 5 et conformément aux exigences du Cadre de réinstallation (CR) qui a été préparé pour le projet, puis adopter et mettre en œuvre les PR respectifs avant de réaliser les activités connexes, d'une manière acceptable pour l'Association.</p>  | <p><i>Les PR sont soumis à l'approbation de l'Association avant le lancement du processus d'appel d'offres pour le sous-projet respectif et sont mis en œuvre avant le début des activités du projet qui impliquent l'acquisition des terres et la réinstallation.</i></p> | <p>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</p> |
| 5.3   | <p><b>SUIVI DE LA RÉINSTALLATION :</b> Préparer et soumettre à l'Association des rapports de suivi réguliers sur la mise en œuvre du PAR.</p> <p>Engager un expert-conseil ou un cabinet d'experts-conseils indépendant en réinstallation pour entreprendre un rapport de vérification d'achèvement de la réinstallation pour chaque PR et combler toute lacune relevée à la satisfaction de l'Association.</p>  | <p><i>Rapports trimestriels soumis la Banque mondiale tout au long de la mise en œuvre du projet.</i></p> <p><i>Au plus tard six (6) mois après l'achèvement de la mise en œuvre du PR et sa soumission pour approbation par l'Association.</i></p>                        | <p>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</p> |
| <b>NES 6 : PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ ET GESTION DURABLE DES RESSOURCES NATURELLES BIOLOG</b>  |  |  |   |
| 6.1   | <p><b>RISQUES ET EFFETS SUR LA BIODIVERSITÉ :</b> Les instruments des sous-projets évalueront et proposeront des mesures pour gérer les risques et les impacts sur les habitats naturels conformément aux exigences de la présente NES et d'une manière acceptable pour l'Association.</p>   | <p><i>Soumettre à l'approbation de l'Association avant la construction d'infrastructures de protection côtière susceptibles d'affecter la biodiversité.<br/>Une fois approuvé, le plan est mis en œuvre tout au long de l'exécution du projet.</i></p>                     | <p>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</p> |
| <b>NES 8 : PATRIMOINE CULTUREL</b>  |  |  |   |
| 8.1   | <p><b>DÉCOUVERTES FORTUITES :</b> Préparer, adopter et mettre en œuvre la procédure des trouvailles fortuites décrite dans les CGES/PGES élaborés pour le projet.</p>  | <p><i>Même calendrier que pour les PGES et maintenu tout au long de la mise en œuvre du projet.</i></p>  | <p>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</p> |
| <b>NES 10 : MOBILISATION DES PARTIES PRENANTES ET INFORMATION</b>   |  |  |   |
| 10.1  | <p><b>PRÉPARATION ET MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE MOBILISATION DE PARTIES PRENANTES :</b><br/>           Préparer, adopter et mettre en œuvre une version préliminaire du Plan de mobilisation des parties prenantes (PMPP).</p>   | <p><i>La version préliminaire doit être soumise avant l'évaluation du projet et mise à jour, adopté et mise en œuvre quatre (4) semaines après la mise en vigueur du projet.</i></p>   | <p>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</p> |

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
|   | Actualiser, adopter et mettre en place le PMPP et veiller à ce que soit intégré au système de gestion du projet, et qu'une dotation en personnel et un budget suffisant soient affectés à sa mise en œuvre.  |  |   |
| 10.2  | <b>MÉCANISME DE GESTION DES PLAINTES AU NIVEAU DU PROJET :</b> Préparer une version préliminaire du mécanisme de gestion de plaintes (MGP) dans le cadre de l'ébauche du PMPP.<br>Adopter, mettre à jour, maintenir et faire fonctionner un MGP, tel que décrit dans le PMPP.  | <i>La version préliminaire du PMPP doit être soumise avant l'évaluation du projet par l'Association.<br/>Le MGP final sera soumis quatre (4) semaines après la mise en vigueur du projet et mis à jour régulièrement tout au long de la mise en œuvre du projet.</i> | <i>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</i> |
| <b>APPUI AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS (FORMATIONS)</b> |  |  |   |
| CS1   | Toutes les activités de renforcement des capacités et les formations seront détaillées plus en détail dans le CGES. Des formations peuvent être exigées dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des parties prenantes</li> <li>• Examen environnemental et social des sous-projets</li> <li>• Santé et sécurité pour les travailleurs et pour les communautés</li> <li>• Préparation et intervention en cas d'urgence</li> <li>• Atténuation des risques de violence basée sur le genre</li> <li>• Formation sur l'inclusion des personnes handicapées</li> <li>• Gestion des griefs</li> <li>• Mise en œuvre, suivi et reporting des PGES, procédures de gestion des travailleurs, réinstallation, etc.</li> </ul> | <i>Avant le début des activités du projet et/ou des travaux de génie civil, et tout au long de la mise en œuvre du projet.</i>   | <i>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</i> |
| CS2   | Mettre en œuvre la formation des travailleurs du Projet afin d'améliorer la prise de conscience des risques et d'atténuer les impacts sur les communautés locales, tels que définis dans le CGES, les PGT et le Plan d'action sur la VBG.  | <i>Avant le début des travaux de génie civil du projet et tout au long de la mise en œuvre du Projet.</i>  | <i>Ent<br/>env<br/>Res<br/>Fin<br/>proj</i> |

## Annexe 2

### 1. Bilan du Projet

| ACTIF                           |  | PASSIF                  |  |
|---------------------------------|--|-------------------------|--|
| EMPLOIS                         |  | RESSOURCES              |  |
| - Immobilisations incorporelles |  | - Contribution de la BM |  |
| - Immobilisations corporelles   |  | - Autres ressources     |  |
| - Réalisations du Projet        |  |                         |  |
| DEBITEURS                       |  | FOURNISSEURS            |  |
| DISPONIBLES                     |  | CREDITEURS              |  |
| COMPTES DE REGUL ACTIF          |  | COMPTES DE REGUL PASSIF |  |
| Total ACTIF                     |  | Total PASSIF            |  |

### 2. État des ressources et emplois:

| Rubriques                             | Trimestre |  |  |  | Cumulatif |
|---------------------------------------|-----------|--|--|--|-----------|
| <b><u>Ressources</u></b>              |           |  |  |  |           |
| ▪ Paiement direct BM                  |           |  |  |  |           |
| ▪ Approvisionnement du compte special |           |  |  |  |           |
| <b>Total Ressources</b>               |           |  |  |  |           |
| <b><u>Emplois</u></b>                 |           |  |  |  |           |
| Composante 1                          |           |  |  |  |           |
| Composante 2                          |           |  |  |  |           |
| Composante 3                          |           |  |  |  |           |
| Composante 4                          |           |  |  |  |           |
| <b>Total Emplois</b>                  |           |  |  |  |           |
| <b><u>Soldes</u></b>                  |           |  |  |  |           |
| (+) Ressources                        |           |  |  |  |           |
| (-) Emplois                           |           |  |  |  |           |
| <b>Solde</b>                          |           |  |  |  |           |

**3. Le tableau des flux de trésorerie de l'exercice ;**

| <b>Rubrique</b> | <b>Périodes</b> |        |        |        |        |        |        |        |        |         |         |         | <b>Cumul</b> |
|-----------------|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|--------------|
| Mois            | Mois 1          | Mois 2 | Mois 3 | Mois 4 | Mois 5 | Mois 6 | Mois 7 | Mois 8 | Mois 9 | Mois 10 | Mois 11 | Mois 12 |              |
| Solde Précédent |                 |        |        |        |        |        |        |        |        |         |         |         |              |
| Encaissement    |                 |        |        |        |        |        |        |        |        |         |         |         |              |
| Décaissement    |                 |        |        |        |        |        |        |        |        |         |         |         |              |
| Soldes          |                 |        |        |        |        |        |        |        |        |         |         |         |              |

4. état des emplois par composante et activités;

| Code | Ligne Budgétaire                   | Montant de la convention | Dépense antérieur | Total Réalisation | Dépense cumulative | Solde actuel |
|------|------------------------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------|
|      | Composante 1                       |                          |                   |                   |                    |              |
|      |                                    |                          |                   |                   |                    |              |
|      |                                    |                          |                   |                   |                    |              |
|      | <b>Total Composante 1</b>          |                          |                   |                   |                    |              |
|      | Composante 2                       |                          |                   |                   |                    |              |
|      |                                    |                          |                   |                   |                    |              |
|      |                                    |                          |                   |                   |                    |              |
|      | <b>Total composante 2</b>          |                          |                   |                   |                    |              |
|      | Composante 3                       |                          |                   |                   |                    |              |
|      |                                    |                          |                   |                   |                    |              |
|      |                                    |                          |                   |                   |                    |              |
|      | <b>Total composante 3</b>          |                          |                   |                   |                    |              |
|      | Composante 4                       |                          |                   |                   |                    |              |
|      |                                    |                          |                   |                   |                    |              |
|      |                                    |                          |                   |                   |                    |              |
|      | <b>Total Composante 4</b>          |                          |                   |                   |                    |              |
|      | <b>Total composantes (1+2+3+4)</b> |                          |                   |                   |                    |              |

**5. La liste détaillée des actifs immobilisés.**

| Code | Désignation | Coût d'acquisition | Date d'acquisition | Etat de fonctionnement |
|------|-------------|--------------------|--------------------|------------------------|
|      |             |                    |                    |                        |