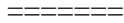
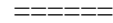


MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET
DE LA POPULATION



RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE
Unité - Dignité – Travail



MANUEL D'EXECUTION
DU
Projet SENI-REDISSE IV

Juin 2020

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	III
SIGLES ET ABREVIATIONS	IV
INTRODUCTION	1
CHAMP D'APPLICATION DU MANUEL	1
OBJECTIFS DU MANUEL	1
RESPONSABILITES DE LA TENUE A JOUR DU MANUEL.....	3
CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DU PROJET SENI-REDISSE IV	5
1.1 PRESENTATION GENERALE DU PROJET SENI-REDISSE IV	5
1.2 DISPOSITIFS INSTITUTIONNEL DU SENI-REDISSE IV	14
CHAPITRE II : PROCEDURES BUDGETAIRES	2
2.1 GENERALITES	2
2.2. PREPARATION DU BUDGET.....	3
2.3. PRATIQUE DE LA PREPARATION DU BUDGET	4
2.4. EXECUTION DU BUDGET.....	5
CHAPITRE III : GESTION DU PERSONNEL ET DES REMUNERATIONS	7
3.1. GESTION DU PERSONNEL.....	7
3.2. GESTION DES REUNIONS ET DES MISSIONS	16
3.3. GESTION DE LA REMUNERATION	19
3.4. SANCTIONS ET EVALUATION.....	21
CHAPITRE IV : LA GESTION DU PATRIMOINE	24
4.1. IMMOBILISATIONS	24
4.2. STOCKS.....	29
4.3. GESTION DES VEHICULES	36
4.4. ENTRETIEN ET REPARATION	39
CHAPITRE V : PROCEDURES DE PASSATION DE MARCHES	40
5.1. GENERALITES.....	40
5.2. REGLEMENTATION APPLICABLE ET PROCEDURES DE PASSATION DE MARCHES	42
5.3. PLAN DE PASSATION DES MARCHES.....	44
5.4. TYPES DE MARCHES ET MODES DE PASSATION DE MARCHES	44
5.5. PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES	54
5.6. EXECUTION DES MARCHES	59
5.7. RECEPTION DES BIENS ET SERVICES	60
5.8. CLASSEMENT ET ARCHIVAGE DES DOCUMENTS DE PASSATION DE MARCHES	61
5.9. CONFLITS D'INTERETS, FRAUDE ET CORRUPTION	64
5.10. ACTUALISATION DE LA PLANIFICATION DES MARCHES	66
5.11. DISPOSITIONS SPECIFIQUES AU PROJET REDISSE IV	66
5.12. FRAUDE ET CORRUPTION	72
CHAPITRE VI : PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE.....	73
6.1. GENERALITES	73
6.2. MOBILISATION DES RESSOURCES	73
6.3. DECAISSEMENT ET JUSTIFICATION DES FONDS	78

6.4. CONTROLES COMPTABLES ET FINANCIERS	83
CHAPITRE VII : PROCEDURES COMPTABLES	86
7.1. ORGANISATION COMPTABLE	86
7.2. PRINCIPES DE BASE DE LA COMPTABILITE ET DES ETATS FINANCIERS	86
7.3. PIECES ET DOCUMENTS COMPTABLES	88
7.4. PLANNING DES TRAVAUX COMPTABLES	90
7.5. SCHEMAS D'ECRITURES COMPTABLES	99
7.6. ETATS FINANCIERS	110
CHAPITRE VIII : CONTROLE, AUDITS ET SUPERVISION	112
8.1. COORDINATION TECHNIQUE DU PROJET	112
8.2. AUDIT INTERNE.....	112
8.3. SUPERVISION, SUIVI ET EVALUATION DES ACTIVITES TECHNIQUES DU PROJET	113
8.4. SUPERVISION EXTERNE DES ACTIVITES TECHNIQUES	114
8.5. AUDIT EXTERNE	114
CHAPITRE IX : SUIVI EVALUATION	117
9.1. CONTEXTE.....	117
9.2. ORGANISATION DU SUIVI-EVALUATION.....	117
9.3. METHODOLOGIE.....	119
9.4. ÉTUDES DE REFERENCE.....	119
9.5. SUPERVISIONS, RAPPORTS D'ACTIVITES ET RAPPORTS FINANCIERS.....	120
9.6. RAPPORTS D'ACTIVITES.	120
9.7. RAPPORT DE SYNTHESE ANNUEL.....	120
9.8. RAPPORTS FINANCIERS	121
9.9. SITUATION FINANCIERE	121
9.10. ÉVALUATION A MI-PARCOURS ET DE FIN DE PROJET	121
CHAPITRE X : COMMUNICATION	123
10.1. STRATEGIE DE COMMUNICATION : LES GRANDS AXES.....	123
10.2. ACTIVITES DE COMMUNICATION SPECIFIQUES AUX COMPOSANTES.....	124
10.3. EXECUTION DU VOLET COMMUNICATION	124
10.4. LE SUIVI-EVALUATION DES ACTIVITES DE COMMUNICATION	124
CHAPITRE XI : GESTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX	126
11.1. GENERALITE.....	126
11.2. OBJECTIF	126
11.3. GESTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX	126

Avant-propos

Le présent document (Manuel de procédures) décrit de manière suffisamment précise les procédures administratives, financières et comptables à appliquer pour une réalisation harmonieuse des opérations de mise en œuvre du projet SENI-REDISSE IV.

Ce manuel des procédures est un ensemble de règles et d'orientations permettant à tout le personnel du Projet SENI-REDISSE IV de remplir correctement sa fonction.

Il vise non seulement à préciser l'organisation administrative, comptable et financière et de passation de marchés, mais aussi à mettre en place un outil de travail permettant la définition des tâches de chaque intervenant.

Chaque destinataire de ce manuel est responsable de l'application par le personnel qui lui est rattaché de l'ensemble des procédures et des orientations qui y sont décrites.

Ainsi donc, tout le personnel du SENI-REDISSE IV est donc soumis au respect des règles prescrites dans ce manuel qui contient l'ensemble des opérations courantes du Projet écrites sous la forme d'instructions claires et précises.

C'est donc un référentiel à usage commun pour tous les acteurs exerçant au sein du Projet. Il indique le circuit de traitement des opérations tout en spécifiant :

- ✓ la tâche à faire (quoi ?) ;
- ✓ le niveau de responsabilité (qui ?) ;
- ✓ les différentes étapes de traitement (quand ?) ;
- ✓ les lieux de réalisation (où ?) ;
- ✓ le mode d'exécution (comment ?) développé plus en détails dans le manuel d'exécution du Projet.

Il a été élaboré sur la base de l'accord de financement, du projet (PAD) et autres documents administratifs du Projet SENI-REDISSE IV.

Enfin, il constitue un outil d'orientation et de référence à la fois opérationnel et pédagogique pour la gestion administrative, financière et comptable puis de passation de marchés.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

ACVE	Agence de contre vérification externe (External verification agency)
AF	Financement Additionnel
ANC	Antenatal care
APO	Agents des Postes d'Observation
ART	Anti-retroviral therapy
ASC	Agent de Santé Communautaire
ASSOMESCA	Association des Œuvres Médicales des Eglises pour la Santé en RCA
AVE	Auxiliaires Villageois d'Elevage
BAQ	Bonus de l'Amélioration de la Qualité (Quality improvement bonuses)
CCMP	Commission de Contrôle des Marchés Publics
CEDEAO	Communauté Economique des États d'Afrique de l'Ouest
CERC	Contingent Emergency Response Component
CGP	CGP : Cellule de Gestion des Projets
CMS	Centre Médico-Social
CORAF	West and Central Africa Council for Research and Development
CPA	Complementary package of activities
CPMP	Commission de Passation des Marchés Publics
DA	Designated account
DALY	Disability-Adjusted Life Year
DEC	Development economic vice presidency
DHIS	Demographic health information system
DHS	Demographic and Health Survey
DNCMP	Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics
DP	Development partners
DPT3	Third dose of the combined diphtheria-pertussis-tetanus vaccine
DRM	Domestic resource mobilization
DRS	Directions Régionales de la Santé
ECD	Equipe Cadre de District
EIA	Environmental Impact assessment
EIR	Equipe d'Intervention Rapide
EROM	EROM : Manuel des opérations d'intervention en cas d'urgence.
EU	European Union
FBO	Faith-based organization
FCV	Fragile conflict violence
FM	Financial management
GAVI	Global Alliance for Vaccines Initiatives
GBD	Global burden of disease
GDP	Gross Domestic Product
GF	Global funds
GFF	Global financial facility
GRM	Grievance redress mechanisms
HIV-AIDS	Human Immunodeficiency Virus - Acquired Immune Deficiency Syndrome
HMIS	Health Management Information System

HRH	Human resources for health
HRITF	Health Results Innovation Trust Fund
HSSP	Health System Support Project
IA	Impact assessment
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development
ICRC	International Committee of the Red Cross
IFR	Interim financial reports
IHP+	Partenariat International pour la Santé et les initiatives apparentées
IMCI	Integrated management of childhood illnesses
IMF	International Monetary Fund
INH	INH : Institut National d'Hygiène,
INSEED	Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographiques
IPP	Indigenous Peoples Plans
IPPF	Indigenous people's policy framework
ITRA	Institut Togolais de Recherche Agronomique
JEE :	JEE : Joint External Evaluation
M&E	Monitoring and evaluation
MAEH	MAEH : Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de l'Hydraulique
MCH	Maternal and child health
MICS	Multiple Indicator Cluster Survey
MINUSCA	Multidimensional Integrated Stabilization Mission in CAR
MOH	Ministry of Health
MPA	Minimum package of activities
MSF	Médecins sans Frontières
MSPS	MSPS : Ministère de la Santé et de La Protection Sociale
MWMP	Medical Wastes Management Plan
NGO	Nongovernmental organization
NHIS	National health information system
NPF	New procurement framework
NTU	National technical unit
ODA	Official development assistance
ODD	Objectifs de Développement Durable
ODP	Objectifs de Développement du Projet
OIE	Organisation Mondiale de la Santé Animale
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
OMS/AFRO	Région OMS de l'Afrique
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Operational Policy
ORS	Oral rehydration salt
OSC	Organisation de la Société Civile
PAD	Project Appraisal Document
PASMIN	Projet d'Appui aux services de Santé Maternelle et Infantile et de Nutrition
PBF	Performance-based financing
PDO	Objectifs de Développement du Projet
PHC	Primary healthcare
PIU	Project Implementation Unit

PNDS	Plan National du Développement du Secteur de la Santé (National Health Sector Development Plan)
PNIASA	Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire
PPA	Performance purchasing agencies
PPP	Public-private partnership
PPSD	Project Procurement Strategy for Development
PRMP	Personne Responsable des Marchés Publics
PVS	Performance of Veterinary Services
QUIBB	Questionnaire Unifié des indicateurs de base du bien-être
RCA	République Centrafricaine
RCPCA	Recovery and Peacebuilding Plan of the Central African Republic
REDISSE-II	Projet Régional de Renforcement du système de surveillance des maladies en Afrique de l'Ouest
REMATO	Réseau d'Epidémio-surveillance des maladies animales au Togo
RGPH4	Recensement Général de la Population et de l'Habitat (4ème édition, 2010)
RMNCAH-N	Reproductive, maternal, neonatal, child, adolescent health and nutrition
SCAPE	Stratégie de Croissance Accélérée et de la Promotion de l'Emploi
SCD	Systematic Country Diagnostic
SDG	Sustainable development goals
SENI-REDISSE IV	“Health” (Sango dialect of CAR)
SGF	Spécialiste Gestion Financière
SIMR	Surveillance Intégrée de la Maladie et Riposte
SPM	Spécialiste Passation des Marchés
STEP	World Bank's Systematic Tracking and Exchanges in Procurement
STI	Sexually transmitted infection
SYSCOHADA	An accounting system in West African Francophone countries (French)
TB	Tuberculosis
TFR	Total fertility rate
UCM	Unité de Cession de Médicaments (Transfer unit of drugs)
UF	Unité Fiduciaire
UHC	Universal health care
UN	United Nations
UNFPA	United Nations Population Fund
UNICEF	United Nations Children's Fund
USP	Unité de Soins Primaires
UT	Unité Technique
WASH	Water, sanitation and hygiene
WB	World Bank
WHO	World Health Organization
XAF	Central African Franc

INTRODUCTION

Champ d'application du manuel

Ce manuel décrit les processus :

- ✓ de mise en œuvre des opérations administratives, financières, comptables et budgétaires du Projet dans le cadre de l'utilisation des ressources mises à disposition par l'Association Internationale de Développement (IDA) et de l'Etat Centrafricain ;
- ✓ de traitement des opérations spécifiques de consolidation comptable, financière et de contrôle au sein de la Cellule Fiduciaire chargée de la coordination du projet SENI-REDISSE IV ;
- ✓ de mise en œuvre des modalités d'exécution des objectifs du projet conformément au Document d'Evaluation du Projet (PAD) et à l'accord de financement y afférent.

Objectifs du manuel

Le présent manuel vise entre autres à :

- ✓ formaliser les principales procédures de gestion administrative, financière, comptable et budgétaire du Projet SENI-REDISSE IV, d'une part ;
- ✓ spécifier les modalités d'exécution du Projet conformément au Document d'Evaluation du Projet, à l'Accord de financement N° du entre la République Centrafricaine et l'IDA, d'autre part.

Le Manuel de procédures formalise les principales règles de gestion administrative, financière et comptable relatives au champ d'application.

Il a pour objectifs spécifiques, entre autres, de :

- ✓ décrire l'organisation administrative, financière et comptable de la Cellule Fiduciaire ;
- ✓ fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif et comptable, financier et budgétaire ;
- ✓ décrire les procédures de passation de marché dans les conditions garantissant un contrôle interne efficace et en fonction du type de biens à acquérir ;
- ✓ formaliser les contrôles à effectuer au sein de la structure et définir les responsabilités y afférentes à chaque étape du circuit des documents ;
- ✓ autoriser une utilisation optimale des moyens, pour une meilleure efficacité des actions engagées, l'ensemble des moyens (humains, matériels et financiers) mis en œuvre par le Projet ;
- ✓ maîtriser les actions engagées et par conséquent comparer les moyens mis en œuvre aux résultats obtenus ;
- ✓ décrire les attributions des personnes concernées par la gestion du Projet (missions, position dans la structure, principales tâches, profil) ;
- ✓ décrire les modalités de gestion en vue d'une amélioration de la productivité du personnel impliqué dans la gestion du Projet ;
- ✓ décrire les processus et procédures d'exécution des différentes activités dans les conditions garantissant l'efficacité maximale, en définissant les responsabilités de chaque entité administrative et en décrivant leurs rôles ;
- ✓ décrire les mécanismes de coordination des activités des différents acteurs et de communication entre eux-ci en précisant leurs relations fonctionnelles ;
- ✓ permettre de mesurer les performances, les coûts et les délais d'exécution des activités du Projet, afin de maîtriser les actions engagées ;
- ✓ présenter les principaux indicateurs de performance qui seront utilisés pour l'évaluation globale du Projet ainsi que des différentes composantes ;
- ✓ préciser les dispositions à prendre en matière de contrôle interne et assurer une conduite continue, permanente et exhaustive ;

- ✓ décrire les procédures d'exécution des dépenses dans des conditions garantissant un contrôle interne efficace, en formalisant les contrôles à effectuer au sein de la structure et définir les responsables de ceux-ci à chaque étape du circuit des documents ;
- ✓ d'assurer une meilleure efficacité des actions engagées et l'utilisation optimale de l'ensemble des moyens mis en œuvre tels que:
 - le personnel ;
 - le matériel ;
 - les ressources financières.
- ✓ 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 mais aussi l'ensemble des bénéficiaires de l'intervention ;

En fin de compte, le manuel de procédures a pour vocation la mise en place de procédés pouvant répondre aux interrogations ci-après :

- **A quoi sert une procédure ?**

Elle sert à décrire ce qui se fait afin :

- de connaître ce qui se fait ;
- de faire connaître ce qui se fait ;
- d'améliorer ce qui se fait.

- **Quand doit-on utiliser une procédure ?**

- Lorsqu'il y a une affectation à un nouveau poste ;
- Lorsqu'il y a un remplacement à un poste ;
- Lorsque l'on a oublié ce qu'il faut faire ;
- Lorsque l'on ne sait pas ce qu'il faut faire ;
- Lorsque l'on doit régler un problème ;
- Lorsque l'on n'est pas d'accord sur ce qu'il y a à faire.

- **Pourquoi utiliser une procédure ?**

Parce qu'elle offre un cadre de justification des décisions d'un agent, avec comme conséquence la possibilité :

- de faire confiance aux informations reçues ou agents les ayant fournies, la procédure servant de gage ;
- de prendre des initiatives, la procédure servant de justificatif a posteriori ;
- de sanctionner avec objectivité ;
- de réclamer avec objectivité.

- **Qui vérifie que le travail est effectué selon les procédures ?**

- Soi-même ;
- Le responsable hiérarchique ;
- Occasionnellement les Auditeurs et Contrôleurs internes ou externes et les missions de supervision des bailleurs de fonds.

- **Comment s'effectue cette vérification ?**

En comparant :

- ce qui est fait par rapport à ce qui est écrit ;
- ce qui n'est pas fait par rapport à ce qui est écrit ;
- ce que l'on aurait dû faire par rapport à ce qui est écrit.

- **Que doit-on faire si la procédure est différente de la pratique habituelle ?**

En discuter avec la coordination, il se peut que :

- la procédure écrite doit être révisée pour prendre en compte ce qui se passe sur le terrain ;
- la coordination désire que l'on procède différemment.

- **Que fait le responsable avec les procédures ?**

Il s'en sert pour :

- décrire les postes de travail ;
- contrôler la qualité des opérations ;
- spécifier les améliorations à apporter ;
- évaluer la performance des agents.

- **Est-il possible de modifier une procédure ?**

Une procédure comprend :

- les directives qui sont des règles émises par la coordination. Ces règles ne peuvent être changées que par la coordination ;
- la façon d'exécuter ces directives. Il est possible de proposer des améliorations sur cette façon de faire ;
- cette proposition ne peut être appliquée que si elle est adoptée par la ou les personnes habilitée(s)

- **A quelles questions un manuel de procédures doit-il nous permettre de répondre ?**

- Où se situe la procédure ?
- Où trouve-t-on ces procédures dans le projet ?
- A quelle étape de la procédure sommes-nous ?
- De quel type de procédure s'agit-il ?
- Quand la procédure a-t-elle été rédigée ?
- Qui intervient dans la procédure ?
- A quel groupe de tâches est affecté un agent ?
- Que doit concrètement faire cet agent ?
- Comment doit-il le faire ?
- De quels documents et/ou logiciels dispose-t-il ?
- A quelles autres procédures doit-il se référer ?

Responsabilités de la tenue à jour du manuel

Mise à jour du Manuel

La mise à jour du manuel est aussi importante que sa mise en place.

Méthodologie de mise à jour

Le consultant chargé de la rédaction des nouvelles procédures les soumettra au Coordonnateur qui y apportera les éventuelles modifications qu'il jugera nécessaires pour arrêter le projet de texte à soumettre à l'approbation du Ministère de Tutelle (Maître d'Ouvrage) après avis de non objection de la Banque Mondiale.

Le Maître d'Ouvrage examinera et adoptera les nouvelles procédures. Après adoption du texte définitif portant sur les modifications apportées au manuel, le Coordonnateur se chargera de la distribution de la nouvelle version du manuel.

L'assistante du coordonnateur doit tenir un registre permettant de suivre la mise à jour de chaque copie du manuel.

Les procédures administratives, financières et comptables sont regroupées par grandes fonctions. A chacune d'elles correspondent plusieurs tâches à mener sous la forme d'actions successives détaillées à exécuter.

Une telle approche permet à chaque intervenant de maîtriser la méthodologie de mise en œuvre des opérations.

Les principales fonctions suivantes sont développées :

- ✓ L'Administration (le courrier, le personnel, le patrimoine) ;
- ✓ Le Budget ;
- ✓ La Passation des marchés ;
- ✓ Les Finances ;
- ✓ La Comptabilité ;
- ✓ L'Audit et révision des comptes.

REGISTRE DE MISE A JOUR DU MANUEL DE PROCEDURES

Date	Références des nouvelles sections mises à jour				Référence des sections périmées			
	Section	Titre	Annexe	Page	Section	Titre	Annexe	Visa Coordonnateur

1.1 Présentation générale du projet SENI-REDISSE IV

1.1.1 Contexte général

Contexte de SENI

L'instabilité et la violence en RCA ont entraîné une détérioration substantielle du capital humain et des services sociaux, y compris les services de santé.

La fragmentation éparpillée du secteur de la santé entre les nombreux acteurs qui travaillent dans le domaine de la santé exacerbe davantage la crise que traverse le système de la santé dans son ensemble. Une cohorte d'organisations non gouvernementales (ONG) internationales à grande échelle spécialisées dans la prestation de services de santé humanitaires, jouent un rôle primordial en RCA, en offrant des services fondamentaux de survie maternelle et infantile aux communautés dans 60 % des zones de conflit du pays.

Les piliers du système de santé de la RCA sont paralysés par de graves contraintes.

L'absence d'un système national d'approvisionnement pharmaceutique public laisse aux Nations-Unies et aux autres organismes internationaux la responsabilité principale de l'achat et de la distribution des médicaments et des équipements médicaux.

La pénurie de ressources humaines pour la santé (RHS) constitue une préoccupation majeure pour le système de santé de la RCA.

L'absence de financement équitable pour la santé demeure une préoccupation majeure en RCA.

La quantité des données et des informations relatives à la santé qui sont disponibles est assez limitée et la plupart des bases de données sont obsolètes et ne sont plus pertinentes.

La majorité de la population n'a pas accès aux services de santé de base dans les établissements de santé, particulièrement dans les communautés où les décès sont les plus nombreux et où les services de santé préventifs sont les plus nécessaires.

La Violence Basée sur le Genre (VBG) en République centrafricaine est devenue beaucoup plus évidente au moment des crises politiques et militaires qui ont dévasté le pays depuis décembre 2012.

Depuis 2016, le gouvernement a progressivement réussi à soutenir le renforcement des structures de santé publique en recrutant des agents de santé, en réhabilitant les établissements de santé et en les ravitaillant en produits médicaux, ce qui est devenu plus systématique avec l'introduction du FBP.

En raison de sa visibilité et de son impact positif avéré sur l'utilisation et la qualité des soins, le gouvernement a désormais opté pour la stratégie FBP pour son modèle stratégique de base afin de renforcer le système de santé de la RCA. La transition pour passer d'une situation d'urgence à une situation de reprise du secteur de la santé est l'une des propositions clés du gouvernement, édictée dans le "Plan intérimaire pour le secteur de la santé de la RCA (2018-2019)".

Le modèle de FBP servira de base à la politique de priorisation du Ministère de la Santé visant à remédier aux contraintes du système de santé en mettant davantage l'accent sur les systèmes de santé communautaires.

La RCA a été sélectionnée pour recevoir le soutien du GFF. L'introduction du Mécanisme de financement mondial (GFF) en RCA a été une plate-forme de transformation pour le secteur de la santé, car il a créé un espace et un motif pour que le Ministère de la santé joue un rôle prépondérant dans la coordination des acteurs clés travaillant dans la santé. La proposition principale du GFF est un meilleur alignement entre les bailleurs de fonds (donateurs) du secteur de la santé, à travers la plate-forme nationale de santé et le développement du dossier d'investissement pour la santé maternelle, infantile et la nutrition (SMI-N).

Il est crucial de réorganiser la coordination du secteur de la santé et de mettre en place des partenariats efficaces pour la mise en place de systèmes de santé.

Ce projet (SENI) cherche à assister le MSP à réorganiser la coordination du secteur de la santé en travaillant à la reconstruction dudit système de santé.

Les interventions soutenues par le projet proposé sont également conformes au pilier 2 du Plan de relance et de consolidation de la paix de la République centrafricaine (RCPCA) 2017-2021, ainsi qu'au Plan intérimaire National du secteur de la Santé (2018-2019) et au Diagnostic Systématique du Pays (SCD) 2017.

Contexte de REDISSE IV

Situé en Afrique de l'Ouest le Togo est limité à l'Est par le Bénin, à l'Ouest par le Ghana, au Nord par le Burkina Faso et au Sud par l'Océan Atlantique. Il a une superficie est de 56 600 Km² et est subdivisé en cinq régions économiques. Chaque région économique est subdivisée en préfectures et sous-préfectures. Le climat est de type tropical, chaud et humide favorable à la prolifération de vecteurs de diverses maladies et en partie responsable du profil épidémiologique dominé par les maladies infectieuses et parasitaires.

La cartographie des risques pour la santé publique n'a pas encore été réalisée. Cependant le profil épidémiologique du pays est dominé par les maladies infectieuses et parasitaires. Les épidémies les plus fréquentes sont le choléra, la rougeole, la fièvre jaune, la méningite. Quant aux épizooties les plus fréquentes sont essentiellement la grippe aviaire et le charbon bactérien.

En 2016, de janvier à septembre (10 mois), le Togo a connu deux épidémies et deux épizooties : une épidémie de méningite dans la moitié nord du pays avec 1900 cas notifiés dont 125 décès, une épidémie de fièvre de Lassa dans le nord du pays avec 2 cas confirmés dont un décès, une épizootie de grippe aviaire H5N1 et une épizootie charbon bactérien. Le pays a également connu une alerte au choléra dans le sud du pays.

De plus, à cause de sa situation géographique et de ses échanges internationaux, le Togo est classé en zone de « haut risque pour Ebola » par l'OMS. A cela s'ajoute l'existence de sites miniers (phosphates, clinker, marbre, fer, et manganèse) qui pourrait constituer un danger potentiel d'éclosion d'événements de santé publique. Il en est de même pour les mouvements transfrontaliers des marchandises de tout genre.

Afin de renforcer le système de surveillance des maladies et de mieux contrôler les épidémies et les épizooties dans le pays, le Togo a adhéré au projet de renforcement du système de surveillance des maladies (REDISSE) de la Banque mondiale proposée aux pays de la Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).

1.1.2 Objectif de développement du projet SENI-REDISSE IV

L'objectif de développement du projet (ODP) est « d'augmenter l'utilisation et améliorer la qualité des services de santé essentiels dans les zones ciblées de la RCA ».

Ensuite, d'aborder les faiblesses systémiques dont souffrent les systèmes de santé animale et humaine qui entravent l'efficacité de la surveillance et de la réponse aux maladies.

1.1.3 Objectifs spécifiques du Projet SENI

Dans le contexte d'un système de santé dysfonctionnel et fragmenté en raison du conflit tel que décrit ci-dessus, le projet devra assister le gouvernement à :

- Mettre en place des interventions pour améliorer sa capacité d'exercer le suivi, la gestion de la prestation des services et achats stratégiques ;
- Consolider la prestation des services à travers l'approche de FBP dans les zones déjà couvertes au cours du projet SENI ;

- Et renforcer davantage les capacités du système de santé, en s'appuyant sur les principes de partenariats et de priorisation appuyés par le mécanisme GFF en vue de renforcer la prestation des interventions clés pour la réduction de la mortalité maternelle et infantile

1.1.4 Objectifs spécifiques du Projet REDISSE IV

Les objectifs de développement du projet sont de : i) renforcer les capacités intersectorielles nationales et régionales pour assurer une meilleure collaboration en matière de surveillance des maladies et de préparation aux épidémies dans les Pays participants ; et (ii) fournir une réponse immédiate et efficace en cas de crise ou d'urgence admissible.

1.1.5. Indicateurs du projet SENI-REDISSE IV

Les principaux indicateurs de l'objectif de développement du projet SENI sont :

- Personnes ayant reçu des services essentiels de santé, de nutrition et de population (Nombre) ;
- Score moyen de qualité des centres de santé dans les zones ciblées (pourcentage) ;

Les principaux indicateurs de l'objectif de développement du projet REDISSE IV sont :

- a. Capacité de test en laboratoire pour la détection des maladies prioritaires : nombre de pays obtenant un score égal ou supérieur à 4 à l'EEC ;
- b. Avancement dans la mise en place de systèmes de surveillance basés sur les indicateurs et les événements : nombre de pays obtenant un score égal ou supérieur à 4 à l'EEC ;
- c. Disponibilité de ressources humaines pour satisfaire aux exigences de capacité essentielles du RSI : nombre de pays obtenant un score égal ou supérieur à 3 à l'EEC ;
- d. Elaboration, mise en œuvre et test de mesures nationales multisectorielles de préparation à divers aléas, y compris des plans d'intervention en cas d'urgence : nombre de pays obtenant un score égal ou supérieur à 4 à l'EEC ;
- e. Avancement de la collaboration transfrontalière et de l'échange d'informations entre les pays : nombre de pays obtenant un score égal ou supérieur à 4 ;
- f. Systèmes de surveillance coordonnée des zoonoses/agents pathogènes définies comme étant des priorités communes en place dans les secteurs de la santé animale et humaine : nombre de pays obtenant un score égal ou supérieur à 3 à l'EEC.

1.1.6 Coût et composantes du projet

Le projet comprend plusieurs composantes présentées comme suit :

Composantes de SENI

Composante 1 : Améliorer l'utilisation et la qualité de la prestation des services de santé essentiels dans les FOSA et au niveau communautaire à travers le financement basé sur la performance. **(36 millions \$ US dont 1 million \$ du gouvernement, 28 millions \$ US IDA, 7 millions \$ US GFF).**

Sous composante 1.1 : Financement basé sur la performance et offre de la gratuité des soins

La sous composante 1.1 consolidera la portée des formations sanitaires existantes appuyées par le FBP et élargira l'approche communautaire dans les zones de rayonnement des formations sanitaires appuyées par le FBP. En ce qui concerne la couverture, le projet consolidera et renforcera les FOSA actuellement appuyées par le FBP, et élargira l'approche communautaire dans les zones de rayonnement respectives des FOSA appuyées par le FBP. Les FOSA appuyées par le FBP seront situées dans 15 districts sanitaires, 20 hôpitaux de district et 392 centres de santé dans les régions sanitaires 2, 3, 4, 5 et 6.

L'approche FBP gérée par le MSP sera renforcée en vue d'atteindre les communautés des zones de rayonnement des FOSA. Le programme FBP se focalisera à la fois sur les soins préventifs et curatifs de la mère et de l'enfant, ainsi que le traitement du VIH / SIDA, la tuberculose et la planification familiale. Le manuel FBP national sera révisé avec la contribution d'autres partenaires pour définir les services spécifiques à chaque niveau de prestations de services, à savoir les Centres de santé, la communauté et les hôpitaux.

Le projet appuiera le mécanisme d'exemption des soins de santé pour les femmes enceintes et les enfants de moins de cinq ans, les victimes de VBG et les ménages pauvres et marginalisés. Dans les zones relativement sûres, les FOSA seront remboursées à travers les paiements FBP afin de couvrir le coût total des services offerts aux femmes enceintes (inclues les soins postnataux, urgences obstétricales et les césariennes) et les enfants de moins de cinq ans. En cas de recrudescence de la violence dans certaines parties du pays, le programme peut immédiatement financer et subventionner entièrement les soins de santé (au-delà des femmes enceintes et les enfants de moins de cinq ans) et veiller à ce que tous les bénéficiaires reçoivent les services gratuits.

Sous composante 1.2 : la vérification et l'assistance technique FBP

Cette sous-composante renforcera les mécanismes d'achat qui sont déjà testés en RCA et sont en place dans environ 40 pour cent du pays à travers le FBP et la gratuité des soins de santé chez les femmes enceintes et les enfants de moins de cinq ans ainsi que les victimes des VBG. Dans le cadre de l'approche d'achat stratégique, les FOSA publiques, contractées à travers les agences d'achat, sont payées par le programme FBP afin de fournir un ensemble prédéfini de services de santé essentiels qui suivent des lignes directrices et des normes nationales.

Les modalités pratiques et les détails opérationnels de cette composante se trouvent dans le manuel du programme national de FBP.

Composante 2 : Renforcement des capacités institutionnelles du système de santé et lutte contre les violences basées sur le genre (18 millions \$ US dont 15 millions \$ de l'IDA, 3 millions \$ US de la GFF)

Sous composante 2.1 Renforcement du système de santé

La sous composante 2.1 appuiera le renforcement des capacités du gouvernement pour renforcer le système de santé. Cela se fera par la création et la consolidation d'une plate-forme nationale sur la santé qui permettra au MSP de jouer un rôle primordial dans la coordination des différents partenaires du secteur de la santé. Une stratégie de financement de la santé sera soutenue dans le cadre du dossier d'investissement, avec des rôles clairs et définis de chacun des partenaires. Le renforcement de la capacité du gouvernement à coordonner, à définir et à élaborer des politiques du système de santé appropriés fournira de l'espace pour renforcer leur leadership, et l'aider à exploiter les partenaires au développement et les ONG non coordonnées et éventuellement récolter efficacement leurs ressources dans le pays pour la santé. Les efforts déployés par le renforcement du système de santé offrent une occasion pour le gouvernement de revoir ses politiques et réunir les partenaires à bord pour soutenir son programme national de santé.

Sous composante 2.2: lutte contre les violences basées sur le genre (VBG)

SENI consacrera environ 20 pour cent d'allocation du projet (10 millions \$) pour fournir des soins pour les femmes victimes des violences basées sur le genre. Les activités liées à la VBG qui seront appuyées par le projet comprennent la création d'unités intégrées de soins médicaux gratuits, soutien psychosocial... pour les victimes de VBG, ainsi que des activités de sensibilisation et de communication à tous les niveaux. Des activités plus définitives seront définies lors d'une réunion nationale du groupe de discussion VBG, dirigé par le ministère de la Santé, en collaboration avec le ministère de la Promotion de la femme, la famille et l'enfance, ainsi que le FNUAP lead du cluster VBG, diverses agences de l'ONU, et ONG internationales. La sous-traitance avec des ONG et l'achat des trousseaux médicales liées aux VBG par l'UNFPA pourrait être envisagé.

Sous composante 2.3 financera les coûts opérationnels

SENI appuiera également la coordination du projet et les coûts opérationnels. La CTN qui coordonnera le projet bénéficiera d'un soutien financier et technique, y compris la dotation appropriée pour renforcer les capacités en matière de la gratuité des soins couplé avec au FBP, les approches communautaires en santé et VBG et pour assurer la conformité avec les exigences fiduciaires de la Banque mondiale. Cette sous-composante appuiera la mise en œuvre du projet par le financement des coûts opérationnels, la formation et l'équipement; payer les salaires des consultants nationaux et internationaux; des audits et des communications, ainsi que la mise en œuvre et le suivi des instruments de sauvegardes.

Composante 3 : Composante d'Intervention d'urgence (US \$ 0 équivalent)

En outre, une composante d'intervention d'urgence (CERC) sera incluse pour les projets en situation de besoin urgent de contraintes d'assistance ou de capacité. Le CERC permettra une réaffectation rapide des ressources du projet en cas de catastrophe ou d'une crise naturelle ou provoquée par l'homme qui a causé ou est susceptible de causer, un important impact économique et / ou sociale défavorable. L'objectif de cette composante est d'améliorer la capacité de réponse du gouvernement en cas d'urgence, conformément aux procédures régies par la politique de la Banque, IPF Section III, paragraphes 12 et 13 (projets en situation d'urgence ou contrainte de capacité).

Coût du projet par composante et par bailleur de fonds

Composante du projet	Coût par bailleur (millions de \$ US)			Coût total
	Gouvernement	IDA	GFF	
Composante 1 : Amélioration quantitative et qualitative de la prestation des services de santé essentiels dans les FOSA et au niveau communautaire à travers le financement basé sur la performance.	1	28	7	36
Composante 2 : Renforcement des capacités institutionnelles pour le renforcement du système de santé	0	15	3	18
Composante 3 : Intervention d'urgence	0	0	0	0
Total	1	43	10	54

Composantes de REDISSE IV

Composante 1 : Systèmes de surveillance et d'information sanitaire

Les objectifs de cette composante sont :

- a) Réviser la liste des maladies à surveillance prioritaires ;

- b) Mettre en place la surveillance des maladies à base communautaire en santé humaine et animale ;
- c) Impliquer le secteur privé dans la surveillance des maladies notamment la collecte et la transmission des données du privé ;
- d) Améliorer la pertinence, la complétude, la promptitude et la fiabilité des informations sanitaires des systèmes de surveillance;
- e) Développer la collaboration entre la surveillance des maladies humaines et animales;
- f) Développer la collaboration régionale en matière de surveillance
- g) Créer un mécanisme régional de riposte précoce et adaptée contre les épidémies;
- h) Mettre à la disposition des décideurs des informations sanitaires de qualité en temps réel pour la prise de décision prompte et adaptée en cas de besoin.

La composante 1 comprend trois sous-composantes :

Sous-composante 1.1 Soutenir la coordination des systèmes et des processus de surveillance au niveau communautaire dans les secteurs de la santé animale et humaine

Les activités qui seront mises en œuvre sont :

- Renforcer l'identification et la notification précoce des cas suspects de maladies à potentiel épidémique par les Agents de Santé Communautaires (ASC) et les Auxiliaires Villageois d'Elevage (AVE) à l'aide d'algorithmes décisionnels établis à cet effet;
- Mettre à la disposition des ASC et des AVE les définitions opérationnelles de cas standardisées simplifiées et les outils de collecte de données communautaires;
- Elaborer des procédures de surveillance communautaires standardisées pour les deux secteurs ;
- Sensibiliser régulièrement les populations sur l'utilisation des centres de santé afin d'améliorer l'exhaustivité des notifications et sur la prévention des maladies infectieuses ;
- Assurer la supervision régulière et la formation continue des agents de surveillance communautaires ;
- Créer des cadres de concertations réguliers entre les infirmiers chef de poste, les ASC et les AVE.

Sous-composante 1.2 : Développer l'interopérabilité des systèmes de surveillance et de reporting

Pour cette sous composante, il s'agira de :

- Evaluer le système de surveillance en santé humaine et animale existant;
- Réviser la liste des maladies à surveillance prioritaire du pays ;
- Diffuser le guide SIMR dans toutes les formations sanitaires y compris le secteur privé ;
- Diffuser le guide de la surveillance des maladies animales dans tous les cabinets vétérinaires y compris ceux du secteur privé
- Elaborer des protocoles et des directives de surveillance harmonisées pour la santé humaine et la santé animale;
- Mettre à la disposition des agents chargés de la surveillance des deux secteurs, les outils de notification des cas et de collecte de données ;
- Etablir dans les districts/postes d'observation, les directions régionales de la santé/unité régionale et les niveaux centraux un logiciel de surveillance des maladies (inter connecté avec le DHIS2, WAHIS, ARIS2, ARGUS...) ;
- Mettre à la disposition des agents un serveur de gestion des données de surveillance;
- Doter les agents de la surveillance en santé humaine et animale de téléphone en réseau pour faciliter la transmission des données collectées ;
- Veiller au respect du circuit et de la fréquence de transmission des données à chaque niveau;
- Assurer l'analyse et l'interprétation des données à tous les niveaux de la pyramide sanitaire et dans chaque secteur ;
- Assurer les supervisions formatives trimestrielles des agents chargés de la surveillance des maladies humaine et animale ;

- Elaborer des rapports périodiques et des bulletins d'information sanitaire ;
- Diffuser les bulletins d'information sanitaire
- Assurer la retro information de la surveillance des maladies vers tous les niveaux ainsi que vers les autorités administratives locales ;
- Créer des cadres de concertations réguliers entre agents de surveillance maladies humaines et ceux des maladies animales à tous les niveaux.

Sous-composante 1.3 : Mettre en place un système d'alerte précoce pour la prévision des tendances sanitaires infectieuses

Il s'agira de :

- Faire la cartographie des risques sanitaires ;
- Investiguer tous rumeurs et foyers d'épidémies ;
- Renforcer le partage d'informations de surveillance santé humaine et la santé animale;
- Créer une base de données commune pour la santé humaine et la santé animale ;
- Analyser et interpréter régulièrement des données de surveillance selon le temps le lieu et les caractéristiques individuelles ;
- Informer immédiatement les décideurs en cas de franchissement du seuil d'alerte d'une maladie à surveillance prioritaire ou toute autre urgence.

Composante 2 : Renforcement des capacités des laboratoires

Objectifs :

1. Renforcer les capacités de diagnostic des maladies à potentiel épidémique des laboratoires de santé humaine et de santé animale;
2. Renforcer les capacités de transport des échantillons selon les normes internationales;
3. Créer un réseau national de laboratoire fonctionnel en santé humaine et en santé animale;
4. Développer le management de la qualité dans les laboratoires des deux secteurs;
5. Créer une plateforme de réseau de laboratoire régional fonctionnel en santé humaine et en santé animale ;
6. Elaborer des politiques, des stratégies et des protocoles harmonisés pour les réseaux régionaux de laboratoire ;
7. Promouvoir la collaboration intersectorielle entre les réseaux de laboratoire nationaux et internationaux ;
8. Créer un partenariat avec le secteur privé ;
9. Renforcer la biosécurité et la biosûreté des laboratoires ;
10. Promouvoir la recherche intersectorielle et internationale.

Sous composante 2.1: Examen, mise à niveau et appui aux installations de laboratoires de réseau

Les activités de cette sous composantes seront :

- Evaluer la capacité de diagnostic des laboratoires existants en santé humaine et en santé animale à tous les niveaux ;
- Evaluer l'existence et la fonctionnalité des réseaux de laboratoires dans les deux secteurs ;
- Créer des réseaux de laboratoire dans la santé humaine et la santé animale si nécessaire;
- Renforcer l'équipement des laboratoires de la santé humaine et la santé animale;
- Renforcer la biosécurité et la biosûreté des laboratoires publics et privés des deux secteurs;
- Assurer un approvisionnement régulier des laboratoires en réactifs et consommables ;
- Etablir un système de gestion de stocks efficace ;
- Développer le management de la qualité des laboratoires pour le diagnostic des maladies ;
- Assurer la supervision régulière des agents des laboratoires à tous les niveaux.
- Renforcer le laboratoire national de référence (INH) pour l'obtention de l'accréditation ;

Sous composante 2.2 : Améliorer la gestion des données et la gestion des échantillons

Il s'agira de :

- Privilégier l'utilisation des laboratoires publics et privés du niveau régional pour le diagnostic des échantillons du niveau périphérique;

- Etablir un partenariat avec le secteur privé pour le diagnostic et le transport des échantillons;
- Renforcer les niveaux périphérique et intermédiaire en logistique de transport des échantillons;
- Doter les agents d'équipements de protection individuelle;
- Assurer le transport des échantillons selon les normes de sécurité internationales ;
- Renforcer les systèmes de collecte et de gestion des données de surveillance des laboratoires de santé humaine et animale à tous les niveaux ;
- Impliquer les laboratoires privés dans la collecte des données de surveillance des maladies ;
- Doter les laboratoires de santé humaine et animale d'un logiciel de gestion des données de surveillance;
- Créer l'interopérabilité entre le système de gestion des données de laboratoire de la santé humaine et celui de la santé animale;
- Assurer l'analyse et l'interprétation des données de laboratoires collectées ;
- Créer un mécanisme de gestion efficace des déchets biomédicaux et des déchets animaux ;

Sous-composante 2.3 : Améliorer les fonctions de mise en réseaux des laboratoires régionaux de référence

Le réseau de laboratoire contribuera à l'amélioration de la qualité du diagnostic. Les activités seront les suivantes :

- Elaborer des normes et des procédures d'assurance qualité communes (harmonisées) pour les laboratoires nationaux de santé humaine et animale;
- Assurer le contrôle qualité des laboratoires nationaux ;
- Participer aux évaluations externes de la qualité des laboratoires
- Appliquer les procédures d'accréditation des laboratoires nationaux de référence avec appui technique des partenaires (OMS, OIE, OOAS, CRSA, ...).

Composante 3: Préparation et intervention en cas d'urgence

Objectifs :

1. Elaborer un plan de riposte aux épidémies et épizooties à tous les niveaux;
2. Elaborer un plan national de communication ;
3. Créer/redynamiser les équipes d'intervention rapide à tous les niveaux ;
4. Créer/redynamiser les comités de gestion des épidémies ;
5. Mettre en place un mécanisme de réaction précoce au niveau national et international en cas d'urgence sanitaire;
6. Promouvoir le concept « une seule santé » à tous les niveaux ;
7. Impliquer les secteurs privés dans la préparation et la riposte aux urgences de santé publiques,
8. Constituer des stocks d'urgence de médicaments, de vaccins et de consommables au niveau national et international;
9. Créer un fonds spécifique de gestion des urgences au niveau national et international.

Cette composante à trois sous composantes

Sous composante 3.1 : Améliorer la coordination et la collaboration intersectorielles en matière de préparation et de riposte

Pour cette sous composante il s'agira de :

- Elaborer un plan de riposte contre les épidémies à tous les niveaux;
- Elaborer un plan de riposte contre les épizooties à tous les niveaux ;
- Elaborer un plan national de communication pour la prévention et la riposte aux épidémies, aux épizooties ou autres urgences ;
- Créer un partenariat avec le secteur privé pour la préparation et la riposte en cas d'urgence sanitaire ;
- Mettre en place ou redynamiser les comités de gestion des épidémies/épizooties dans les districts/ préfetures, les régions et au niveau central ;
- Veiller à la tenue régulière des rencontres des comités de gestion des épidémies/épizooties ;

- Créer des cadres de concertation avec d'autres secteurs : l'environnement, l'éducation, la douane, etc. ;
- Créer un fonds spécifique de gestion des urgences.

Sous composante 3.2 : Renforcer la capacité d'intervention d'urgence

- Créer ou redynamiser à tous les niveaux des équipes multidisciplinaires d'intervention rapide (EIR) capables d'intervenir de toute urgence en cas de besoin ;
- Veiller à la formation et équipements des EIR;
- Créer un répertoire national des EIR;
- Organiser des exercices de simulation de catastrophe pour les EIR
- Faire l'estimation des besoins en personnel en médicaments et consommables à l'approche de chaque saison épidémique dans les deux secteurs;
- Pré positionner les médicaments de prise en charge dans toutes les formations sanitaires et les centres de prise en charge de maladies animales ;
- Créer un stock d'urgence de médicaments, de vaccins et de consommables;
- Créer un mécanisme de redéploiement des ressources en cas de besoin.

Sous composante 3.3 : composante d'intervention d'urgence contingente

Cette sous-composante renforcera les capacités de réponse du Gouvernement en cas de survenue d'épidémies ou toute autre urgence sanitaire au cours de la mise en œuvre de REDISSE, à travers l'appui financier de la Banque mondiale. Pour ce faire un « Manuel des opérations d'intervention en cas d'urgence » (EROM) sera élaboré. Ce manuel comportera les conditions de déclenchement de ce processus de financement.

Composante 4 : la gestion du renforcement des ressources humaines pour une surveillance efficace des maladies et la préparation aux épidémies.

1.1.7 Résultats attendus

Les résultats attendus du projet sont entre autres :

- l'amélioration en qualité et en quantité à travers le mécanisme du FBR, la prestation de services essentiels de santé dans les formations sanitaires et au niveau des communautés ;
- les capacités institutionnelles des Systèmes de Santé renforcées dans les domaines des ressources humaines, de la gouvernance, des systèmes d'information et l'approvisionnement en produits pharmaceutiques ;
- une meilleure coordination des actions au niveau du Ministère de la Santé et de la Population des actions des partenaires au développement intervenants dans le secteur de la santé en République Centrafricaine ;
- une meilleure prise en charge des victimes de VBG dans les FOSA.
- La surveillance des maladies est intégrée et renforcée ;
- Les capacités de diagnostic des laboratoires sont développées ;
- Les capacités en matière de préparation et de réponse aux épizooties/épidémies et aux urgences de santé publique sont renforcées ;
- Le réseau régional «one health» actif et fonctionnel est créé ;
- La collaboration et les échanges d'information entre pays sont renforcés.

1.1.8 Bénéficiaires du projet

Les principaux bénéficiaires du projet sont :

- les femmes et les enfants de moins de cinq ans sont les principaux bénéficiaires du projet qui appuiera un meilleur accès aux services de santé maternelle et infantile ;
- les groupes les plus pauvres et les plus vulnérables à qui seront offerts des soins de santé gratuits dans le cadre du projet. A cet effet, des critères clairs de définition et d'identification de cette classe de la population doivent être précisés par le gouvernement ;
- les victimes de la violence basée sur le genre (VBG) pour qui des efforts seront faits dans le cadre du projet pour leur identification pour besoin de soutien à elles-mêmes et à leurs familles ;
- le personnel de santé, notamment les infirmières et les agents de santé communautaire, bénéficieront du recrutement dans le système de santé, ainsi que de la formation adéquate ;
- le système de santé communautaire, la prestation intégrée des services de santé, les organismes de réglementation du Ministère de la santé et les ONG locales seront également bénéficiaires, notamment en matière de formation et renforcement de capacités ;
- à travers le renforcement des capacités institutionnelles, c'est finalement toute la population centrafricaine qui bénéficiera de la mise en œuvre du projet.

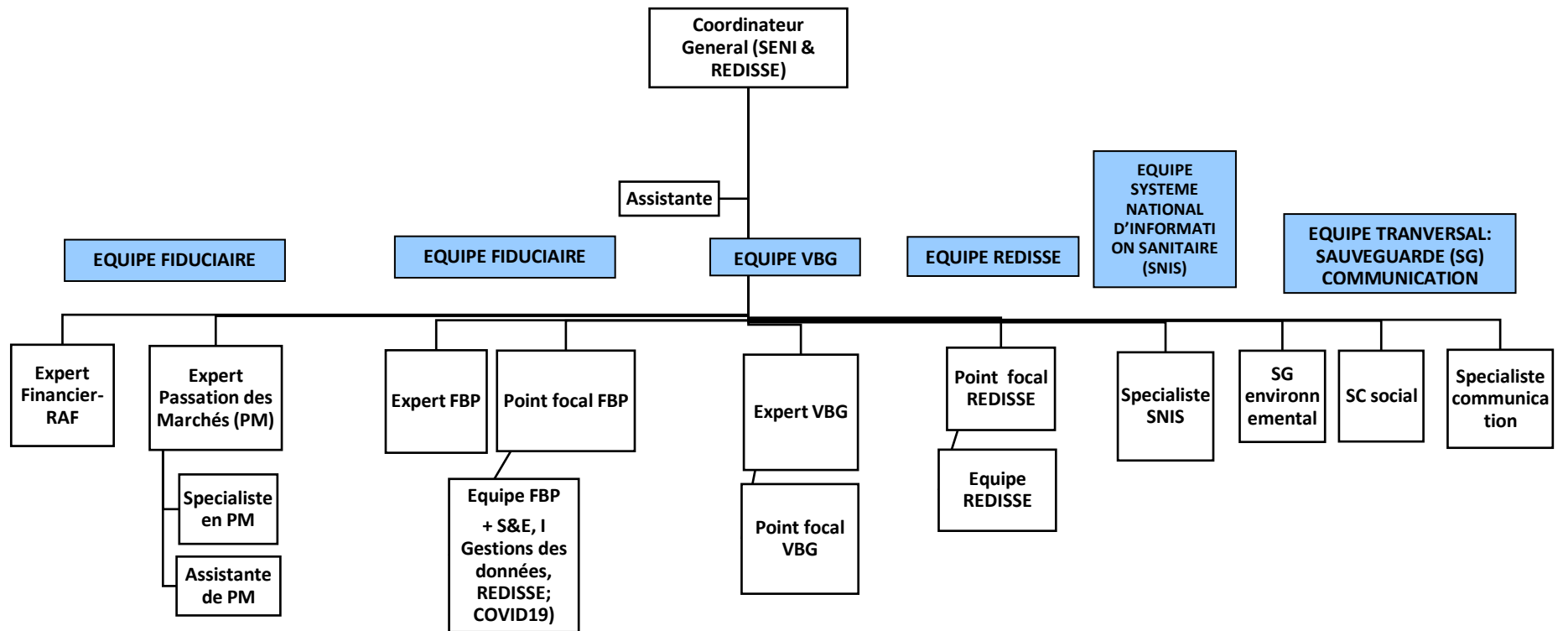
1.1.9 Zones d'intervention du projet

Le Projet SENI-REDISSE IV couvrira toute la RCA. Cependant, SENI se limitera à 15 districts sanitaires (tableau ci-dessous) sur 35.

1.2 Dispositifs institutionnel du SENI-REDISSE IV

1.2.1. Arrangement de la mise en œuvre du Projet SENI-REDISSE IV

Sur le plan institutionnel, les principaux organes de la mise en œuvre du projet sont présentés dans le tableau suivant :



Le projet est placé sous la tutelle du Ministre de la Santé et de la Population et du Comité de Pilotage du secteur de la santé

Le projet SENI-REDISSE IV est coordonné techniquement et fiduciairement par la CTN-FBR qui est sous la tutelle hiérarchique du Cabinet du Ministre de la Santé et de la Population.

1.2.3.1 Comité National de Pilotage du Secteur de la Santé

Le comité National de Pilotage du Secteur de la Santé assure le pilotage stratégique du projet sous la supervision du Ministre de la Santé et de la Populations et définit et approuve les orientations stratégiques pour la réalisation des résultats et l'atteinte des objectifs de développement assignés au projet.

CHAPITRE II : Procédures budgétaires

2.1 Généralités

2.1.1. Intérêt de la gestion budgétaire

Prévision à moyen terme

Sur le plan de la gestion prévisionnelle, le projet est une prévision à moyen terme des actions à mener pour atteindre des objectifs de développement définis dans l'accord de financement (gouvernement-emprunteur) et le PAD. Ainsi, la préparation du projet permet entre autres :

- d'estimer ce que pourrait être les résultats des actions de développement à entreprendre ;
- d'évaluer leurs conséquences sur l'environnement et de définir les objectifs à atteindre ;
- de préparer les bénéficiaires à tirer le maximum d'avantages et à subir le minimum les impacts négatifs des résultats attendus ;
- d'affecter les ressources nécessaires à la réalisation des seuls objectifs poursuivis ;
- de contrôler la marche du projet vers les objectifs fixés.

Le projet implique à la fois :

- une meilleure connaissance des faits présents (diagnostic) et futurs (prévision) ;
- une volonté de déterminer et de définir la situation future (stratégie) ;
- une programmation et une coordination des actions à mener pour les atteindre (plans opérationnels à moyen et court terme).

Le budget : prévision à court terme

De manière générale, la méthode budgétaire dans le cadre du projet, consiste à établir sur la base d'un programme d'activité, des prévisions chiffrées qui serviront ultérieurement d'éléments de référence pour apprécier les réalisations. Ainsi, sur le court terme, généralement un an, le budget est :

- ✓ un outil de planification et de décision ;
- ✓ un outil de décentralisation et de communication ;
- ✓ un outil de coordination et de cohérence ;
- ✓ un outil de contrôle et d'action.

En conclusion, la gestion budgétaire du projet consiste, sur une base annuelle et à partir des prévisions déterminées au cours de sa préparation, à :

- programmer les activités de l'année et les chiffrer ;
- planifier leur réalisation ;
- distribuer les responsabilités ;
- coordonner les actions à entreprendre ;
- contrôler et orienter les actions.

Le programme des activités et le budget sont résumés dans un tableau appelé «programme de travail et budget annuels (PTBA) ». C'est un outil de gestion qui permet de s'assurer que les ressources utilisées sont destinées aux activités du projet.

Il est important de rappeler ici que le PTBA est essentiel pour la mise en œuvre harmonieuse du projet car il sert de référence à l'élaboration du plan de passation des marchés. A cet effet, le PTBA doit indiquer de manière suffisamment précise les périodicités de démarrage de chacune des activités afin de faciliter le déclenchement de la procédure de passation de chaque marché.

2.1.2. Importance du contrôle budgétaire

Tout effort pour établir un budget est vain si l'on n'y adjoint pas la fonction de contrôle permettant de déceler les écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations.

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 Projet ;
- Périodiquement, opérer des ajustements nécessaires pour atteindre l'objectif défini, en dépit des variations intervenues dans les facteurs de décision.

2.1.3. Présentation du budget

Le budget annuel, élaboré par l'Unité Fiduciaire et approuvé par la Cellule Technique Nationale avant avis technique de l'IDA, précise les coûts détaillés par :

- Composante ;
- Sous-composante ;
- Nature de l'activité ;
- Unité d'exécution ;
- Catégorie de dépenses ;
- Montant.

2.1.4. Contrôle de l'exécution du budget

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 que l'Unité Fiduciaire (RAF) s'assure au quotidien que les demandes d'engagement émises sont conformes aux prévisions budgétaires.

2.2. Préparation du budget

2.2.1. Généralités sur la préparation du budget

L'objectif est de préparer pour chaque exercice :

- un budget d'investissement et ;
- un budget de fonctionnement pour le projet SENI-REDISSE IV.

Le budget constitue la traduction chiffrée du programme des activités du SENI-REDISSE IV.

La responsabilité de l'élaboration du budget incombe à la coordination du projet.

Selon leur niveau d'implication, les unités d'exécution participent à l'élaboration du budget du projet. Ces structures collaborent toutes à la préparation des prévisions budgétaires du Projet. Le budget sera établi sur la base des opérations à programmer pour l'année à venir conformément aux accords de financement des bailleurs de fonds et aux activités en cours du SENI-REDISSE IV.

Une phase de planification technique précède l'élaboration du budget. Elle se base sur les opérations décrites pour chaque composante.

A long terme la planification est générale et les prévisions sont mises à jour périodiquement (pour chaque phase du SENI-REDISSE IV) sur la durée du projet par les différents intervenants en collaboration avec la Cellule Fiduciaire.

La planification est glissante. Les phases d'actualisation sont annuelles. Les organes de pilotage et d'orientation avec le soutien de la Cellule sont impliqués à ce niveau. Le Budget annuel est élaboré en tenant compte de cette planification.

Les prévisions budgétaires seront établies sur la base des activités conformément à l'enveloppe budgétaire, aux contrats signés et aux accords de financement des bailleurs de fonds respectifs.

Les projets de budget sont centralisés et consolidés par la Cellule Fiduciaire pour donner lieu à un projet de budget global annuel qui devra être discuté et approuvé par les différentes instances compétentes.

2.2.2.Planning d'élaboration du budget

Le budget est élaboré selon le planning suivant :

Période	Activités	Acteurs
1 ^{er} Août	Lettre de rappel du calendrier budgétaire aux CTEP	Coordonnateur
1 ^{er} au 15 août	Lettre annuelle d'orientation stratégique du CP Rédaction et diffusion des instructions des Chefs de Projets (Responsables des CTEP) pour la préparation du budget	Présidents des Comités de pilotage Chefs de Projets
1 ^{er} – 15 Août	Réunions préparatoires à l'élaboration du budget	Responsables des CTEP Responsables des composantes
16 – 31 août	Recueil des informations et collecte des données relatives au niveau de chaque CTEP, des responsables de composantes et des structures décentralisées	Coordination du Projet, RAF et SPM, Comptables dédiés aux différents projets
1 – 15 septembre	Consolidation des programmes d'activités et des budgets au niveau de chaque CTEP	RAF, Responsable suivi-Évaluation, Comptables dédiés
16 ^e - 30 septembre	Débats budgétaires et amendement des budgets des Projets sous la supervision du Coordonnateur	Coordonnateur Chefs de Projets (Responsables CTEP) Responsable de composantes RAF, SPM, RSE, RQE Comptables
1 ^{er} - 15 octobre	Approbation des Comités de Pilotage	Présidents des Comités de Pilotage
16-31 octobre	Intégration des observations des CP Avis de non objection de la Banque	Coordonnateur/RAF
1 ^{er} – 30 novembre	Commentaires de la Banque Mondiale	Banque Mondiale
1 ^{er} – 15 décembre	Intégration des observations de la banque et finalisation des PTBA	Coordonnateur, RAF
16 – 31 décembre	Notification du Budget aux CTEP pour mise en exécution	Coordonnateur
16 – 31 décembre	Notification du Budget aux responsables de composantes pour mise en exécution	Chefs de Projets
Début janvier	Saisie et paramétrage du budget dans le logiciel comptable	Comptable dédié sous supervision du RAF

2.3. Pratique de la préparation du budget

La procédure budgétaire est primordiale pour l'exécution objective et efficace du projet. Elle doit être participative et débiter suffisamment tôt pour permettre l'élaboration du budget consolidé avant le début de l'exercice.

Le budget consolidé du projet est obtenu à partir des budgets des différentes parties prenantes à la réalisation du projet.

La procédure décrite ci-après est élaborée pour atteindre ces objectifs.

2.3.1 Principe d'application

Les unités impliquées dans la mise en œuvre des opérations du projet devront élaborer un programme d'activités annuel qui sera soumis à la Coordination du projet.

2.3.2 Documents supports

Programme d'activités : prévoit les activités, les tâches et les opérations à exécuter avec une précision des périodicités, des coûts et des financements pour un exercice donné.

2.4. Exécution du budget

2.4.1 Aperçu général

L'ordonnateur du budget est le Coordonnateur SENI-REDISSE IV. Le RAF, secondé par le Comptable, sont chargés d'assurer la gestion et le suivi du budget. Ils assurent notamment :

- La tenue quotidienne des états d'exécution du budget et la consolidation mensuelle des budgets ;
- Le suivi des engagements à priori par nature, activité, catégorie de dépenses par source de financement.

De même, il convient de noter que l'engagement et la liquidation des dépenses obéissent aux principes ci-après :

- 1) La dépense n'est autorisée que si elle est inscrite au budget annuel ayant obtenu l'avis de non objection de la Banque Mondiale.
- 2) En vue de l'autorisation de la dépense, un visa technique (procès-verbal de réception des fournitures ou travaux), est requis. La facture (ou tout autre document en tenant lieu) devra être accompagné des documents suivants :
 - d'un bon de réception partielle ou définitive des travaux, bon de livraison de fournitures régulièrement approuvé par les responsables habilités ;
 - la facture relative à la prestation effectuée par le fournisseur ;
 - d'une copie du contrat liant le fournisseur au projet ;
 - d'une copie du procès-verbal de sélection du fournisseur.
- 3) L'avis du RAF est requis pour confirmer l'existence du budget et la trésorerie nécessaire : son visa sera apposé (Le RAF devra veiller au respect de l'enveloppe autorisée.).
- 4) La dépense n'est effectivement engagée qu'après accord du Coordonnateur SENI-REDISSE IV.
- 5) La dépense ne sera effective qu'après virement des fonds dans le compte du bénéficiaire.

Il est important de signaler que la régularité d'un paiement peut être remise en cause lors des missions de contrôle, de supervision ou d'audit.

Le suivi de l'exécution du budget est primordial pour le Projet SENI-REDISSE IV. Sur le plan Comptable et financier il permet de situer les affectations de crédits et l'exécution des activités.

Toute dépense consentie est imputée selon un plan budgétaire. Cette imputation permet de suivre régulièrement l'exécution du budget par activité, nature et par financement.

La procédure explique comment s'effectue le suivi du budget.

A chaque niveau d'exécution, le RAF a la responsabilité du suivi budgétaire. Il fournit régulièrement à l'ordonnateur l'état d'exécution du budget. Ce dernier peut également lui demander de fournir l'état d'exécution du budget sur la base de critères variés suivant la nature des décisions à prendre.

2.4.2 Exécution du budget

Références	Opérations
	Réception des travaux ou des livraisons techniques liées aux activités PBF
	Le service technique de l'unité/agence d'exécution :
1	- réceptionne les travaux ou les livraisons de matières et fournitures
2	- délivre un bon de réception conjointement signé par les deux parties ou, après vérification d'usage, signe le bordereau de livraison et conserve un exemplaire
3	- classe un exemplaire du bon de réception ou du bordereau de livraison
4	- transmet le dossier au Coordonnateur SENI-REDISSE IV
	Le Coordonnateur SENI-REDISSE IV :
5	- vérifie et apprécie la fiabilité technique des travaux réalisés ou des fournitures
6	- vérifie la conformité de la facture, y appose son visa, y joint l'original du bon de réception ou du bordereau de livraison dûment approuvé par ses soins
7	- transmet la liasse facture, bon de réception ou bordereau de livraison et copie du marché correspondant
	Ordonnancement de la dépense
	Le RAF
8	- vérifie la conformité et la cohérence de ces documents,
9	- approuve la dépense en apposant sa signature sur l'ensemble des documents
10	- établit la demande de paiement ainsi qu'une fiche d'engagement de la dépense et joint l'ensemble à la liasse
11	- transmet la liasse (facture, bon de réception ou bordereau de livraison, copie du marché et demande de paiement) au Coordonnateur SENI-REDISSE IV
	Le Coordonnateur SENI-REDISSE IV :
12	- examine la conformité des données de la liasse ;
13	- signe la demande de paiement et appose son visa sur les autres documents ;
14	- transmet le dossier signé au RAF pour exécution du paiement.
	Le RAF
15	- joint une copie de la demande de paiement au reste du dossier et le transmet au comptable - transmet la demande de paiement à la banque pour exécution

CHAPITRE III : Gestion du personnel et des rémunérations

3.1. Gestion du personnel

3.1.1 Généralités

Les recrutements de consultants sont faits suivant les procédures respectant les directives de la Banque Mondiale en la matière (Voir Règle de Passation des Marchés par les Emprunteurs sollicitant le financement des Projets d'Investissement, **Section VII. Méthodes de sélection agréées Services de Consultants**)

3.1.2 Recrutement

De manière générale, les recrutements du personnel émergeant sur le budget du projet sont faits par appel à la concurrence suite à un avis d'ouverture de poste publié par le projet par voie de presse. Un avis de non objection de la Banque Mondiale est requis.

Il faut distinguer dans le cadre du SENI-REDISSE IV, deux types de recrutement, le recrutement du personnel d'encadrement et le recrutement du personnel d'appui.

3.1.2.1 Recrutement du personnel d'encadrement

D'après le PAD, le personnel d'encadrement du SENI-REDISSE IV est composé d'un Coordonnateur, d'un Responsable en Passation de Marchés (RPM), d'un Responsable Administratif et Financier (RAF), d'un comptable. Cette même procédure sera appliquée en cas de nécessité d'un recrutement.

3.1.2.1.1 Objet de la procédure

Elle a pour principal objectif, la mise à la disposition du projet d'une équipe compétente afin de faciliter la mise en œuvre de ses activités et l'atteinte de ses objectifs de développement

3.1.2.1.2 Principe d'application

Le processus de sélection consiste à la mise en concurrence de consultants afin d'effectuer des choix fondés sur les performances et expériences techniques du domaine concerné et le coût.

Toutefois, les directives autorisent d'autres modes de sélection mais dans des conditions particulières selon les cas.

3.1.2.1.3 Description du processus

Le processus comporte dix principaux processus :

- rédaction des termes de référence (TDR) définissant clairement les objectifs, les buts et l'ampleur de la mission de chaque consultant ;
- estimation des coûts et établissement du budget basé sur l'évaluation des ressources nécessaires pour accomplir la mission ;
- publicité dans un journal de large diffusion nationale ou internationale selon le cas ;
- établissement de la liste restreinte constituée de trois à six consultants ;
- réception des candidatures ;
- évaluation des candidatures ;

- négociations et recrutement.

3.1.2.1.4 Recrutement du personnel d'encadrement : Rédaction des TDRs

Références	Opérations
1	<p>Le Ministre Maître d'œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> - suivant le plan de passation de marchés, fait une note à l'équipe chargée de l'opération pour l'élaboration des TDRs de la mission des consultants et du Personnel du Projet et au recrutement du personnel
2	<p>L'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> - sur la base de la note du Ministre, le responsable de la passation des marchés (RPM) de l'équipe, demande aux spécialistes intervenant par domaine concerné, d'établir le projet des TDR pour le recrutement des consultants et pour chacun des postes à pouvoir
3	<p>Les spécialistes du domaine</p> <ul style="list-style-type: none"> - établissent des projets des TDRs ainsi que des critères techniques d'évaluation offres et des candidatures
4	<ul style="list-style-type: none"> - transmettent ces projets à l'équipe avec copie au RPM
5	<ul style="list-style-type: none"> - classent chacun une copie
6	<p>L'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> - examine les projets de TDRs et critères d'évaluation
7	<ul style="list-style-type: none"> - émet ses observations et les retourne aux spécialistes pour corrections ou éventuels compléments d'information
8	<ul style="list-style-type: none"> - transmet les projets TDRs jugés conformes et acceptés à la Banque Mondiale (BM) pour avis de non objection
9	<p>La BM</p> <ul style="list-style-type: none"> - examine les projets de TDRs et si conformes aux objectifs des missions et des fonctions des personnes à recruter, donne son avis de non objection ou exige des corrections avant avis de non objection
10	<ul style="list-style-type: none"> - retourne à l'équipe les TDRs acceptés ainsi que l'avis de non objection avec copie au RPM.

3.1.2.1.5 Recrutement du personnel d'encadrement : Estimation des coûts et établissement du budget

Références	Opérations
1	<p>L'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> - transmet une copie des TDRs définitifs aux différents spécialistes par domaine et au RPM pour estimation des coûts et établissement du budget
2	<p>Le spécialiste du domaine et le RPM</p> <ul style="list-style-type: none"> - estiment le temps à consacrer à la mission par le personnel spécialisé - définissent les appuis logistiques et le matériel nécessaires - estiment sur des bases réalistes et en fonction du temps, les honoraires du consultant - estiment sur des bases réalistes et en fonction des prix sur le marché, les frais remboursables en fonction des appuis logistiques et du matériel nécessaires - soumettent les résultats de leur travail à l'approbation de l'équipe
3	
4	
5	
6	
7	<p>L'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> - examine, analyse et approuve l'estimation des missions des consultants, les budgets ainsi que les critères d'évaluation des offres et des candidatures. Au besoin, elle demande des éclaircissements avant approbation

3.1.2.1.6 Recrutement du personnel d'encadrement : Publicité

Références	Opérations
1	<p>Selon les directives de la BM : l'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> - veille à la publication de l'avis général de passation de marchés des missions de consultants et du personnel - pour chaque marché spécifique, publie dans un journal de large diffusion nationale ou internationale selon le cas de l'avis d'appel à candidatures (personnel) ou l'avis d'appel à manifestation d'intérêt pour services urgents - publie dans <i>Development Business (UNDB on-line)</i> et, éventuellement, dans un journal de diffusion internationale ou une revue technique l'avis d'appel à manifestation d'intérêt pour les contrats d'un montant dont le coût estimatif est supérieur à l'équivalent de 200.000 dollars US
2	
3	
4	<p>Pour le cas spécifique du recrutement du personnel, l'équipe et le RPM :</p> <ul style="list-style-type: none"> - publie dans un journal de large diffusion nationale ou internationale selon le cas un avis de recrutement du personnel du projet

3.1.2.1.7 Recrutement du personnel d'encadrement : Etablissement de liste restreinte

Références	Opérations
1	<p>L'assistant(e) de l'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> - reçoit et porte dans un registre approprié, les candidatures des consultants parvenues dans les délais
2	<p>Après le délai de dépôt</p> <ul style="list-style-type: none"> - ne réceptionne aucun dossier de consultant retardataire
3	<ul style="list-style-type: none"> - transmet sur bordereau, les candidatures reçues au RPM pour conservation en lieu sécurisé
4	<p>Le RPM</p> <ul style="list-style-type: none"> - en fonction du calendrier de recrutement, convoque une réunion des membres de l'équipe en charge du recrutement pour examen des candidatures en indiquant les dates, heures et lieu de réunion
5	<p>L'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> - évalue les candidatures sur la base des critères d'évaluation retenus et des prescriptions des directives de la BM
6	<ul style="list-style-type: none"> - arrête une liste restreinte provisoire d'au moins trois (3) consultants remplissant ces critères
7	<ul style="list-style-type: none"> - prépare un rapport d'évaluation des dossiers de candidature
8	<ul style="list-style-type: none"> - joint à ladite liste provisoire, le rapport d'évaluation ainsi que les dossiers des candidats retenus et transmet au Ministre de tutelle avec copie au RPM
8 bis	<p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> - à l'issue de l'évaluation, déclare infructueux l'avis de recrutement si aucun concurrent ne remplit les critères retenus. Si tel est le cas, le processus doit être repris.
9	<p>Le Ministre</p> <ul style="list-style-type: none"> - examine le rapport et la liste restreinte provisoire de consultants
10	<ul style="list-style-type: none"> - justifie son choix et arrête sur la base de la liste provisoire, un projet de liste en fonction du nombre de consultants à retenir pour les entretiens ou test de sélection
11	<ul style="list-style-type: none"> - transmet ledit projet de liste (rapport d'évaluation joint) à la BM pour avis de non objection <p>La BM</p> <ul style="list-style-type: none"> - examine le rapport de sélection et donne son avis de non objection - transmet l'avis à l'équipe avec copie au RPM.
12	
13	

3.1.2.1.8 Recrutement du personnel d'encadrement : Réception, interview des candidats sélectionnés

Références	Opérations
1	L'équipe de recrutement - sur la base de la non objection de la BM, convoque les candidats présélectionnés en indiquant sur la convocation de chacun, la date, l'heure et le lieu de l'interview ou du test
2	- prépare l'interview ou le test (questions à poser à chaque groupe de candidats, durée, critères d'évaluation, etc.)
3	A la période indiquée - reçoit les candidats suivants le planning arrêté ou organise le test de sélection
4	- évalue chacun d'eux en suivant les critères définis
5	A l'issue de l'interview ou du test - classe les candidats de chaque groupe par ordre de mérite
6	- dresse un rapport dans lequel sont présentés les candidats par ordre de préférence ainsi que les critères justifiant le classement
7	- transmet le rapport au RPM
8	Le RPM - prépare le projet de contrat pour chaque personne à recruter
9	- joint les projets de contrats au rapport de l'équipe de recrutement et transmet à la BM pour avis de non objection
10	La BM - reçoit le rapport d'évaluation des candidats pour les différents postes à pourvoir dans le cadre de la mise en œuvre du projet ainsi que les projets de contrats
11	- examine les documents et donne la non objection ou obtient des compléments d'information avant l'émission de l'avis de non objection

3.1.2.1.9 Recrutement du personnel d'encadrement: Négociations et signature du contrat

Les négociations ont pour objectif une compréhension mutuelle de la mission et des conditions de son exécution par les deux parties. En général, elles portent sur :

- les objectifs généraux et spécifiques de la mission
- la durée d'exécution des travaux et du contrat
- la clarification de certains aspects des termes de référence pour leur parfaite compréhension et interprétation
- le calendrier d'exécution
- les livrables de la mission et les délais de livraison
- la valeur du contrat et les conditions de paiement
- la clarification des éléments de prix du contrat
- les moyens à mettre à la disposition du consultant
- les principales obligations liées au contrat et à son exécution.

Références	Opérations
1	Le RPM - sur la base de l'avis de non objection de la BM, invite pour chaque poste à pourvoir, le candidat ayant obtenu la meilleure note à une séance de négociations du contrat et des conditions de réalisation du travail. Cette invitation indique le lieu, la date et l'heure.
2	- invite également dans les mêmes conditions, les autres membres de son équipe dont notamment le(s) spécialiste(s) suivant les domaines concernés
3	- la séance de négociations est sanctionnée par un procès-verbal de négociations signé par toutes les personnes ayant participé aux travaux
4	Le RPM - sur la base des TDR et du procès-verbal de négociations, prépare un projet de contrat et le soumet à la revue de l'équipe
5	L'équipe - apprécie le projet de contrat et surtout sa conformité aux TDR et aux termes du procès-verbal de négociation
6	- approuve le projet de contrat et le transmet au candidat pour revue, examen et signature
7	Le candidat - apprécie la conformité du contrat aux TDR et au procès-verbal de négociations, le signe en cas de conformité ou au contraire le fait corriger avant signature
8	- transmet le contrat signé au RPM
9	Le RPM - reçoit le contrat définitif, vérifie que le candidat l'a signé
10	- le transmet au Ministre de tutelle pour dernière signature

Références	Opérations
1	Le Ministre de tutelle - signe en dernier ressort le contrat confirmant le recrutement du personnel
2	- transmet le contrat signé au RPM pour la suite des formalités
3	- fait préparer et signe une décision de recrutement du personnel clé du projet
4	Le RPM - remet les contrats aux intéressés pour formalités d'usage si nécessaire
5	- dresse un rapport de recrutement du personnel clé et le classe dans le dossier de préparation du projet
6	Les personnes recrutées - reçoivent leurs contrats signés
7	- si nécessaire, accomplissent les formalités d'usage
8	- et entrent en fonction dans les conditions requises dans ces contrats

Ainsi, un nouveau contrat liant chaque membre de ce personnel au projet SENI-REDISSE IV sera nécessaire. Les différentes parties prenantes devront de manière individuelle, négocier les termes, les conditions et les modalités des nouveaux contrats.

3.1.2.2 Le recrutement du personnel d'appui

Le recrutement du personnel d'appui est beaucoup plus souple. Après publication du poste, il est fait par le Coordonnateur entouré de ses principaux collaborateurs sur la base de l'étude des dossiers de candidature et interview des postulants.

Il aboutit à un contrat individuel passé entre chaque personne recrutée et le projet.

3.1.2.3. Composition et tenue du dossier du consultant recruté et du personnel détaché

Le Projet SENI-REDISSE IV est un projet de l'Etat Centrafricain. Ainsi, en plus du personnel consultant recruté et payé sur fonds du projet, l'Etat peut affecter un personnel de ses effectifs pour renforcer cette équipe. Au même titre que ceux de l'ensemble des fonctionnaires et agents de l'Etat, les dossiers du personnel du SENI-REDISSE IV émargeant dans les caisses de l'Etat sont tenus au Ministère de la Fonction Publique. Cependant leur présence au SENI-REDISSE IV nécessite la mise en place d'un dossier parallèle, dynamique et régulièrement mis à jour, en même temps que la tenue des dossiers des consultants recrutés exclusivement pour le projet.

Ces dossiers sont tenus confidentiellement par le RAF et le comptable. Ils sont conservés dans une armoire qui se ferme à clé. En dehors du RAF et du comptable, seul le Coordonnateur a accès aux dossiers de toutes les personnes travaillant pour le projet. Les autres personnes ne peuvent chacun consulter que son propre dossier ou ceux des agents placés sous son autorité, sur autorisation écrite du Coordonnateur.

Ces dossiers sont de deux ordres :

- Les dossiers des personnes en service ;
- Les dossiers des personnes parties du projet.

Ils comprennent par personne une chemise cartonnée dans laquelle sont classées des sous - chemises comportant les pièces et documents relatifs :

- **Au contrat de travail**, liant la personne au projet,
- **A la nomination** : Copies décisions d'affectation, ordre de prise de service, etc.
- **Les congés / absences** : demandes de congés, décisions de départ en congés, certificat de reprise de service, demandes d'absence ;
- **Au dossier disciplinaire** : copies de toutes correspondances relatives à la discipline individuelle ;
- **Aux divers**.

Quand un agent a quitté le SENI-REDISSE IV son dossier est transféré du fichier « **Dossiers des personnes en service** » au fichier « **Dossiers des personnes parties du projet** ».

3.1.3 Evaluation du personnel

Le personnel du sera évalué sur la base du critère d'assiduité, de performance et de discipline. L'évaluation sera faite chaque fin d'année. Il y aura deux systèmes de notation et d'évaluation, le système de l'Administration pour les fonctionnaires et le système propre au SENI-REDISSE IV pour les consultants.

L'évaluation tiendra compte des éléments suivants :

- La ponctualité ;
- L'assiduité au travail ;
- Le comportement vis-à-vis des supérieurs hiérarchiques ;
- La qualité du travail ;
- Le rendement fourni ;
- Le respect des textes.

La fiche d'évaluation et de notation sera classée dans le dossier de chaque employé.

3.1.4 Discipline

Le personnel du Projet reste soumis aux mesures disciplinaires de la fonction publique pour tous les aspects non prévus par le présent Manuel de Procédures.

3.1.5 Congés, absences, maladies

3.1.5.1 Congés

Un planning des congés est établi en début de chaque année par le Coordonnateur tenant compte des impératifs de service et des desiderata de chacun.

Au vu du planning, chaque agent formulera une demande de congés pour la période indiquée, qu'il soumettra au visa de son supérieur hiérarchique. L'acte de notification de mise en congé ou le certificat de reprise de service sont signés par le Coordonnateur. Leurs originaux sont remis à l'intéressé et les copies classées dans son dossier.

A titre transitoire un planning spécial peut être établi pour résorber les arriérés de congés cumulés par le personnel.

3.1.5.2. Absences

Toute absence doit être justifiée et autorisée d'avance par le Coordonnateur ou le supérieur hiérarchique. A cet effet, une autorisation d'absence motivée doit être remplie par le demandeur.

Aucune absence de plus de trois jours sans autorisation préalable n'est admise, sous peine de sanction conformément aux mesures disciplinaires du droit de travail centrafricain.

Toute absence non justifiée de plus de dix (10) jours ouvrables est assimilée à un abandon de poste. Le supérieur hiérarchique initie les mesures pour pourvoir à son remplacement.

3.1.5.3 Maladies

Les cas de maladie sont constatés par un médecin agréé qui établit un certificat médical qui doit être déposé à la coordination du projet dans les 48 heures suivant la déclaration de la maladie.

3.1.6 Intérim

L'intérim du personnel du projet est défini au moment de la vacance du poste, ou en cas de départ en congé. Le canevas général suivant étant à titre indicatif.

N°	Fonction	Intérimaires
1	Coordonnateur	Conjointement, RAF et Responsable de passation de marchés
2	Responsable Administratif et Financier	- Comptable sur le plan technique - Responsable de passation de marchés sur le plan administratif
3	Responsable de passation de marchés	- RAF
4	Expert spécialiste	Chercher un remplaçant
5	Comptable	RAF
6	Secrétaire	Secrétaire
7	Chauffeur	Chauffeur
8	Agent de Sécurité	Agent d'Entretien ou Chauffeur
9	Agent d'Entretien	Agent de Sécurité ou Chauffeur

3.1.7 FORMATION

La formation du personnel en service vise deux objectifs :

- Développer les compétences et les connaissances des employés ;
- Accélérer le processus d'apprentissage.

Le Coordonnateur est responsable de la définition des besoins, de l'élaboration et de l'administration des programmes et des budgets de formation.

Compte tenu du niveau de technicité de certains points traités par le projet et la nécessité de mise à niveau au vu des évolutions techniques, il devra être envisagé une formation technique, un recyclage ou une remise à niveau du personnel engagé dans le projet

3.1.8 Rupture de contrat de travail

La cessation d'activités au projet SENI-REDISSE IV entraîne la perte des privilèges du personnel du projet. Elle résulte :

- du décès ;
- de la démission ;
- du licenciement ;
- de l'admission à la retraite ;
- d'une promotion amenant l'intéressé à exercer hors du Projet SENI-REDISSE IV ;
- de l'arrivée à terme du contrat et son non renouvellement ;
- de la remise à son administration d'origine (en cas de mauvais résultat ou d'achèvement de sa mission)

3.1.8.1 Le décès d'une personne en fonction

Le décès d'un membre du personnel du projet entraîne la rupture du contrat. Dans ce cas, le détachement, la mise à la disposition ou le reversement, prend immédiatement fin.

La rémunération et les droits acquis par le défunt à la date du décès reviennent à ses ayants droit.

3.1.8.2 La démission

La démission est un acte par lequel tout travailleur du projet ou de toute autre entité du projet marque sa volonté de quitter celle-ci.

Toute personne qui abandonne son poste de travail pendant une période donnée et ceci en suivant les procédures de sanctions motivées par ses chefs hiérarchiques peut être considéré comme démissionnaire de fait.

Dans les deux cas, le travailleur perd le droit à la prime de bonne séparation mais devra verser au Projet, un préavis tel que prévu par la Réglementation en vigueur.

3.1.8.3 La rupture unilatérale du contrat de travail

La rupture du contrat de travail est une mesure d'exclusion définitive de la personne concernée du projet.

3.1.8.4 La retraite

Le personnel affecté (Fonctionnaire, Contractuel d'Administration ou Agent de l'Etat) en service au projet SENI-REDISSE IV est admis à faire valoir leurs droits à la retraite conformément au Statut Général de la Fonction Publique.

Le personnel recruté exclusivement pour le projet quant à lui est tenu de respecter les termes du contrat le liant au projet.

3.1.8.5 L'arrivée à terme du contrat

Le personnel du projet est recruté pour une durée déterminée. Le contrat s'arrête automatiquement à son échéance, à moins que les parties n'en décident autrement.

3.2. Gestion des réunions et des missions

3.2.1 Généralités

Dans le cadre du suivi et de l'exécution des activités, le personnel du projet peut être appelé à exercer en dehors de son cadre ou lieu de travail habituel, pour des missions ou pour des réunions.

3.2.2 Réunions

Avant de se rendre à une réunion où l'avis de la Coordination est requis, l'agent désigné doit :

- Soumettre à l'appréciation du Coordonnateur ou de son supérieur hiérarchique un bref exposé sur l'objet de la réunion ainsi que la contribution ou de l'avis qu'il envisage d'y apporter au nom du projet ;
- Recevoir d'éventuelles instructions.

Au cours des réunions, les représentants du Projet doivent observer une conduite propre à préserver la bonne image de la Banque Mondiale et de l'Administration.

Après les réunions, le représentant du Projet doit :

Dans les 6 heures ouvrables qui suivent la réunion :

- Faire un compte rendu verbal à son supérieur hiérarchique et requérir d'éventuelles instructions.

Dans les deux (02) jours ouvrables qui suivent la réunion :

- Dresser un rapport ou compte rendu écrit à l'attention du Coordonnateur où il sera indiqué :
 1. Les objectifs et les conclusions de la réunion ;
 2. Les actions attendues du Projet SENI-REDISSE IV ;
 3. Les suggestions et propositions.

3.2.3 Missions

En plus des indications prescrites pour les réunions, la préparation d'une mission doit porter sur les TDR, l'équipe, les moyens de transport, la durée, etc., étant entendu que les délais prescrits pour les comptes rendus verbaux et écrits (rapports) sont respectivement fixés à 24 heures et trois (03) jours décomptés du premier jour ouvrable qui suit le retour de la mission.

3.2.3.1 Missions à l'intérieur du pays

a) Départ en mission

Les missions sont initiées suivant les besoins par le Responsable concerné ou par le Coordonnateur.

L'accord de départ en mission est matérialisé par un Ordre de Mission (OM).

L'Ordre de Mission est établi par l'assistante en un (01) exemplaire, visé par le supérieur hiérarchique du proposé à la mission ou par le Coordonnateur.

Après visa, l'Ordre de Mission est transmis au RAF pour contrôle budgétaire. En cas de disponibilité budgétaire le RAF porte les imputations sur la partie réservée à cet effet et il soumet le document à l'accord du Coordonnateur.

L'avis de non objection de la Banque Mondiale est requis pour les TDR et le budget des missions à l'étranger.

Après les différentes signatures, on procède à la formalisation (mise des cachets) et l'enregistrement dans le registre des Ordres de Mission.

Les frais de mission

Les frais de mission comprennent :

- Les perdiems ;
- Le péage ;
- Le carburant pour les déplacements en voiture ;
- Le transport en commun ;

Les Perdiems.

Le perdiem inclus les frais d'hébergement et les frais de subsistance. Il est le même pour toutes les catégories de staff.

Le Carburant de mission.

Avant de partir en mission, le chef de mission évalue la quantité de carburant requise pour le déplacement, en tenant compte de la distance à parcourir, des caractéristiques du véhicule, puis il fait établir une fiche de sortie de carburant comme indiquée ci-dessous.

L'OM est constitué de deux parties.

Une partie à remplir au départ et comprenant :

- le nom de l'agent ;
- la fonction ;
- le service ;
- les destinations principale et secondaire ;
- l'objet de la mission ;
- la date et l'heure prévues pour le départ ;
- la date du retour ;
- le moyen de transport ;
- la durée de la mission ;
- l'avance des frais accordée ;
- la date d'établissement de l'OM ;
- la signature du coordonnateur.

Une autre partie à remplir au retour de la mission et comportant le décompte des frais engagés lors de la mission.

A la date prévue, l'agent doit retourner à son lieu habituel de travail, sauf autorisation de la hiérarchie pour la prolongation de la mission. L'autorisation doit être matérialisée par un document écrit.

b) Retour de mission

- Au retour de mission, l'agent remet son rapport en même temps que son ordre de mission au RAF pour le décompte des jours de mission dans un délai de trois (03) jours après la fin de la mission ;
- Le décompte des jours de mission par le RAF est effectué à l'aide de l'original de l'OM remis par l'agent. Une copie de l'OM ne peut être utilisée pour le décompte.

Comptabilisation des frais de mission

La comptabilisation des frais de mission se fait en deux étapes :

- Lors du paiement de l'avance sur frais de mission : Le montant de l'avance est comptabilisé au débit du compte individuel de la personne concernée « Avance sur frais de mission à justifier » par le crédit d'un compte de trésorerie ;
- Au retour de la mission et après présentation des justificatifs, la charge est constatée par le débit du compte de charges « frais de mission » par le crédit du compte de tiers concerné
- Le reliquat des frais versés à l'agent est comptabilisé en débitant le compte de charge « frais de mission » par le crédit d'un compte de trésorerie ou au contraire le trop perçu sur avance est soit remboursé immédiatement, soit retenu sur la rémunération en fin de mois ou au moment du paiement.

3.2.3.2. Missions à l'étranger

Les missions à l'extérieur de la Centrafrique comprennent les étapes suivantes:

- Rédaction de l'ordre de mission, du budget et des DTR de la mission par le Coordonnateur.
- Transmission du budget et des TDR de la mission à la BM pour l'obtention de l'avis de non objection.

En cas d'objection de la BM :

- L'intéressé est informé ;
- Le dossier est classé.

L'avis de non objection de la BM est transmis par le Coordonnateur au RAF qui constitue un dossier complet et lui soumet pour signature et ordonnancement. Ce dossier contient :

- L'ordre de mission signé par la hiérarchie ;
- TDR ;
- La demande d'avance pour mission ;
- L'imputation budgétaire ;
- Le budget;
- La non objection.

Ces pièces sont jointes à la demande de paiement de l'avance sur frais de mission. Les frais de mission sont payés avant le départ en mission.

Le chèque est établi ou la mise à disposition des fonds est fait au nom de l'intéressé, au vu de la demande de paiement signée par le Coordonnateur.

Absence de justification des avances pour mission dans les délais

Consultant : En cas d'absence de justification des avances dans les délais, le RAF prépare une lettre de relance dans les 10 jours, la fait signer par le Coordonnateur Adjoint de l'UF et la remet à l'intéressé. A défaut de réaction, la totalité de l'avance perçue est prélevée sur les honoraires du mois.

Fonctionnaire : En cas d'absence de justification des avances dans les délais, le RAF prépare une lettre de relance dans les 10 jours, la fait signer par le Coordonnateur de la CTN ou par l'un de ses Adjoints et la remet à l'intéressé. A défaut de réaction, le Ministère de tutelle est saisie par un courrier du Coordonnateur de la CTN ou par l'un de ses Adjoints. A défaut de remboursement, la dépense devient inéligible

3.3. GESTION DE LA REMUNERATION

3.3.1 Généralités

L'essentiel de la paie du personnel du projet SENI-REDISSE IV concerne les honoraires des consultants. Ils sont fixés et perçus selon les conditions définies dans le contrat liant chaque personne employée au projet.

3.3.2. Préparation de la rémunération

A la fin du mois, chaque consultant du projet établit et transmet à la coordination, une note d'honoraires ou une facture intitulée honoraires du mois. A la suite de ces notes ou factures, le RAF établit un état des honoraires du mois, en notant les déductions éventuelles à opérer (Impôts, taxes, CNS et autres).

L'état mensuel des honoraires (accompagné des demandes de paiement) est soumis à la signature du Coordonnateur au plus tard le 25 du mois courant. Pour ce faire, le délai de recevabilité des notes d'honoraires ou factures est fixé au 20 du mois courant. Le calendrier suivant est respecté :

- Le 20 envoi des notes d'honoraires établies par le personnel au RAF
- Le 21, Vérification de leur conformité avec les contrats signés et préparation des soldes à verser (effectué par le RAF avec l'appui du comptable). Il prépare également les ordres de paiement.
- Le 23, transmission des notes d'honoraires, de l'état récapitulatif et des ordres de paiement au Coordonnateur Adjoint de l'UF
- Les 24-25, vérification de l'état des honoraires par le Coordonnateur, signature des ordres de paiement et transmission au RAF pour réalisation effective.

3.3.3 Calcul et édition des états d'honoraires

La paie est traitée par le RAF assisté du Comptable dès l'obtention des notes d'honoraires du personnel, il établit les états d'honoraires à l'aide d'un logiciel approprié.

3.3.4 Contrôle des états d'honoraires

Une fois les états d'honoraires établis par le RAF, ils sont transmis au Coordonnateur pour contrôle avant le tirage définitif.

3.3.5 Signature des états d'honoraires

Les états d'honoraires sont visés par le RAF et signés par le Coordonnateur.

- visa technique : RAF
- Visa administratif : Coordonnateur.

En cas d'absence de l'un ou l'autre, se référer au tableau des intérimis présenté plus haut.

Les honoraires sont versés par virement bancaire ou par chèque. Chaque membre du personnel, dès son recrutement doit fournir ses coordonnées bancaires à la coordination.

Toute modification des coordonnées bancaires doit être signifiée au Coordonnateur et au RAF dans les plus brefs délais. Le Coordonnateur la notifie aux autres parties prenantes.

3.3.6 Règlement des honoraires

Avant paiement, des retenues au profit des tiers peuvent être opérées sur les honoraires dus, pour ceux des membres du personnel qui le souhaitent. Le règlement concernera donc :

- Le consultant pour la partie à lui verser ;
- Les retenues des sommes dues au projet ;
- Les retenues des sommes dues aux créanciers divers du consultant sur sa demande ;
- Autres

3.3.6.1 Règlement du consultant

- La périodicité du paiement des honoraires, sauf spécification contraire est le mois ;

- Les honoraires doivent être payés au plus tard 5 jours après la fin du mois par le Coordonnateur;
- En plus du calcul et paiement au consultant des honoraires nets dus, la remise d'un état justifiant les éléments qui ont conduit au net à payer est une obligation.

Le consultant qui n'a pas réclamé son paiement durant 3 ans se trouve frappé par la prescription et perd tout droit de recours.

3.3.6.2 Règlement des autres créances

Le RAF doit effectuer un état des retenues sur honoraires, ainsi que l'état des oppositions et les apurer suivant la procédure normale.

3.3.6.3 Les sommes dues par le consultant au projet

Il s'agit de toute somme due par le consultant au projet telle : les reliquats sur avance sur frais de mission non justifiés, les avances exceptionnelles accordées au consultant, etc.

Il est important de signaler que le personnel affecté par l'Etat et non lié au Projet SENI-REDISSE IV par un contrat, ne perçoit pas d'honoraires sur le budget du projet. Par contre dans le cadre du financement basé sur les résultats, le personnel de l'Etat peut percevoir des motivations.

3.4. Sanctions et évaluation

La sanction et l'évaluation sont des critères d'une bonne politique de gestion des ressources humaines. Cependant, elles sont délicates et des contestations risquent d'apparaître en raison souvent de son caractère qui peut parfois paraître subjectif.

Par conséquent il est important de préciser les conditions dans lesquelles peuvent intervenir la sanction et l'évaluation pour les membres du personnel.

La procédure suivante décrit les étapes du processus en codifiant les rôles de chaque acteur et en précisant les règles significatives.

3.4.1 Sanctions

Les dispositions juridiques en matière de contrat s'appliquent au Projet SENI-REDISSE IV, tout le personnel étant lié au projet par un contrat à durée déterminée.

Le dossier des consultants est régulièrement mis à jour en fonction des événements.

Un règlement intérieur précisera les conditions générales de travail (les horaires de service, les heures supplémentaires...)

En cas de doute, il est recommandé de recourir aux services d'un conseil extérieur qualifié.

Les documents utilisés sont :

- Constat de faute : document manuscrit utilisé par le RAF décrivant la faute commise et ses circonstances.
- Fiche d'évaluation

Le processus comprend deux tâches principales:

1. appréciation de la faute,
2. administration de la sanction

3.4.1.1 Appréciation de la faute

Références	Opérations
	<p>Le responsable d'un service :</p> <p>1 - constate une faute de la part d'un membre de son personnel, 2 - juge de l'importance de la faute, 3 - décide de lui donner un caractère formel, 4 - contacte le Coordonnateur dans les vingt-quatre heures.</p> <p>Le Coordonnateur:</p> <p>5 - prend connaissance, 6 - apprécie la gravité, 7 - demande au RAF d'effectuer le constat.</p> <p>Le RAF :</p> <p>8 - reçoit la consigne du Coordonnateur ; 9 - se rend sur place, 10 - s'entretient avec l'employé fautif, 11 - remplit la fiche de constat.</p>

3.4.1.2 Sanction de la faute

Références	Opérations
	<p>Le Coordonnateur:</p> <p>1 - reçoit une copie de la fiche de constat, 2 - apprécie le caractère de la faute, 3 - adresse une demande d'explication à l'acteur concerné, 4 - détermine la sanction appropriée, 5 - fixe la sanction par une note de service et une lettre adressée à l'intéressé, 6 - adresse une copie de la lettre au RAF pour traitement.</p> <p>Le RAF :</p> <p>7 - reçoit la lettre, 8 - la classe dans le dossier de l'employé concerné, 9 - prends les dispositions nécessaires pour la gestion financière de la sanction (suspension, licenciement...).</p>

4.4.2 Evaluation du personnel

L'évaluation du personnel se fait une fois par an par le Coordonnateur assisté d'une équipe constituée à cet effet. Elle se fait sur une fiche d'évaluation.

L'évaluation se fait essentiellement sur l'atteinte ou non des objectifs fixés en début d'année dans le contrat d'objectif.

Elle se fait aussi sur le respect des règles de conduite en vigueur au sein du projet.

L'évaluation suit le cheminement suivant :

Références	Opérations
1	Le Coordonnateur: - Constitue une équipe restreinte
2	- Fixe les dates et les heures de rencontre,
3	- Cette équipe reçoit les collaborateurs individuellement,
4	- Echange avec eux sur leurs attentes, leurs performances par rapport aux TDR de leurs postes respectifs,
5	- A la fin de l'entretien, un bilan est dressé et un contrat de performance signé avec le collaborateur pour l'année suivante,
6	- A titre indicatif une motivation peut être versée.
	Evaluation des agents de soutien (vigiles, agents d'entretien)
7	- Les agents de soutien sont évalués en présence de leurs supérieurs hiérarchiques.

CHAPITRE IV : La gestion du patrimoine

Le patrimoine du Projet SENI-REDISSE IV, est constitué des biens corporels durables et par des stocks de consommables servant à la réalisation de ses activités.

4.1. Immobilisations

4.1.1 Présentation de la fonction

Les immobilisations constituent un élément substantiel du patrimoine d'une structure.

Une immobilisation est un bien durable non destiné à passer en consommation de l'exercice, mais à être utilisé durant plusieurs années, comme moyen permanent d'exploitation.

Dans le cas du SENI-REDISSE IV, les immobilisations comprennent essentiellement :

- le matériel et mobilier de bureau ;
- le matériel roulant ;
- les équipements informatiques ;
- les aménagements et installations réalisés dans les bureaux ;
- etc.

La fonction décrite dans les lignes qui suivent vise à mettre en œuvre les modes opératoires de la gestion de ces biens.

Les procédures décrites sont les suivantes :

- l'entrée dans le patrimoine ;
- la destruction ;
- le vol ;
- la mise au rébus ;
- l'inventaire

4.1.2 Entrée des immobilisations dans le patrimoine

L'acquisition des immobilisations s'effectue selon la procédure des approvisionnements.

Les procédures qui suivent visent à préciser par des tâches simples les dispositions utiles à mettre en œuvre pour sécuriser le patrimoine du Projet.

Les immobilisations à leur entrée dans le patrimoine sont codifiées pour faciliter leur suivi. Ce code tient compte de :

- Leur nature définie par le plan Comptable OHADA ;
- Leur affectation (exemple : 01 pour la Coordination, etc.) ;
- Leur date d'acquisition (10 pour l'année 2010, 11 pour l'année 2011, etc.) ;
- Leur source de financement (01 pour l'Etat, 02 pour l'IDA, etc.) ;
- Le numéro d'ordre.

D'autres caractéristiques seront retenues à l'initiative du Projet SENI-REDISSE IV.

Comme documents supports pour le contrôle des entrées d'immobilisations dans le patrimoine du Projet SENI-REDISSE IV, nous avons :

1. Registre des immobilisations : document qui récapitule pour chaque catégorie d'immobilisations, les informations nécessaires à leur traitement administratif. Il peut être tenu à partir d'un tableur

2. Bon de réception.

A la réception des immobilisations, le spécialiste en passation de marché ou le responsable de l'immobilisation :

- vérifie que la livraison correspond aux caractéristiques définies dans le bon de commande
- constate la réception en délivrant le bon de réception des immobilisations reçues au fournisseur ou en visant le bon de livraison
- Définit le code de l'immobilisation
- remplit et met à jour le registre des immobilisations.

4.1.3 Destruction des immobilisations

L'utilisation des immobilisations les expose à un risque important de destruction. La présente procédure a pour objet la spécification des tâches exécutées pour le traitement de la destruction des immobilisations et pour permettre leur prise en charge Comptable. La procédure recommande :

- Les immobilisations doivent être toutes couvertes par des polices d'assurance efficaces contre les destructions accidentelles.
- Toute immobilisation détruite doit être identifiée et la destruction constatée par un procès-verbal dûment établi. Le responsable de l'immobilisation doit le signaler immédiatement au Coordonnateur.
- Le procès-verbal de destruction est signé par le RAF, ou par le Coordonnateur ainsi que le responsable de l'utilisation du bien concerné.
- Après constat, le Coordonnateur est seul habilité à donner une suite à la destruction de l'immobilisation.

Le principal document de constat de destruction d'immobilisation est le Procès-verbal de destruction qui est un document permettant d'identifier les immobilisations détruites.

4.1.3.1 Description du processus

Le processus comprend deux tâches :

- le constat,
- le traitement.

4.1.3.1.1 Constat de la destruction des immobilisations

Références	Opérations
	Le responsable d'une immobilisation :
1	- constate sa destruction
2	- s'enquiert des conditions de cette destruction
3	- prévient le Coordonnateur
	Le Coordonnateur :
4	- reçoit l'information
5	- fait appel à un spécialiste assermenté pour dresser un constat formel
6	- reçoit le constat formel et le transmet au RAF pour traitement
7	- contacte la compagnie d'assurance pour dédommagement si nécessaire.

4.1.3.1.2 Traitement de la destruction des immobilisations

Références	Opérations
	Le RAF :
1	- reçoit les instructions du Coordonnateur,
2	- constate la destruction sur place,
3	- émet le procès-verbal,
4	- fait viser le procès-verbal par le responsable,
5	- fait signer le procès-verbal par le Coordonnateur,
6	- donne copie du procès-verbal au comptable pour enregistrement et mise à jour des documents comptables,
	ou
	- met à jour lui-même la comptabilité et les documents.
6bis	- transmet le PV au comptable pour la clôture de la fiche de l'immobilisation concernée et la
7	mise à jour du registre des immobilisations.
	ou
8	- clôture la fiche d'immobilisation,
9	- met à jour le registre des immobilisations,
10	- reçoit le procès-verbal et une copie de la fiche individuelle soldée,
11	- constate la sortie de l'immobilisation.

4.1.4 Vol de l'immobilisation

Le risque de vol des immobilisations ne peut être écarté. Il est indispensable que des garanties minimales soient prises pour permettre au SENI-REDISSE IV d'obtenir réparation du préjudice subi.

La procédure recommande :

- Les immobilisations doivent être toutes couvertes par des polices d'assurance efficaces contre les cas de vol.
- Toute immobilisation dérobée frauduleusement doit être identifiée et le vol constaté par un procès-verbal dûment établi par une autorité compétente. Le responsable de l'immobilisation doit le signaler immédiatement au Coordonnateur

Le procès-verbal de vol, est signé par le Coordonnateur, ou par le RAF.

Après constat les autorités de police ou judiciaires doivent être contactées afin de diligenter une enquête appropriée.

Le principal document de constat de vol est le Procès-verbal de vol qui constate la disparition d'un élément immobilisé du patrimoine. Fiche à tenir manuellement et à mettre à la disposition du Comptable et du RAF.

Le processus de gestion de vol des immobilisations comprend deux tâches :

- le constat,
- le traitement.

4.1.4.1 Constat de vol d'immobilisation

Références	Opérations
	Le responsable d'une immobilisation :
1	- constate le vol
2	- s'enquiert des conditions de ce vol
3	- Fait constater sur PV le vol par une autorité compétente
4	- prévient le Coordonnateur par courrier dans les quarante-huit heures en y joint le PV de constat.
	Le Coordonnateur Adjoint de la Cellule Fiduciaire :
5	- reçoit le courrier
6	- l'impute au RAF pour traitement
7	- contacte les autorités policières ou judiciaires pour diligenter une enquête
8	- contacte la compagnie d'assurance pour dédommagement si nécessaire.

4.1.4.2 Traitement Vol des immobilisations

Références	Opérations
	Le RAF:
1	- reçoit les instructions du Coordonnateur
2	- procède aux imputations Comptables nécessaires
3	- transmet une copie des éléments au Comptable pour la mise à jour des documents
	Le Comptable :
4	- met à jour le registre des immobilisations
5	- passe les écritures Comptables
6	- classe les documents.

4.1.5 Mise au rebut

Du fait de l'utilisation, certaines immobilisations peuvent se révéler hors d'usage. Elles doivent être mises au rebut.

Cette opération doit être formalisée.

Les étapes de traitement de la mise au rebut sont décrites ci-dessous :

- Toute immobilisation hors d'usage doit être identifiée et constatée par un procès-verbal dûment établi. Le responsable de l'immobilisation doit le signaler immédiatement au Coordonnateur ;
- Après constat le Coordonnateur jugera de la réforme éventuelle de l'immobilisation ;
- En cas de mise au rebut, le procès-verbal est établi par une autorité compétente.

Les principaux documents utilisés lors de la mise au rebut d'une immobilisation sont :

1. Procès-verbal de mise au rebut.
2. Fiche individuelle et registre des immobilisations.

Le processus de mise au rebut d'immobilisations comprend essentiellement deux tâches :

- le constat
- le traitement

4.1.5.1 Constat de la mise au rebut des immobilisations

Références	Opérations
	Le responsable d'une immobilisation :
1	- constate la non fonctionnalité,
2	- s'enquiert des raisons de cette situation,
3	- prévient le Coordonnateur par courrier de la mise hors d'état de marche de l'immobilisation.
	Le Coordonnateur de la CTN :
4	- reçoit le courrier,
5	- l'impute au RAF pour traitement ;
6	- demande la réforme de l'immobilisation
	ou
7	- requiert les services de l'autorité compétente pour procès-verbal de mise au rebut

4.1.5.2 Traitement de la mise au rebut des immobilisations

Références	Opérations
	Le RAF :
1	- reçoit les instructions du Coordonnateur de la CTN
2	- reçoit le procès-verbal de l'autorité compétente
3	- procède aux imputations Comptables nécessaires
4	- donne copie des éléments au Comptable pour la mise à jour des documents.
	Le Comptable :
6	- met à jour le registre des immobilisations,
7	- procède aux enregistrements Comptables
8	- classe les documents

4.2. Stocks

Les stocks constituent la seconde catégorie des éléments corporels du patrimoine du Projet SENI-REDISSE IV.

Ils doivent bénéficier de la même attention que les immobilisations.

Par stock, il faut entendre :

- ❖ les petits matériels
- ❖ les tickets de carburant
- ❖ les fournitures de bureau.

Leur niveau doit faire l'objet de suivi.

Pour ceux qui ne sont pas directement consommés leur gestion est effectuée par le Comptable ou un des agents chargés des stocks.

Il constate les entrées et sorties et met à jour les fiches de stock.

Les réceptions et les autorisations de sorties sont de la responsabilité du RAF.

La fonction de gestion des stocks est constituée des procédures suivantes :

- le traitement des entrées
- le traitement des consommations
- l'inventaire
- la valorisation
- le renouvellement.

5.2.1 Entrée en magasin

Le Projet SENI-REDISSE IV doit mettre en œuvre les diligences minimales permettant de sécuriser ses stocks dès leur réception.

Les tâches utiles pour atteindre cet objectif sont précisées dans la procédure qui suit :

- Les acquisitions s'effectuent conformément aux procédures d'achat ;
- Toute réception de stock doit transiter par le RAF assisté du spécialiste de la passation de marchés ;
- Les consommations directes doivent être limitées.

Comme documents supports d'entrée en stock, nous avons :

1. Fiche de stock : document recensant par type tous les stocks du Projet
2. Bon de réception ou bon de livraison (provisoire ou définitif)

Le processus comprend deux tâches essentielles :

- la réception,
- la réception de biens non conformes.

4.2.1.1 Entrée en stocks : Réception des biens

Références	Opérations
	Le RAF assisté du RPM et de l'utilisateur du bien :
1	- reçoit le bien
2	-vérifie la conformité de la livraison au bon de commande ou au cahier de charges
3	-signe le bon de livraison conformément à la procédure des approvisionnements,
4	- range le bien,
5	- informe le Coordonnateur de la réception,
6	- transmet les documents au Comptable pour mise à jour de la fiche de stock
	Le Comptable :
7	- reçoit les documents,
8	- actualise la fiche de stock.

4.2.1.2 Réception des biens non conformes

Références	Opérations
	Le RAF assisté du RPM et de l'utilisateur :
1	- constate la livraison non conforme sur le plan quantitatif,
2	- délivre un bon de réception provisoire pour les quantités reçues,
3	- invite le fournisseur à livrer les quantités manquantes,
4	- s'abstient de signer le bon de livraison définitif du fournisseur.
	Le fournisseur :
5	- procède aux livraisons supplémentaires.
	Le RAF assisté du RPM et de l'utilisateur :
6	- reçoit les quantités manquantes,
7	- lance la procédure de réception énoncée plus haut.

4.2.2 Consommation des stocks

La consommation de stocks respecte la procédure suivante :

- Les différents services du Projet adressent à la coordination leurs besoins en fourniture de biens préalablement stockés ;
- Les sorties de stock sont considérées comme des consommations. Il ne doit pas y avoir de stockage intermédiaire au niveau des services du Projet.

Certaines sorties peuvent être constatées pour cause d'avarie. Mais l'avarie devrait être constatée par un procès-verbal établi par une autorité compétente.

Les principaux documents utilisés lors de la sortie de stocks sont :

1. Bon de consommation : fiche à la disposition des services pour matérialiser les demandes de biens stockés.
2. Fiche de stock

Le processus comprend trois tâches :

- la demande de biens,
- la sortie des stocks,
- la demande insatisfaite,

4.2.2.1 Demande de biens

Références	Opérations
	Le responsable d'un service du SENI-REDISSE IV :
1	- constate un besoin,
2	- adresse un bon de consommation au RAF ou à toute autre personne désignée à l'effet de suivre les mouvements de sortie du stock.

4.2.2.2 Sortie des stocks

Références	Opérations
	Le comptable :
1	- reçoit le bon de consommation
2	- prépare la livraison
3	- signe le bon de consommation
4	- prévient le service bénéficiaire de la disponibilité du bien.
	Le bénéficiaire :
5	- prend livraison de l'article souhaité
6	- récupère une copie du bon de consommation signé par le comptable.
	Le RAF ou le comptable :
7	- classe sa copie du bon de consommation
8	- met à jour la fiche de stock.

4.2.2.3 Sortie des stocks : cas d'indisponibilité du bien demandé

Références	Opérations
	Le RAF :
1	- reçoit le bon de consommation
2	- constate l'indisponibilité de l'article en quantité ou en qualité
3	- prévient le demandeur de l'indisponibilité totale ou partielle du bien demandé
4	- prévient le RPM pour qu'il programme l'achat.
	Le RPM :
5	- prépare l'achat conformément à la procédure des approvisionnements.
	Le bénéficiaire s'il le souhaite :
6	- prépare un bon de consommation pour la quantité disponible
7	- le transmet au RAF.
	Le RAF :
8	- reçoit le nouveau bon
9	- lance la procédure de sortie décrite plus haut

4.2.3 Inventaire des stocks et immobilisations

La meilleure technique de validation de la réalité des éléments du patrimoine est de confirmer leur existence physique. Cette confirmation est faite à l'occasion de la prise d'inventaire physique périodique.

La procédure permettra une correcte exécution des travaux d'inventaire depuis la phase de préparation jusqu'à l'exploitation des résultats.

Le RAF est responsable de la planification des travaux d'inventaire qui sont effectués au 31 décembre de chaque année.

Documents supports de l'inventaire :

1. Fiche d'inventaire : document retraçant les résultats de l'inventaire tout en permettant de donner une appréciation sur l'état physique de chaque élément inventorié.
2. Fiche des écarts d'inventaire : précise les écarts entre les existants physiques et les soldes théoriques tels que relevés sur les fiches d'immobilisation.
3. Bon de réception provisoire : constate la réception des biens pendant les travaux d'inventaire.

Le processus d'inventaire comprend trois tâches essentielles :

- la préparation de la prise d'inventaire,
- la réalisation de la prise d'inventaire,
- la réception des biens pendant l'inventaire.

4.2.3.1 Préparation de l'inventaire des immobilisations

Références	Opérations
	Le Coordonnateur:
1	- prévoit la date des travaux d'inventaire en fonction des différents lieux par note de service courant Novembre,
2	- informe le RAF pour qu'il prenne les dispositions utiles.
	<i>Avant le début de tous travaux d'inventaire</i>
	Le RAF assisté de toute autre personne :
3	- procède à l'aménagement de l'espace d'inventaire
4	- liste (par numéro d'ordre, désignation et localisation) tous les biens à la date déterminée
5	- s'assure que les aires de stockage sont bien délimitées
6	- détermine un endroit où seront entreposés les biens reçus pendant l'inventaire
7	- prévient tous les acteurs (mi-décembre).

4.2.3.2 Réalisation de l'inventaire

Références	Opérations
	Le RAF assisté de toute autre personne :
1	- procède au comptage des biens sur leurs lieux de localisation en spécifiant leur état,
2	- renseigne la fiche d'inventaire
3	- effectue la collecte des fiches et transcrit le résultat de l'inventaire sur une fiche récapitulative
4	- détermine les écarts entre les stocks théoriques et les comptages physiques à partir de la fiche des écarts
5	- dresse un procès-verbal des biens inventoriés signé conjointement par l'équipe de comptage et les responsables des immobilisations recensées et le gestionnaire des stocks
6	- valorise le stock inventorié ainsi que les écarts constatés
7	- recense les fiches d'inventaires, les fiches d'écarts et les procès-verbaux
8	- transmet une copie des différents documents recensés au pour prise de décision en cas d'irrégularité constatée.
9	- transmet une autre copie des documents au Comptable pour le traitement Comptable des inventaires
	Le Comptable :
	- reçoit les documents
10	- confronte les soldes Comptables aux résultats valorisés de l'inventaire
11	- procède aux régularisations Comptables nécessaires.
12	
	Le Coordonnateur :
	- reçoit le dossier d'inventaire composé de :
13	<ul style="list-style-type: none"> ✓ procès-verbal d'inventaire ✓ fiche d'écarts ✓ fiche de comptabilisation
14	- procède aux contrôles nécessaires
15	- constate les irrégularités éventuelles et définit les responsabilités
16	- prend les sanctions à l'encontre des responsables identifiés pour palier à ces irrégularités

4.2.3.3 Réception des biens pendant l'inventaire

Références	Opérations
	Le RAF :
1	- procède à la réception des biens
2	- émet un bon de réception provisoire
3	- fait stocker les biens dans un espace distinct de l'aire de stockage distincte des biens inventoriés
4	- à la fin de l'inventaire lance la procédure d'entrée.

4.2.4 Valorisation des stocks

La procédure permettra une bonne exploitation des résultats de l'inventaire :

- Les éléments inventoriés doivent faire l'objet de valorisation, et prendre en compte les dépréciations éventuelles.
- Le principe de permanence des méthodes oblige la structure à adopter et à mettre en œuvre une méthode de valorisation des stocks.
- La méthode recommandée par le droit Comptable OHADA est celle du Coût Moyen Unitaire Pondéré (CMUP).

Les documents supports de valorisation des immobilisations sont :

1. Fiche d'inventaire : document retraçant les résultats de l'inventaire tout en permettant de donner une appréciation sur l'état physique de chaque élément inventorié.
2. Factures de la période
3. Données récentes sur les prix du marché.

Le processus comprend deux tâches essentielles :

- exploitation des résultats de l'inventaire
- valorisation.

4.2.4.1 Centralisation de l'inventaire

Références	Opérations
	Le RAF appuyé par le Comptable :
1	- regroupent l'ensemble des fiches d'inventaire
2	- effectuent un classement selon la nature des stocks
3	- recherchent les prix des biens sur la période à partir des factures.

4.2.4.2 Valorisation des stocks

Références	Opérations
	Le RAF appuyé par le Comptable :
1	- classe les stocks inventoriés par nature
2	- pondère les quantités respectives achetées selon la nature par les prix sur la période concernée
3	- effectue une sommation de ce résultat (1)
4	- somme les quantités de la période (2)
5	- détermine le prix moyen unitaire par le rapport (1) / (2).
	$CMUP = \text{Somme } (Q_n \times P_n) / \text{Somme } (Q_n)$
6	- valorise la quantité de stocks inventoriée par le CMUP calculé,
7	- effectue les corrections nécessaires des états financiers
8	- met à jour les fiches de stocks

4.3. Gestion des véhicules

La gestion du parc automobile du Projet SENI-REDISSE IV est de la responsabilité du Coordonnateur. Il affecte les véhicules disponibles en fonction des besoins de déplacement professionnels exigés par les activités du projet.

Le RAF ouvre une fiche pour chaque véhicule. Il comptabilise les acquisitions et met à jour le registre des immobilisations.

Il s'assure de la disponibilité des pièces administratives requises par véhicule et contrôle leur mise à jour périodique. Il conserve la photocopie de chacun de ces documents administratifs (assurance, carte grise, vignette, etc.) dans un classement ouvert par véhicule.

Tous les mois il vérifie la bonne tenue des carnets de bord par les chauffeurs et émet éventuellement un rapport sur l'utilisation des véhicules, leur entretien et l'indice de consommation au vu des dotations faites en bons de carburant.

A la fin de l'exercice il calcule et enregistre les amortissements.

La tenue d'un carnet de bord renseignant sur les mouvements, la consommation et l'entretien est obligatoire pour tous les véhicules de la coordination. Il est tenu par le chauffeur ou le conducteur qui le met à jour après chaque déplacement. Le RAF s'assure en permanence qu'il est correctement tenu.

Les entretiens des véhicules sont effectués :

- Dans les stations-services pour les vidanges et graissages,
- Chez les concessionnaires pour les réparations et visites générales périodiques. A défaut des garages agréés peuvent être utilisés dans les conditions requises de passation de marché.

Après chaque intervention sur le véhicule le chauffeur met à jour le carnet de bord.

Le processus de gestion des véhicules est décrit comme suit :

4.3.1 Gestion des véhicules : Utilisation

Références	Opérations
1	<p>A chaque sortie des locaux du projet, le Conducteur ou l'utilisateur du véhicule :</p> <ul style="list-style-type: none"> -inscrit dans le livret de bord du véhicule : ✓ Le nom de l'utilisateur et /ou le nom du chauffeur ✓ la date et l'heure de prise du véhicule ✓ Destination ✓ l'objet du déplacement ✓ le montant en bon de carburant pris à la coordination et la quantité correspondante ✓ le kilométrage au départ ✓ Observations à la prise du véhicule ✓ Signature chauffeur <p>Au retour du déplacement</p>
2 3 4 5 6	<p>Le Conducteur ou l'utilisateur du véhicule</p> <ul style="list-style-type: none"> -inscrit dans le livret de bord du véhicule l'heure de retour et le kilométrage à l'arrivée -les pannes et réparations éventuelles qui ont été faites -fait des observations éventuelles à la remise du véhicule -remet les clés à l'assistante du Coordonnateur.
7 8	<p>Le RAF :</p> <ul style="list-style-type: none"> - procède à des vérifications inopinées - porte les mentions "vu et approuvé " après le contrôle <p>ou</p> <ul style="list-style-type: none"> -en cas de non-conformité demande des explications écrites au chauffeur dans les quarante-huit (48) heures.
8 bis	

4.3.2 Gestion des véhicules : Contrôle de l'utilisation

Références	Opérations
	Chaque mois
	Le Comptable :
1	-récense les différents cahiers de bord de véhicules
2	-prépare un relevé par véhicule indiquant <ul style="list-style-type: none"> ✓ le kilométrage parcouru ✓ la consommation de carburant du mois ✓ les différentes pannes enregistrées ✓ le montant des frais d'entretien et de réparation du véhicule ;
3	-transmet le relevé des véhicules au Coordonnateur
	Le Coordonnateur
4	- reçoit les relevés par véhicule
5	- effectue les analyses y afférentes
6	- signale les utilisations excessives aux différents utilisateurs de véhicules
	Au besoin
7	-prend des mesures correctives.

4.3.3 Gestion du carburant : Distribution des bons de carburant aux usagers

Références	Opérations
	En début de chaque mois, après achat des bons de carburant.
	Le Coordonnateur
1	-appelle tout le personnel possédant un véhicule
2	-remet à chacun un carnet de bons de carburant correspondant chacun à son grade et à sa fonction
3	-remet un stock de bons à son assistante pour le véhicule du projet destiné aux courses.
	Les personnes concernées
4	-se présentent au Coordonnateur
5	-émargent, chacun à son tour dans le registre de prise de bon de carburant
	Chaque matin
	Le conducteur du véhicule
6	-se présente à l'assistante du Coordonnateur
7	-remplit le cahier de bord du véhicule comme indiqué plus haut
8	-retire un bon de carburant en fonction des tâches à accomplir dans la journée
9	-vise le registre de prise de bon de carburant en indiquant le véhicule pour lequel le bon de carburant est utilisé.

4.3.4 Gestion du carburant : Contrôle de la gestion des bons de carburant

Références	Opérations
	A la fin de chaque mois.
	Le Coordonnateur
1	- fait un inventaire des bons de carburants
2	- compare le résultat avec les états du « registre des prises de bon de carburant »
3	- ressort les écarts éventuels
4	- demande à son assistante d'expliquer les écarts constatés
5	- prend une décision sur la distribution et l'utilisation des bons de carburant

4.4. Entretien et réparation

4.4.1 Responsabilité et périodicité des entretiens

Chaque utilisateur est le premier responsable de l'entretien des immobilisations mises à sa disposition. Le Coordonnateur veille à ce que tous les équipements du Projet 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.

4.4.2 Exécution de l'entretien

L'entretien des matériels est effectué suivant une des modalités ci-après :

- Contrat de maintenance auprès du fournisseur ou d'un spécialiste reconnu ;
- Consultation de trois prestataires pour des entretiens ponctuels non contractualisés.

Chaque opération d'entretien doit être inscrite dans le cahier de maintenance du matériel.

Le Coordonnateur ou un responsable désigné par lui doit :

- ▶ Vérifier en permanence la bonne tenue des cahiers de maintenance du matériel ;
- ▶ Vérifier la bonne exécution des exigences d'entretien ;
- ▶ Prendre les mesures nécessaires pour faire exécuter convenablement les opérations d'entretien.

4.4.3 Réparation des immobilisations

Chaque utilisateur qui constate une panne ou une défaillance d'un matériel doit la signaler à la coordination.

Tout accident survenu à la suite de l'utilisation d'un matériel doit être signalé par écrit au Coordonnateur. Chaque panne ou accident signalé est enregistré dans le cahier de maintenance du matériel.

CHAPITRE V : PROCEDURES DE PASSATION DE MARCHES

5.1. Généralités

Dans le cadre du Projet SENI-REDISSE IV, il s'agit d'un projet conjointement financé par un pool de bailleurs de fonds internationaux et l'Etat centrafricain. Les directives de la BM, chef de file de l'opération disposent en matière de passation de marchés :

'L'Emprunteur est responsable de l'exécution du projet et, par voie de conséquence, de l'attribution et du suivi de l'exécution des marchés au titre du projet. La Banque, quant à elle, est tenue par ses Statuts de veiller à ce que « le produit d'un prêt soit consacré exclusivement aux objets pour lesquels il a été accordé, compte dûment tenu des considérations d'économie et de rendement et sans laisser intervenir des influences ou considérations politiques ou extra-économiques », et elle a établi à cette fin des procédures détaillées'.

L'emprunteur, pour exécuter des travaux ou acquérir des biens (fournitures – et services autres que les services de consultants) ou des services de consultants (prestations intellectuelles), est tenu de signer un contrat avec un prestataire donné, appelé *marché*, après épuisement de la procédure de passation des marchés telle que définie dans les accords de financement, les Directives ou règles de procédures, respectivement de la Banque Mondiale, ci-après dénommée la "Banque", et le Code des Marchés Publics.

Les marchés ont pour objectifs de :

- définir les obligations contractuelles des parties contractantes ;
- influencer sur la performance des projets en termes d'exécution dans les délais, et d'atteinte des objectifs ;
- exiger pour leur exécution une bonne planification, un personnel qualifié et compétent et un travail d'équipe.

Quatre considérations déterminent d'une façon générale le choix des conditions requises par la Banque, lors de la passation des marchés, et doivent conduire les activités liées aux acquisitions de biens et services nécessaires à l'exécution du projet :

- La nécessité d'exécuter le projet, y compris la passation des marchés de fournitures et de travaux, dans de bonnes conditions d'économie et d'efficacité ;
- La volonté de la Banque en sa qualité d'institution, de donner à tous les soumissionnaires répondant aux critères de provenance, qu'ils viennent de pays développés ou de pays en développement, les mêmes informations et les chances égales de concourir pour l'obtention des marchés de fournitures et de travaux qu'elle finance ;
- La volonté de la Banque, d'encourager les entrepreneurs, les fabricants, les consultants, provenant de pays membres régionaux ;
- et l'importance de la transparence dans la passation des marchés.

La concurrence ouverte est essentielle à une passation efficace de marchés publics. Les Emprunteurs doivent sélectionner la méthode la mieux adaptée à la passation spécifique des marchés dans le respect des Directives de la BM.

Les procédures de passation des marchés décrites dans les Directives de la BM s'appliquent à tous les marchés de fournitures et de travaux financés intégralement ou partiellement sur les fonds du prêt de la

Banque. Pour les fournitures et les travaux qui ne sont pas financés par la Banque, l'Emprunteur peut suivre d'autres procédures. Dans ce cas, la Banque doit pouvoir s'assurer que les procédures adoptées permettront à l'Emprunteur d'exécuter le projet avec la diligence et l'efficacité voulues et que les fournitures et les travaux à acquérir :

- seront de qualité satisfaisante et compatibles avec le reste du projet ;
- seront livrés ou achevés dans les délais voulus ; et
- sont proposés à un prix qui ne compromet pas la viabilité économique et financière du projet.

Pour s'assurer que le produit d'un prêt est consacré exclusivement aux objets pour lesquels il a été accordé, la BM :

- approuve le Plan de passation des marchés afin de s'assurer dans quelle mesure les directives s'appliquent aux différentes catégories de fournitures, de travaux et de services qui seront intégralement ou partiellement financés sur les fonds du prêt de la Banque.
- examine les procédures de passation des marchés de l'Emprunteur, le dossier d'appel d'offres, l'évaluation des offres, les recommandations d'attribution du marché et le contrat pour s'assurer que le marché est passé conformément aux procédures convenues

Il est important de noter que la Banque ne finance pas les dépenses effectuées au titre des marchés de fournitures, de travaux et de services qui n'ont pas été passés conformément aux dispositions de l'Accord de prêt et détaillées dans le Plan de passation des marchés. Dans ces cas, la Banque déclare la passation de marché non conforme et elle a pour principe d'annuler la fraction du prêt affectée aux acquisitions non conformes à ces procédures. La Banque peut en outre exercer d'autres recours prévus dans l'Accord de prêt. Même lorsque le marché est attribué après émission de « l'Avis de non-objection » de la Banque, la Banque peut encore déclarer la passation de marché non conforme si elle conclut que « l'Avis de non-objection » a été émis sur la base d'informations incomplètes, inexactes ou trompeuses fournies par l'Emprunteur ou que les termes et conditions du marché ont été modifiés sans l'approbation de la Banque.

La Banque a pour principe, dans le cadre des marchés qu'elle finance, de demander aux Emprunteurs (y compris les bénéficiaires de ses prêts) ainsi qu'aux soumissionnaires, fournisseurs, entrepreneurs et leurs sous-traitants d'observer, lors de la passation et de l'exécution de ces marchés, les règles d'éthique professionnelle les plus strictes.

Ainsi, la Banque :

- ❖ rejettera la proposition d'attribution du marché si elle établit que le soumissionnaire auquel il est recommandé d'attribuer le marché est coupable, directement ou par l'intermédiaire d'un agent, de corruption ou s'est livré à des manœuvres frauduleuses, collusoires, coercitives ou obstructives en vue de l'obtention de ce marché ;
- ❖ annulera la fraction du prêt allouée à un marché si elle détermine, à un moment quelconque, que les représentants de l'Emprunteur ou d'un bénéficiaire du prêt s'est livré à la corruption ou à des manœuvres frauduleuses, collusoires ou coercitives pendant la procédure de passation du marché ou l'exécution du marché sans que l'Emprunteur ait pris, en temps voulu et à la satisfaction de la Banque, les mesures nécessaires pour remédier à cette situation ;
- ❖ sanctionnera une entreprise soit en l'excluant indéfiniment ou pour une période déterminée de toute attribution des marchés financés par la Banque, soit en imposant une sanction, si la Banque établit, à un moment quelconque, que cette entreprise s'est livrée, directement ou par

l'intermédiaire d'un agent, à la corruption ou à des manœuvres frauduleuses, collusoires, coercitives ou obstructives au cours de l'attribution ou de l'exécution d'un marché que la Banque finance ; et

- ❖ pourra exiger que le dossier d'appel d'offres et les marchés financés par la Banque contiennent une disposition requérant des soumissionnaires, fournisseurs, et entrepreneurs et leurs sous-traitants, qu'ils autorisent la Banque à examiner les documents et pièces comptables et autres documents relatifs à la soumission de l'offre et à l'exécution du marché et de les soumettre pour vérification à des auditeurs désignés par la Banque.

5.2. Règlementation applicable et Procédures de passation de marchés

5.1.1 Règlementation applicable

5.1.1.1 Textes réglementaires et législatifs

Les textes réglementant la passation de marchés dans le cadre du Projet sont :

- l'Accord ou convention de financement
- Règlement sur la passation des marchés de la Banque Mondiale pour les emprunteurs sollicitant le Financement de Projets d'Investissement (FPI) de juillet 2016 « Règlement de passation des marchés » : optimisation des Ressources, économie, intégrité, adaptation aux besoins, efficacité, transparence et équité ;
- Stratégie de passation des Marchés du projet pour promouvoir le développement (PPSD) ;
- Prévention et lutte contre la corruption dans les projets financés par les prêts de la BIRD et les crédits et les dons de l'IDA, en date du 15 octobre 2006 et révisées en janvier 2011.
- les dispositions stipulées dans l'Accord de financement
- La loi numéro 08.017 du 06 juin 2008 portant Code de Marchés Publics et Délégations de Service Public en République Centrafricaine ainsi que ses textes d'application.

Les dispositions de l'accord de crédit en ce qui concerne la passation de marché priment sur celles du Code de Marchés Publics et ses textes subséquents.

Autres dispositions législatives et réglementaires pouvant influencer la passation de marchés :

- La loi des finances en vigueur ;
- Le Décret n° 08.321 du 05 septembre 2008 portant organisation et fonctionnement de la Direction Générale des Marchés Publics ;

Sous la supervision du Coordonnateur, le Responsable de Passation de Marchés, le Responsable Administratif et Financier et les experts responsables de l'exécution technique des activités, élaborent la politique d'approvisionnement et du suivi des marchés passés par le Projet SENI-REDISSE IV. Ils s'occuperont également, en accord avec le Coordonnateur, des exécutions et du suivi administratif des dossiers.

La Coordination et les principaux responsables ci-dessus doivent veiller à ce que les achats soient effectués dans les conditions d'économie, d'efficacité et de transparence. Ceci confère à cette fonction une importance particulière.

Les procédures ci-dessous présentent de manière explicite le rôle précis des acteurs dans les différentes étapes d'intervention, la présentation des documents supports utilisés ainsi que la description détaillée de l'ensemble des tâches pour la passation des marchés.

Les spécimens de documents sont annexés aux procédures.

5.1.1.2 Documents types/ guides d'analyse des offres

Au niveau de la BANQUE :

- La passation des marchés de travaux ;
- la passation des marchés pour l'acquisition de biens (fournitures ou services autres que les services de consultant) ;
- la sélection de consultants (pour l'exécution des prestations intellectuelles) ;

La Banque a en outre élaboré des guides relatifs aux domaines suivants :

- L'évaluation des offres de travaux ou de fournitures (guide de rapport d'évaluation des offres en ce qui concerne la Banque Mondiale).
- L'évaluation des propositions pour la sélection de consultants (guide de rapport d'évaluation des propositions en ce qui concerne la Banque Mondiale).

5.1.2. Procédures de passation des marchés

Dans tout appel à la concurrence, il est essentiel d'annoncer en temps opportun la possibilité de soumissionner.

5.1.2.1 Publicité suivant les exigences de la BM

En matière de publicité des marchés, les Directives de la BM disposent :

- ❖ Pour les projets qui font l'objet d'AOI, l'Emprunteur est tenu de préparer et de communiquer à la Banque un projet d'avis général de passation de marchés. La Banque se charge de faire publier cet avis dans *Development Business online (UNDB online)* et dans *Development Gateway Market (dgMarket)*. Cet avis doit donner des informations sur l'Emprunteur (ou l'Emprunteur éventuel) et indiquer le montant et l'objet du prêt, les prestations devant faire l'objet d'AOI, ainsi que le nom, le numéro de téléphone ou de télécopie et l'adresse de l'organisme de l'Emprunteur qui sera Spécialiste en Passation de Marchés, de même que l'adresse du site web où seront affichés les Avis de passation des marchés en question. L'avis doit aussi mentionner, si elle est connue, la date à laquelle les dossiers de pré-qualification ou d'appel d'offres seront disponibles. Les dossiers de pré-qualification ou d'appel d'offres, selon le cas, ne doivent pas être mis à la disposition du public avant la date de la publication de l'Avis.
- ❖ Chaque marché doit donner lieu à la publication d'un avis particulier de pré-qualification ou d'appel d'offres, selon le cas, qui sera inséré au moins dans un journal de diffusion nationale du pays de l'Emprunteur (ou dans le Journal officiel ou sur un portail électronique d'accès libre). Ces avis doivent en outre être publiés dans *UNDB online* et dans *dgMarket*. Les avis seront publiés suffisamment en avance pour que les entreprises intéressées aient le temps de se procurer le dossier de pré-qualification ou d'appel d'offres, et de préparer leur demande de pré-qualification ou leur offre.
- ❖ publication dans *Development Business (UNDB on-line)* et, éventuellement, dans un journal de diffusion internationale ou une revue technique l'avis d'appel à manifestation d'intérêt pour les contrats d'un montant dont le coût estimatif est supérieur à l'équivalent de 200.000 dollars US.

L'avis de non objection de la Banque Mondiale est requis pour la plupart des marchés et documents y référents. Dans ces cas, les demandes de non objection sont soumises par le Coordonnateur.

5.3. Plan de passation des marchés

La planification des approvisionnements est annuelle. Le rapport de gestion du Projet SENI-REDISSE IV pour le troisième trimestre de chaque année doit préciser le **plan de passation des marchés** de l'exercice à venir. Le RPM se charge de la collecte des informations de base nécessaires à la confection de ce plan.

Les besoins recensés dans la PAA (planification Annuel des Activités), sont arrêtés par le Coordonnateur avec le concours de la Coordination du Projet, du RAF et de l'ensemble des responsables de l'exécution des activités. Les dates et les étapes clés de la passation de marchés sont également spécifiées.

Le plan de passation prévoit :

- l'établissement des listes de fournitures, travaux et études de l'année à venir
- le coût estimatif de chacune des acquisitions ou prestations
- la répartition des responsabilités
- le choix des modes d'approvisionnement et la définition de leur objet
- la fixation de manière prévisionnelle des dates, étapes et calendriers d'approvisionnement
- la programmation du contrôle des approvisionnements.

Les plans de passation des marchés sont centralisés par le RPM en vue de leur exécution après l'avis de non objection de la Banque Mondiale.

La mise à jour des plans d'approvisionnement est effectuée en même temps que l'adoption des budgets.

Le plan de passation de marché est le document de référence pour toute opération d'acquisition à initier dans le cadre du projet. Aucune acquisition de bien ou de service non inscrite dans le plan de passation de marchés ne peut être admise sans avis express de la Banque Mondiale.

5.4. Types de marchés et modes de passation de marches

Que ce soit dans le domaine de la passation de marchés de fourniture ou de travaux ou au contraire dans celui de la passation de marchés de consultants, les directives de la BM distinguent plusieurs modes de passation de marchés.

6.3.1 Types de Marchés

Dans le cadre de la mise en œuvre du Projet SENI-REDISSE IV, on pourra distinguer :

- les marchés relatifs au recrutement et emploi de consultants,
- les marchés relatifs à l'acquisition de biens, fournitures et services autres que les services de consultants
- les marchés de travaux.

Il est présenté dans le manuel d'exécution, les différentes structures qui vont intervenir dans la gestion de ces procédures de passation des marchés.

Avant de soumettre une opération à la procédure de passation de marchés, le Coordonnateur doit préalablement se rassurer :

- qu'elle est inscrite au Plan de Passation de Marchés dûment approuvé par les services de la Banque Mondiale,
- que le bien et service, ou les travaux concernés sont éligibles
- que le financement est disponible.

5.3.2 Modes de Passation des Marchés de consultants

Le Projet SENI-REDISSE IV prévoit de mobiliser les prestations des consultants pour la mise en œuvre du PBF, la réalisation des activités d'assistance techniques, d'études de faisabilité, d'audits techniques et financiers, d'études d'impacts environnemental et social, de programme de formation, d'actualisation d'études sectorielles, etc.

Les dispositions des *Directives de Sélection et Emploi des Consultants par les Emprunteurs de la Banque Mondiale*, stipulent que le choix du consultant peut se faire suivant l'une des méthodes de sélection ci-dessous :

- Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût ;
- Sélection Fondé sur les Qualification des Consultants ;
- Sélection Fondée sur la Qualité ;
- Sélection au Moindre Coût ;
- Sélection dans le cadre d'un budget déterminé (SCBD)
- Entente Directe ;
- Recrutement de Consultants Individuels ;
- Marchés passés auprès d'institutions de l'Organisation des Nations Unies ;
- Les Accords Cadres (AC)

Ces méthodes s'appliquent uniquement aux prestations de services intellectuels.

Les prestations de services non intellectuelles sont assimilées aux fournitures pour les procédures de passation des marchés.

5.3.2.1 Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût (SFQC)

La démarche consiste à évaluer les consultants retenus sur une liste restreinte sur la base de la qualité technique des offres et du coût des services, afin de retenir le meilleur soumissionnaire.

Pour ce faire, les *Directives* prescrivent de suivre la procédure de sélection suivante :

- rédaction des termes de référence par le service technique compétent ;
- estimation des coûts et établissement du budget par les services techniques et financiers ;
- publicité de l'avis à manifestation d'intérêt par le Coordonnateur ou le Ministre de la Santé et de la Population avec l'appui technique de la Coordination du Projet ;
- établissement de la liste restreinte des consultants par la Coordination du Projet ;
- préparation et émission de la Demande de Propositions (DP) qui doit inclure :
 - la Lettre d'Invitation (LI),
 - les Instructions aux Consultants (IC), les termes de références et
 - le projet de marché proposé par le Coordonnateur ;
- réception des propositions par le Coordonnateur ;
- ouverture publique des plis par la Commission de Passation des Marchés ;
- évaluation des propositions techniques : prise en compte de la qualité. Cette évaluation est réalisée par la sous-commission technique d'analyse des offres ;

- ouverture publique des offres financières par la Commission d'ouverture des offres financières;
- évaluation des propositions financières par la sous-commission technique d'analyse des offres ; évaluation finale consolidée de la qualité et du coût par la sous-commission technique d'analyse des offres ;
- négociation et attribution du marché au Consultant retenu par le Maître d'Ouvrage.

Les étapes de la démarche telles que présentées ci-dessus devront être adaptées pour intégrer les responsabilités des différentes structures intervenant dans le processus de la passation des marchés.

5.3.2.2 Sélection fondée sur les Qualifications des Consultants (QC)

Ce mode de sélection des Consultants peut être utilisé pour des marchés de faible montant pour lesquels il n'est pas justifié de faire établir et d'évaluer des propositions concurrentes ; le montant est décidé au cas par cas et précisé dans le Plan de Passation des Marchés, mais doit être inférieur à l'équivalent de US\$ 200.000.

Dans ce cas, le Maître d'Ouvrage :

- établit les termes de référence,
- invite les consultants intéressés à se faire connaître et à fournir des informations sur leur expérience et leurs compétences en rapport avec la nature de la mission,
- établit une liste restreinte ;
- choisit le Consultant ayant les qualifications et les références les plus adéquates pour la mission.

Le Consultant retenu doit être invité à remettre une proposition technique et financière, puis à négocier le marché.

L'Emprunteur doit dans UNDB online et dans dg-Market indiquer le nom du Consultant auquel le marché a été attribué, le prix, la durée et l'objet du marché.

6.3.2.3 Sélection Fondée sur la Qualité (SFQ)

Cette méthode de sélection s'applique particulièrement aux missions :

- complexes ou très spécialisées pour lesquelles il est difficile de définir de manière
- précise les termes de référence des consultants ;
- dont l'impact pour la suite est très important et qui requièrent par conséquent de mobiliser les meilleurs experts du domaine ;
- dont les réalisations pourraient être presque équivalentes, ce qui rend difficile l'évaluation objective de propositions techniques comparables.

Pour cette méthode SFQ, il peut être demandé aux consultants de présenter une proposition technique et/ou une proposition financière ; l'évaluation des offres se fera suivant l'approche du SFQC (cf. § 2.14 à 2.28 des *Directives de Sélection et Emploi des Consultants par les Emprunteurs de la Banque Mondiale*). Il reste entendu que le Maître d'Ouvrage et le consultant retenu négocient et finalisent les propositions techniques et financières de ce marché préalablement inscrit dans le Plan de Passation des Marchés validés par l'IDA.

5.3.2.4 Sélection au Moindre Coût (SMC)

Cette approche de sélection des consultants s'applique couramment pour des missions standards (audits, élaboration des DAO, etc.) pour lesquelles il existe des pratiques et normes bien établies.

La démarche consiste à fixer une note de qualification technique minimum et à inviter les consultants figurant sur une liste restreinte à remettre des propositions sous deux enveloppes séparées. Les propositions techniques sont ouvertes en premier lieu et sont évaluées.

Celles qui n'atteignent pas le score de qualification technique minimum sont éliminées et les propositions financières des consultants restants sont alors ouvertes en séance publique, et la proposition dont le prix est le plus bas est retenue et la publication de l'attribution du marché se fera tel que décrit dans le paragraphe 2.28 des *Directives de Sélection et Emploi des Consultants par les Emprunteurs de la Banque Mondiale*.

Pour une application pertinente de cette méthode, il est important de bien déterminer la note de qualification technique minimum en gardant à l'esprit que les propositions obtenant une note technique supérieure à ce minimum concourent selon le seul critère « coût ». La note de qualification technique minimum doit être spécifiée dans la Demande de propositions.

5.3.2.5 Sélection de Consultants Individuels

Le recours aux Consultants Individuels peut se justifier pour les missions ci-après :

- l'ampleur des prestations ne nécessite pas un travail en équipe ;
- aucun appui technique n'est requis de l'extérieur (siège) ;
- l'expérience et les qualifications de l'expert constituent un critère de choix majeur.

Les consultants individuels sont choisis en fonction de leurs qualifications et eu égard à la nature de la mission. La publicité n'est pas obligatoire ; le Maître d'Ouvrage appréciera de son opportunité. Les consultants n'ont pas à soumettre de propositions techniques.

Les consultants individuels dont les qualifications feront l'objet d'une comparaison doivent posséder toutes les qualifications minimales pertinentes requises.

Les consultants sélectionnés pour le recrutement par le Maître d'Ouvrage doivent être les mieux qualifiés et être pleinement capables de mener à bien la mission. L'évaluation de leurs capacités se fait sur la base de leurs diplômes, de leur expérience antérieure et, s'il y a lieu, de leur connaissance du contexte local (langue, culture, organisation administrative et politique).

Les Consultants Individuels peuvent être sélectionnés par **Entente Directe** dans des cas exceptionnels, tels que :

- pour des missions qui constituent une continuation des activités antérieures du consultant pour lesquelles le consultant était choisi après appel à la concurrence ;
- pour des missions dont la durée ne devrait pas dépasser six mois ;
- en cas d'une situation d'urgence suite à une catastrophe naturelle ;
- le consultant en question est le seul à posséder les qualifications voulues.

5.3.2.6 Marchés passés auprès d'institutions de l'Organisation des Nations Unies

Il peut y avoir des cas où l'acquisition directement auprès des institutions de l'ONU, appliquant leurs propres procédures de passation des marchés, est la méthode la plus adéquate de passation des marchés :

- de petites quantités de fournitures disponibles dans le commerce, principalement pour les secteurs de l'éducation et de la santé ;

- de fournitures à but médical pour le traitement d'hommes ou d'animaux, y compris vaccins, médicaments et produits pharmaceutiques, de traitement préventif et de contraception, et équipements biomédicaux, dans la mesure où : i) le nombre de fournisseurs est limité ; ii) l'institution de l'ONU est uniquement ou exceptionnellement compétente pour passer de tels marchés de fournitures et, le cas échéant, de services accessoires y afférents (autres que les services de consultants) ; et iii) l'Emprunteur utilise le contrat type pour les accords entre les Emprunteurs et les institutions de l'ONU concernant l'acquisition de fournitures et la prestation de certains services approuvés par la Banque ;
- des marchés de faible valeur portant sur des travaux simples lorsque l'institution de l'ONU agit en tant que contractant, ou engage directement des petites entreprises, et du personnel qualifié et non qualifié; ou
- dans ces cas exceptionnels, tels qu'en réponse à des catastrophes naturelles ou à des situations d'urgence déclarées par l'Emprunteur et reconnues par la Banque.

5.3.2.7 Les Accords Cadres

Certains marchés du Projet pourront être passés par Accords-Cadres (AC), notamment les marchés avec les instituts de recherche.

Un accord-cadre (AC) est un accord de longue durée conclu avec des fournisseurs de biens, de travaux et de services (autres que les services de consultants).

L'AC fixe les termes et conditions de la passation des marchés individuels subséquents qui peuvent être attribués pendant la durée de l'accord. Les accords-cadres sont, en règle générale, basés sur des prix qui ont été préalablement fixés, ou qui sont déterminés lors de la remise en concurrence ou par une procédure permettant leur modification sans remise en concurrence.

Les ACs peuvent être autorisés comme alternative aux méthodes de consultation des fournisseurs et d'AON pour :

- les fournitures disponibles dans le commerce ou pour les produits communs d'usage courant avec des spécifications standards;
- les services (autres que les services de consultants) simples et non-complexes qui peuvent être demandés périodiquement par l'organisme (ou les différents organismes) de l'Emprunteur ;
- ou les travaux de faible valeur dans le cadre d'opérations d'urgence.

5.3.3 Modes de passation des Marchés des Fournitures

Les *Directives de Passation des Marchés financés par les Prêts de la BIRD* prescrivent cinq (05) principaux modes de sélection des prestataires pour l'acquisition des biens et la réalisation des travaux, à savoir :

- Appel d'Offres International ;
- Appel d'Offres International Restreint ;
- Appel d'Offres National ;
- Consultation de Fournisseurs ;
- Entente Directe.
- Marchés passés auprès d'institutions de l'Organisation des Nations Unies (voir ci-dessus) ;
- Les Accords Cadres (AC) : voir ci-dessus.

Les procédures de passation des marchés de fournitures s'appliquent également à l'acquisition des prestations de services non intellectuelles

5.3.3.1 Appels d'Offres International

Les *Directives* prescrivent de faire recours à la procédure de l'Appel d'Offres International pour l'acquisition des fournitures dont le coût estimé est supérieur à US\$ 500.000.

Dans ce cas, l'IDA effectue une revue à priori à toutes les étapes du processus de sélection du fournisseur et de conclusion du marché.

5.3.3.1.1 Contenu du Dossier d'Appel d'Offres

Le dossier d'appel d'offres doit indiquer la nature du marché à conclure et les dispositions contractuelles ; il doit contenir tous les renseignements permettant aux candidats de présenter leurs offres. Le DAOI devrait contenir, de manière non exhaustive, les pièces suivantes :

- les Instructions aux Soumissionnaires (IS)
- les données particulières de l'appel d'offres (DPAO)
- les critères d'évaluation et de qualification
- les formulaires de soumission comprenant :
 - ✓ le formulaire de renseignements sur le soumissionnaire (ou des membres de groupements)
 - ✓ la lettre de soumission de l'offre
 - ✓ les bordereaux des prix des fournitures
 - ✓ le bordereau des prix et le calendrier d'exécution des services connexes
 - ✓ le modèle de garantie (bancaire) d'offre
 - ✓ le modèle de garantie de soumission (cautionnement émis par une compagnie de garantie)
 - ✓ le modèle de déclaration de garantie de l'offre
 - ✓ le modèle d'autorisation du fabricant
- les pays éligibles
- la liste des fournitures et le calendrier de livraison
- la liste des services connexes et le calendrier de réalisation
- les spécifications techniques, les plans, etc.
- les inspections et essais
- le Cahier des Clauses administratives Générales (CCAG)
- le Cahier des Clauses Administratives Particulières (CCAP)
- les formulaires du marché comprenant :
 - ✓ l'Accord de Marché
 - ✓ le modèle de garantie de bonne exécution
 - ✓ le modèle de garantie de restitution d'avance
- l'Avis d'Appel d'Offres.

L'Emprunteur peut avoir recours à un système électronique pour distribuer les dossiers d'appel d'offres, sous réserve que la Banque le juge adéquat.

5.3.3.2 Appel d'Offres International Restreint

L'appel d'offres international restreint (AOIR) correspond pour l'essentiel à un AOI, mais les candidats sont directement invités à présenter une offre sans qu'il y ait publication d'avis d'appel d'offres. Cette méthode peut être retenue :

- s'il n'existe qu'un petit nombre de fournisseurs ;
- si d'autres motifs exceptionnels justifient de ne pas appliquer toutes les procédures de l'appel d'offres ouvert international.

Le Maître d'Ouvrage doit alors s'adresser à un nombre de fournisseurs suffisant pour obtenir des prix compétitifs ; tous les fournisseurs doivent être contactés lorsqu'il n'en existe qu'un petit nombre.

Dans le cas d'AOIR, il n'est pas accordé de marge de préférence aux entreprises du pays de l'Emprunteur lors de l'évaluation des offres. Sauf en ce qui concerne la publicité et l'application de la préférence nationale, y compris la publication de l'attribution du marché, tel qu'indiqué au paragraphe 2.60 des *Directives de Passation des Marchés Financés par les Prêts de la BIRD et les Crédits de l'IDA*, les procédures à suivre sont identiques à celles qui régissent les appels d'offres ouverts internationaux.

5.3.3.3 Appel d'Offres National

L'appel d'offres national (AON) est la procédure de passation des marchés publics dans le pays de l'Emprunteur et cette méthode peut être le moyen le plus adéquat pour passer des marchés de fournitures qui, en raison de leur nature ou de leur ampleur, ont peu de chances d'intéresser des candidats étrangers.

Pour être acceptable dans le cas des marchés financés par la Banque, cette procédure doit être examinée et modifiée dans la mesure nécessaire pour garantir que la passation des marchés se fera ***dans de bonnes conditions d'économie, d'efficacité et de transparence.***

Cette méthode peut être mieux adaptée lorsque la participation de candidats étrangers est peu probable du fait que les montants en jeu sont peu élevés et les prestations sont dispersées ou étalées dans le temps.

Les procédures doivent permettre une concurrence suffisante pour que l'Emprunteur puisse obtenir des prix raisonnables, et les méthodes utilisées pour l'évaluation des offres et l'attribution des marchés doivent être objectives et communiquées à tous les candidats dans le dossier d'appel d'offres et ne pas être appliquées de façon arbitraire.

5.3.3.4 Consultation de fournisseurs

La consultation de fournisseurs consiste à comparer les cotations obtenues de plusieurs fournisseurs, au nombre de trois ou plus, pour garantir l'obtention de prix compétitifs.

Les responsables de l'agence d'exécution (le Coordonnateur et le Responsable de la Passation des Marchés) établissent un fichier des fournisseurs qualifiés et régulièrement installés.

Les fournisseurs invités à soumissionner devront être inscrits sur le fichier ainsi constitué, opérer dans le domaine concerné par la consultation et disposer d'une bonne réputation.

Le fichier des fournisseurs devra être actualisé au moins à une fréquence annuelle.

Cette méthode est recommandée pour des fournitures généralement disponibles dans le commerce, des produits standards de faible valeur. Les demandes de cotations doivent décrire les fournitures recherchées, en indiquant la quantité requise ainsi que la date et le lieu de livraison.

Les cotations seront envoyées par lettre sous plis fermés, et l'acheteur devra les évaluer conformément aux mêmes principes que ceux de l'appel d'offres ouvert. Les conditions de l'offre retenue sont indiquées dans le bon de commande.

La procédure de consultation des fournisseurs peut s'appliquer pour des marchés de fournitures dont le montant estimé est inférieur à US\$ 50.000.

Les Maîtres d'ouvrage peuvent recourir à l'utilisation d'une autre méthode de passation de marchés équivalente utilisée au niveau des procédures nationales pour autant que la Banque la juge satisfaisante.

5.3.3.5 Sélection dans le cadre d'un budget déterminé

Cette méthode convient uniquement pour une mission simple, qui peut être définie de manière précise et dont le budget est prédéterminé. La Demande de Propositions doit indiquer le budget disponible, en invitant les consultants à soumettre, sous plis séparés, leurs meilleures propositions technique et financière dans les limites de ce budget. Il faut établir les Termes de référence avec un soin particulier, pour s'assurer que le budget est suffisant pour permettre aux consultants d'exécuter les prestations. La Demande de Propositions doit clairement indiquer si le budget inclut tous les impôts et taxes à payer et le prix de tout intrant fourni par le client.

Les propositions techniques sont évaluées d'abord, comme dans le cas de la méthode SFQC, puis les propositions financières sont ouvertes en suite.

Les propositions financières d'un montant supérieur au budget indiqué sont rejetées, celle correspondant à la proposition technique la mieux classée est retenue, et le consultant qui l'a soumise est invité à négocier un marché.

Tous les soumissionnaires sont informés de l'attribution du marché.

5.3.3.6 Entente Directe

La procédure dite « Entente Directe » peut être entreprise pour conclure des marchés sans appel à la concurrence (fournisseur unique) justifiés par les conditions suivantes :

- Un marché de fournitures attribué conformément à des procédures jugées acceptables par la Banque peut être reconduit pour l'acquisition de fournitures supplémentaires de nature analogue. En pareil cas, il doit être établi à la satisfaction de la Banque qu'un nouvel appel à la concurrence n'apporterait aucun avantage et que les prix obtenus lors de la reconduction du marché sont raisonnables. Si la reconduction est prévisible dès le départ, le marché initial doit contenir des dispositions à cet effet.
- Il peut être justifié de s'adresser au fournisseur initial lorsque les achats supplémentaires ont trait à du matériel normalisé ou à des pièces détachées devant être compatibles avec le matériel déjà en service.

Pour que cette procédure soit valide, il faut que le matériel initial donne satisfaction, que d'une manière générale la quantité des nouvelles fournitures soit inférieure à celle des fournitures déjà achetées, et que le prix offert soit raisonnable ; il faut en outre avoir étudié les avantages que présenterait le choix d'une autre marque ou d'une autre source d'approvisionnement et avoir rejeté cette solution pour des raisons jugées acceptables par la Banque.

- Le matériel demandé fait l'objet de droits exclusifs et ne peut être fourni que par un seul fournisseur.
- L'entreprise responsable de la conception du procédé exige d'acquérir des composants essentiels provenant d'un fournisseur particulier pour pouvoir garantir le bon fonctionnement de l'installation.
- Dans des circonstances exceptionnelles, par exemple, en réponse à des catastrophes naturelles.

5.3.4 Modes de passation des Marchés des Travaux

Il est rappelé ci-après les dispositions des *Directives de Passation des Marchés financés par les Prêts de la BIRD* pour la sélection des prestataires à engager pour la réalisation des travaux.

Les méthodes de passation des marchés sont tout à fait identiques à celles présentées ci-avant pour la conclusion des marchés pour l'acquisition des fournitures.

5.3.4.1 Appel d'Offres International

Les *Directives* prescrivent de faire recours à la procédure de l'Appel d'Offres International pour la réalisation des travaux, hors travaux d'électrification rurale, dont le coût estimé est supérieur à US\$5 000.000. Cf. § 6.3.3.1 ci-dessus, AOI pour Marchés des fournitures.

5.3.4.2 Appel d'Offres International Restreint

cf. § 6.3.3.2. Ci-dessus, AOIR pou Marchés des fournitures.

5.3.4.3 Appel d'Offres National

cf. § 6.3.3. Ci-dessus, AON pou Marchés des fournitures.

5.3.4.4 Consultation d'entrepreneurs

cf. § 6.3.3.4 ci-dessus, Consultation de fournisseurs pour Marchés des fournitures.

5.3.4.5 Régie : Entente Directe

cf. § 6.3.3.5 ci-dessus, Entente Directe.

5.3.5 Dispositions communes à tous les marchés

5.3.5.1 Publicité

Pour tout appel à la concurrence, il est essentiel de diffuser le plus largement possible l'avis de pré-qualification ou d'appel d'offres afin de susciter la participation d'un nombre conséquent de soumissionnaires.

S'agissant des AOI, les Maîtres d'Ouvrage des agences d'exécution concernées devront faire leur affaire la publication des avis dans *Development Business online (UNDB online)* et dans *Development Gateway Market (dg-Market)*, à travers *client connection de préférence*, ou exceptionnellement à défaut sollicitera le concours de la Banque pour son assistance à la publication.

Cet avis doit donner des informations, entre autres sur :

- l'objet et le montant du prêt,
- les prestations devant faire l'objet d'AOI,
- le nom, le numéro de téléphone ou de télécopie et l'adresse de l'organisme de
- l'Unité de Coordination qui sera responsable de la passation des marchés,
- l'adresse du site web où seront affichés les Avis de passation des marchés en question.

Les dossiers de pré-qualification ou d'appel d'offres, selon le cas, ne doivent pas être mis à la disposition du public avant la date de la publication de l'Avis.

Chaque marché doit donner lieu à la publication d'un avis particulier de pré qualification ou d'appel d'offres, selon le cas, qui sera inséré au moins dans un journal de diffusion nationale du pays de

l'Emprunteur (ou dans le Journal officiel ou sur un portail électronique d'accès libre). Ces avis doivent en outre être publiés dans *UNDB online* et dans *dg-Market*.

Les avis seront publiés suffisamment en avance pour que les entreprises intéressées aient le temps de se procurer le dossier de pré-qualification ou d'appel d'offres, et de préparer leur demande de pré-qualification (dans un délai minimum de deux (2) semaines) ou leur offre (dans un délai minimum de six (6) semaines).

5.3.5.2 Passation de Marchés de Services non conforme aux Directives de la Banque

La Banque ne finance pas les dépenses effectuées au titre de marchés de fournitures, de travaux ou des services de consultants qui n'ont pas été passés conformément aux dispositions de l'Accord de crédit et détaillées dans le Plan de passation des marchés approuvé par la Banque.

En pareils cas, la Banque déclare la passation du marché non conforme, et elle a pour principe d'annuler la fraction du crédit affectée aux services qui ont été obtenus en contravention aux procédures convenues.

La Banque peut en outre exercer d'autres recours en vertu de l'Accord de crédit. Même si le marché a été attribué après émission d'un « avis de non-objection » de sa part, la Banque peut encore déclarer que la passation n'a pas été conforme aux procédures si elle conclut que l'avis de non-objection a été émis sur la base de renseignements incomplets, inexacts ou trompeurs fournis par l'Emprunteur ou que les termes et conditions du marché ont été modifiés sans l'approbation de l'IDA.

5.3.5.3 Examen à priori par l'IDA

L'IDA doit donner un Avis de Non-Objection (ANO) sur :

- Les Plans de Passation des Marchés élaborés par les agences d'exécution avant leur mise en œuvre, ainsi que leurs éventuelles propositions de révision.
- Les projets d'Avis Particuliers de Passation de marchés (Avis d'Appel d'Offres).

Pour les différents seuils dont l'examen à priori de l'IDA est nécessaire pour les Marchés de fournitures, travaux et services ainsi que l'emploi de consultants, voir le manuel d'exécution.

5.3.5.4 Examen à posteriori par l'IDA

Elle porte essentiellement sur les marchés non soumis à la revue à priori de la Banque Mondiale. L'Emprunteur conservera tous les documents relatifs aux marchés pendant l'exécution du Projet et **jusqu'à deux ans après la date de clôture de l'Accord de crédit.**

Ces documents devront inclure, sans pour autant y être limités :

- l'original du marché signé,
- l'analyse des diverses propositions et recommandations d'attribution de marché.

Ils pourront être examinés par la Banque ou par ses consultants.

Pour les marchés passés par entente directe, la documentation doit inclure le rapport justifiant le recours à la méthode d'entente directe, les qualifications et l'expérience des consultants et l'original du marché signé.

L'Emprunteur doit aussi fournir ladite documentation à la Banque sur sa demande.

Si la Banque détermine que le marché n'a pas été attribué conformément aux procédures convenues telles que spécifiées dans l'Accord de crédit et détaillées dans le Plan de passation des marchés approuvé par la Banque, ou que le marché lui-même n'est pas compatible avec lesdites procédures, elle avise promptement l'Emprunteur que le paragraphe 1.17 des *Directives pour la Sélection et l'emploi des Consultants par les Emprunteurs de la Banque Mondiale* s'applique, en indiquant les motifs de sa décision.

5.5. Procédures de passation des marchés

5.4.1 Responsabilités des Dossiers d'Appels d'Offres

Il est important de rappeler que le Projet SENI-REDISSE IV dispose d'une autonomie administrative et de gestion. Il dispose par conséquent du personnel compétent engagé à la préparation et à la mise en œuvre des procédures de passation des marchés.

La Cellule Fiduciaire du projet dispose d'un Responsable de la Passation de Marchés (RPM) qui diligente les opérations relatives au processus des marchés.

La qualité de la préparation d'un dossier d'appel d'offres ou de consultation conditionne le bon déroulement de l'ensemble du processus de la passation des marchés.

Ainsi, au sein de la Cellule Fiduciaire la responsabilité de la préparation du DAO et du DAOI est confiée au Spécialiste en Passation des Marchés qui travaille en parfaite synergie avec les responsables de la Cellule Technique ou du comité ad hoc initiateur des termes de référence ou des fournitures à acquérir.

Les Plans de Passation des Marchés précisent les modes de sélection des consultants, les prestataires de fournitures et les entreprises chargés des travaux (cf. paragraphe 6.2).

5.4.2 Contenu des Dossiers d'Appel d'Offres

Le dossier d'appel d'offres doit indiquer la nature du marché à conclure et les dispositions contractuelles ; il doit contenir tous les renseignements permettant aux candidats de présenter leurs offres. Le DAOI devrait contenir, de manière non exhaustive, les pièces suivantes :

5.4.2.1 Contenu du Dossier d'Appel d'Offres pour la passation des marchés de Fournitures

Le dossier d'appel d'offres pour un marché de fournitures doit comprendre :

- les Instructions aux Soumissionnaires (IS)
- les données particulières de l'appel d'offres (DPAO)
- les critères d'évaluation et de qualification
- les formulaires de soumission comprenant :
 - ✓ le formulaire de renseignements sur le soumissionnaire (ou des membres de groupements)
 - ✓ la lettre de soumission de l'offre
 - ✓ les bordereaux des prix des fournitures
 - ✓ le bordereau des prix et le calendrier d'exécution des services connexes le modèle de garantie d'offre (garantie bancaire) le modèle de garantie de soumission (cautionnement émis par une compagnie de garantie)
 - ✓ le modèle de déclaration de garantie de l'offre
 - ✓ le modèle d'autorisation du fabriquant
- les pays éligibles

- la liste des fournitures et le calendrier de livraison
- la liste des services connexes et le calendrier de réalisation
- les spécifications techniques, les plans, etc.
- les inspections et essais
- le Cahier des Clauses Administratives Générales (CCAG)
- le Cahier des Clauses Administratives Particulières (CCAP)
- les formulaires du marché comprenant :
 - ✓ l'Accord de Marché
 - ✓ le modèle de garantie de bonne exécution
 - ✓ le modèle de garantie de restitution d'avance
- l'Avis d'Appel d'Offres ne fait pas partie du DAO.

5.4.2.2 Contenu du Dossier d'Appel d'Offres pour la passation des marchés de Travaux

Le dossier d'appel d'offres pour un marché des travaux doit comporter :

- les Instructions aux Soumissionnaires (IS)
- les données particulières de l'appel d'offres (DPAO)
- les critères d'évaluation et de qualification (modulable en fonction d'une pré qualification préalable ou pas)
- les formulaires de soumission comprenant :
 - ✓ le formulaire d'offre
 - ✓ les formulaires de Bordereau des prix et Détail quantitatif et estimatif
 - ✓ les formulaires de proposition technique
 - ✓ les formulaires de qualification
 - ✓ la liste du personnel proposé
 - ✓ Formulaire MTC
 - ✓ Formulaire FIN 3.3
 - ✓ le modèle de garantie d'offre (garantie bancaire)
- les pays éligibles
- la spécification des travaux
- les spécifications techniques et les plans
- le Cahier des Clauses Administratives Générales (CCAG)
- le Cahier des Clauses Administratives Particulières (CCAP)
- les formulaires du marché comprenant :
 - ✓ le modèle de lettre de Marché
 - ✓ le modèle d'Acte d'Engagement
 - ✓ le modèle de garantie de bonne exécution (garantie bancaire)
 - ✓ le modèle de garantie de remboursement d'avance (garantie bancaire)

5.4.2.3 Contenu du Document de Demande de Propositions Type pour la sélection des

Consultants

La Demande de Propositions Type (DTP) est recommandée pour les différents modes de sélection de consultants (SFQC, SMC, SFQ, QC, la sélection par entente directe).

L'utilisation du DPT est obligatoire pour les contrats d'un coût estimatif supérieur à 200.000US\$; toutefois, la banque encourage son usage également pour les contrats d'un coût inférieur ou égal à 200.000US\$

Les pièces constitutives du DPT sont :

- la lettre d'Invitation

- la note d'information aux Consultants, y compris les données particulières
- la proposition technique (y inclus les formulaires types) comprenant :
 - la lettre de soumission de la proposition technique
 - l'organisation et l'expérience du consultant
 - les commentaires et les suggestions sur les termes de références, le personnel de contrepartie et les installations à fournir par le client
 - la description de l'approche méthodologique et du plan de travail proposé pour la réalisation des prestations
 - la composition de l'équipe du personnel affecté à la mission et les responsabilités de chaque membre
 - le modèle de curriculum vitae pour le personnel clé proposé
 - le calendrier d'intervention du personnel
 - le chronogramme de travail
- la proposition financière (y inclus les formulaires types) comprenant :
 - la lettre de soumission de la proposition financière
 - l'état récapitulatif des coûts
 - la ventilation des coûts par activité
 - la ventilation des rémunérations
 - les frais remboursables
- les termes de référence
- les contrats types

Le recours au système électronique pour distribuer les dossiers d'appel d'offres est de plus en plus utilisé.

5.4.3 Etapes des Procédures de Passation de Marchés

Le préalable pour engager une procédure de passation de marchés, est que la prestation (fourniture, travaux ou services de consultants) à réaliser figure dans le Plan de Passation des Marchés élaboré par le RPM et approuvé par les responsables de la CTN et de l'IDA.

5.4.3.1 Appel d'Offres International (AOI)

Les différentes étapes de la procédure sont les suivantes :

S'agissant de l'Avis d'Appel d'Offres ou Avis Particulier de passation de marché :

- Préparation de l'AAO et DAO par le Responsable en Passation des Marchés et transmission au Coordonnateur pour revue et validation ;
- Après validation par le Coordonnateur, transmission au Coordonnateur Technique National pour approbation
- Après approbation par le Coordonnateur Technique National, retourne le dossier au Coordonnateur Adjoint de l'UF pour transmission à la Banque Mondiale pour avis de non objection ;
- La Banque Mondiale examine l'AAO et le DAO au regard des dispositions de l'Accord de crédit et formule son avis : accord ou observations en vue de l'amélioration du DAO.
- Prise en compte des observations éventuelles de la Banque Mondiale pour la finalisation par l'UF (RPM) de l'AAO et du DAO dont la version finale devra être validée par le bailleur de fonds ;
- Après accord de la Banque Mondiale, le Maître d'œuvre publie l'AAO dûment validé dans l'UNDB et DG Market, ainsi que dans les journaux nationaux voire étrangers à large diffusion, en mentionnant un délai minimum de remise des offres de 14 jours ;
- Les manifestations des soumissionnaires sont reçues au secrétariat de l'UF et conservées dans un endroit sécurisé jusqu'à l'ouverture des plis ;

- Le dépouillement des offres reçues est faite en séance publique (avec les représentants des soumissionnaires) par la Commission d'ouverture des plis et d'évaluation des offres (COPEO) siégeant conformément à ses textes constitutifs ;
- Elaboration d'un PV de dépouillement par le rapporteur de la COPEO qui sera soumis à la signature du Président de séance ;
- Constitution par la COPEO d'une sous-commission technique chargée de l'analyse des manifestations ;
- Analyse et évaluation des manifestations par une sous-commission technique.
- Elaboration d'un rapport d'analyse des manifestations par la sous-commission technique qui est soumis à l'approbation de la COPEO.
- Transmission par le Coordonnateur Adjoint de l'UF à la Banque Mondiale pour avis de non objection, du rapport d'analyse des manifestations auquel sont jointes les copies des soumissions retenues.
- Après la réception de l'avis de non-objection de la Banque Mondiale sur le rapport d'analyse, établissement de la liste restreinte et publication par le Coordonnateur des soumissionnaires admis à participer à l'appel d'offres.

S'agissant de l'appel d'offres :

- Transmission du DAO à chaque entreprise figurant sur la liste restreinte validée par l'IDA
- Réception des offres au lieu, date et heure indiqués dans le DAO par le secrétariat de la Cellule Fiduciaire et conservation dans un endroit sécurisé jusqu'au dépouillement ;
- Dépouillement des offres reçues en séance publique (avec les représentants des soumissionnaires) par la COPEO siégeant conformément à ses textes constitutifs ;
- Elaboration d'un PV de dépouillement par le rapporteur de la COPEO qui sera soumis à la signature du Président de séance ;
- Constitution par la COPEO d'une sous-commission technique chargée de l'analyse des offres ;
- Analyse et évaluation des offres techniques et financières par une sous-commission technique ;
- Elaboration d'un rapport d'analyse des offres par la sous-commission technique qui est soumis à l'approbation de la COPEO.
- Transmission par le Coordonnateur Adjoint de l'UF à la Banque Mondiale pour avis de non objection, du rapport d'analyse des offres auquel sont jointes les copies des soumissions non retenues.
- Après réception de l'avis de non-objection de la Banque Mondiale sur le rapport d'analyse, notification par le Coordonnateur de l'attribution du marché au soumissionnaire retenu ;
- Elaboration et transmission par le Coordonnateur du projet de marché à la Banque Mondiale pour avis de non-objection ;
- Après accord de la Banque Mondiale, expédition du projet de marché au titulaire pour signature ;
- Signature du contrat par le Coordonnateur qui le retourne par la suite au titulaire pour enregistrement ;
- Notification au titulaire de l'ordre de service de démarrage des prestations ;
- Transmission d'une copie du contrat au Responsable de Passation des Marchés et au RAF pour le suivi des prestations, des engagements et des paiements ;
- Envoi de deux copies certifiées conformes du marché à la Banque Mondiale.

Pour tout marché soumis à l'examen préalable, le Coordonnateur doit informer à la Banque s'il y a lieu :

- du projet de prorogation modifiant le délai d'exécution du marché ;
- du projet de modifications entraînant une majoration par rapport au montant initial.

Examen à posteriori de la Banque

L'Emprunteur (le Ministère de la Santé et de la Population à travers la Cellule Technique Nationale) conservera tous les documents relatifs aux marchés pendant l'exécution du Projet et jusqu'à deux ans après la date de clôture de l'Accord de prêt.

Ces documents devront inclure, sans pour autant y être limité :

- l'original du marché signé ;
- l'analyse des diverses propositions et recommandations d'attribution de marché.

Ils pourront être examinés par la Banque ou par ses consultants.

Pour les marchés passés par Entente Directe, la documentation doit inclure :

- le rapport justifiant le recours à la méthode d'Entente Directe ;
- les qualifications et l'expérience des consultants ;
- l'original du marché signé.

L'Emprunteur doit aussi fournir ladite documentation à la Banque sur sa demande. Si la Banque détermine que le marché n'a pas été attribué conformément aux procédures convenues telles que spécifiées dans l'Accord de prêt et détaillées dans le Plan de passation des marchés approuvé par la Banque, ou que le marché lui-même n'est pas compatible avec lesdites procédures, elle avise promptement l'Emprunteur que le paragraphe 1.17 des *Directives de Sélection et de l'Emploi de Consultants par les Emprunteurs de la Banque Mondiale* s'applique, en indiquant les motifs de sa décision.

5.4.3.2 Appel d'Offres International Restreint (AOIR)

Les procédures de l'Appel d'Offres International Restreint sont identiques à celles de l'AOI, sauf qu'il y a l'étape de la constitution de la liste restreinte ainsi qu'il est exposé plus haut et les principes sont rappelés ci-dessous.

Pour des marchés dont le coût estimatif est supérieur à l'équivalent de US\$200.000 (deux cent mille) il est prescrit d'établir la liste restreinte de consultants après la publication de demande de manifestation d'intérêt dans UNDB online et dans dg-Market, en plus de l'insertion au Journal Officiel, un journal national, un journal de diffusion internationale ou sur un portail électronique de libre accès :

- La liste restreinte ne sera établie qu'à l'issue d'un délai minimum de quatorze (14) jours à compter de la date de publication de la demande de manifestation d'intérêt dans UNDB online.
- Pour des marchés dont le coût est inférieur à l'équivalent de US\$100.000 (cent mille) la liste restreinte des consultants peut être constitués exclusivement de structures domiciliées en République Centrafricaine.

5.4.3.3 Appel d'Offres National

Les Appels d'Offres National (AON) feront l'objet d'un avis public.

Les dispositions ci-dessous devront être respectées :

- Les offres publiées dans des quotidiens nationaux à grande diffusion ;
- Les méthodes utilisées pour évaluer les offres et attribuer les marchés seront communiquées à tous les soumissionnaires ;
- Les soumissionnaires disposeront de 30 jours pour préparer et soumettre leurs offres ;

- Les critères d'évaluation des offres et de qualification des soumissionnaires seront clairement spécifiés dans le dossier d'appel d'offres ;
- Aucune préférence ne sera accordée aux consultants ou fournisseurs locaux ;
- Les marchés seront attribués à l'offre jugée la plus avantageuse suivant une procédure préalable et transparente ;
- Les rapports d'évaluation des offres indiqueront clairement les raisons pour lesquelles une offre non conforme est rejetée.

5.4.3.4 Cas spécifique des marchés de gré à gré

Il a été précisé ci-avant que les marchés de gré à gré sont des exceptions dans le cadre de la procédure de sélection et de contractualisation de prestataires de travaux, de services et d'acquisition des biens.

Les étapes de la procédure pour la conclusion d'un marché de gré à gré est la suivante :

- Identification du fournisseur (sur la base du fichier des fournisseurs dûment constitué) par le Responsable de la Passation des Marchés ;
- Transmission du choix du fournisseur au Coordonnateur pour approbation ;
- En cas d'accord, le Coordonnateur instruit le Responsable de Passation des Marchés de préparer le projet de bon de commande ou de contrat ;
- Le Coordonnateur transmet l'ensemble du dossier à la Banque Mondiale pour l'avis de non-objection ;
- Après réception de l'avis de non-objection de la Banque Mondiale, le RPM soumet le bon de commande ou le contrat à la signature du Coordonnateur;
- Notification au fournisseur de l'ordre de service de démarrage des prestations ;
- Suivi des prestations, des engagements et des paiements par le RPM et le RAF.

5.4.4 Etablissement des listes restreintes

Pour des marchés de services dont le coût estimatif est supérieur à l'équivalent de US\$200.000 (deux cent mille) il est prescrit d'établir la liste restreinte de consultants après la publication de demande de manifestation d'intérêt dans UNDB online et dans dg-Market, en plus de l'insertion au Journal Officiel, un journal national, un journal de diffusion internationale ou sur un portail électronique de libre accès.

La liste restreinte ne sera établie qu'à l'issue d'un délai minimum de quatorze (14) jours à compter de la date de publication de la demande de manifestation d'intérêt dans UNDB online.

5.6. Exécution des marchés

Une fois le contrat signé par les parties, le Coordonnateur et le RPM sont chargés particulièrement de l'exécution des tâches suivantes:

- la notification de l'ordre de service de démarrage des prestations au Client dès que ce dernier a remis les exemplaires originaux des contrats dûment enregistrés conformément aux dispositions fiscales en vigueur ;
- la vérification de la validité du cautionnement de bonne exécution fourni ;
- la mise à disposition du prestataire, s'agissant notamment des marchés des travaux, du site et des documents techniques de travail ;
- l'analyse en vue de leur validation des programmes et calendrier d'exécution des tâches ;
- l'appréciation des contraintes ayant des incidents sur la qualité et la quantité des prestations ainsi que l'ajustement des délais d'exécution ;
- l'organisation et la participation aux réunions de suivi de l'exécution du marché ;
- l'appréciation de la qualité des sous-traitants, le cas échéant ;

- l'évaluation des pénalités de retard ou des intérêts moratoires ;
- l'émission des ordres de service nécessaires à la bonne exécution du marché ;
- l'examen des incidences pouvant justifier une suspension des prestations ou une résiliation du marché ;
- le suivi des essais en usine notamment dans le cadre de la fabrication des biens, objets de marché de fournitures ;
- le décompte des délais d'exécution, en vue de leur rapprochement, le montant venu avec les montants facturés ;
- l'appréciation des clauses d'éventuels avenants aux contrats.

5.7. Réception des biens et services

Chaque marché doit faire l'objet d'un contrôle de réalisation physique et de la conformité avec la facturation induite.

La Coordination du SENI-REDISSE IV constitue une commission chargée de l'évaluation technique et de la réception des travaux et prestations. Elle peut se faire assister dans ce cas par un ou des spécialiste(s) si nécessaire.

5.7.1 Composition des Commissions de Réception

A l'instar des sous-commissions d'analyse des offres, les commissions de réception seront constituées de responsables de la l'UF du SENI-REDISSE IV et des responsables de l'UT. Il s'agit notamment de :

- Le représentant du maître d'ouvrage ;
- Le Responsable de la Passation des Marchés ;
- Le Responsable du service technique bénéficiaire des prestations ;

Au cas où le suivi et / ou le contrôle de certaines prestations sont confiés à un organe tiers, il revient à cette structure, avec laquelle la Coordination du SENI-REDISSE IV a conclu un contrat de services, à organiser les différentes réceptions conformément aux clauses du marché.

Elle informe les membres de la commission de réception ci-dessus cités qui sont invités à y prendre part.

Il revient également au Coordonnateur, en concertation avec le Coordonnateur de la CTN, de moduler la composition des Commissions de Réception en fonction des types et de la complexité des marchés :

- Services de consultants ;
- Fournitures ;
- Travaux.

5.7.2 Réceptions proprement dites

Pour les réceptions de type « physique », la Commission de Réception peut prononcer une réception partielle ou totale, soit provisoire ou définitive :

- Pour les marchés de fournitures, notamment d'équipements sous garantie, il est recommandé d'appliquer le principe de la réception provisoire à la livraison, et d'une réception définitive après le délai de garantie.
- Pour les marchés de travaux, il est recommandé d'appliquer le principe de la réception provisoire à la fin du chantier, et d'une réception définitive à l'issue du délai déterminé dans le contrat.

Il est important de retenir que le principe des réceptions provisoires et définitives implique de retenir, lors de la réception provisoire, une part des sommes dues (généralement 10%), qui ne sera libérée qu'après la réception définitive.

Un marché peut également faire l'objet de plusieurs réceptions partielles (cas des marchés de fournitures ou de travaux).

Dans ces cas une réception totale est prononcée à la fin des livraisons (cas des fournitures) ou à la fin de chantier (cas des travaux) ; cette réception totale peut être provisoire, et il sera également organisé une réception totale définitive comme indiquée ci-dessus.

La Commission de Réception doit produire un procès-verbal de réception (partielle, provisoire, totale, définitive, etc.) signée par tous les participants et auquel seront joints tous les documents permettant d'apprécier l'effectivité qualitative et quantitative des prestations, objet du marché concerné.

5.7.3 Suivi de la facturation des prestations

Au regard des éléments contenus dans les procès-verbaux de réceptions dûment signés par les membres de la Commissions de Réception, le prestataire de services, fournisseur ou entrepreneur établit son mémoire de paiement.

A cette facture, doivent être joints tous les documents justificatifs des montants facturés.

Le Responsable de la Passation des Marchés et le RAF apprécient les éléments contenus dans le mémoire de paiement, et le cas échéant, établissent le dossier de paiement à soumettre à la signature du Coordonnateur.

5.8. Classement et Archivage des Documents de Passation de Marches

5.8.1 Principe et système de Codification

Tout marché ayant fait l'objet d'une décision d'exécution doit comporter un numéro d'identification dont la structure se présente comme suit :

Type de marché	Numéro séquentiel	Année de décision
MC = Consultants MF = Fournitures MT = Travaux	de 001 à n	19 = exercice 2019 20 = exercice 2020

A titre d'exemple, un 1er marché de Travaux décidé au courant de l'exercice 2019 sera identifié par le code suivant : MT/001/19. Tous les documents émis ultérieurement et se rapportant audit marché devront mentionner ce numéro.

5.8.2 Système de classement

Objectif principal et critères

Le système de classement mis en place devra permettre de faciliter la recherche des documents relatifs aux marchés initiés par le Projet SENI-REDISSE IV. A ce titre, les critères suivants doivent être pris en compte :

- Tout marché doit être identifié par un numéro que l'on retrouve sur toutes ses composantes (D.A, TDR, AMI, LR, Projet de Contrat, DAO, Rapport d'évaluation, Contrat signé) et doit être classé dans un chrono prévu à cet effet ;
- Chaque composante du marché (D.A, TDR, AMI, LR, Projet de Contrat, DAO, Rapport d'évaluation, Contrat signé) fera l'objet d'un classement distinct dans des chronos appropriés ;
- Un dossier de Suivi des marchés en cours d'exécution sera ouvert pour chaque marché. Celui-ci comprendra les pièces originales des composantes dudit marché ;
- Pour retrouver un document, le système doit permettre d'aller directement dans le chrono de l'exercice et d'identifier le document recherché avec son numéro.

Architecture du système

Le système repose sur le référencement des pièces à partir des registres et leur classement dans les dossiers (chemises cartonnées) et chronos appropriés.

a) Les registres de marchés

Au niveau de chaque agence d'exécution du Projet, la passation des marchés est suivie à partir des registres tenus par la Secrétaire d'une part, et des dossiers tenus par le RPM, d'autre part.

En fonction des types de marchés initiés par Projet, trois (03) registres distincts seront ouverts avec les intitulés suivants :

- « SENI-REDISSE IV/MC » pour les marchés de Consultants
- « SENI-REDISSE IV/MF », pour les marchés de Fournitures
- « SENI-REDISSE IV/MT », pour les marchés de Travaux

Toute Demande d'Achat (D.A) approuvée doit donner lieu à l'attribution d'un numéro de marché qui sera reporté sur tous les documents se rapportant audit marché.

A partir de la D.A signée, la Secrétaire inscrira les informations suivantes dans le registre approprié :

- le numéro du Marché
- la date et le numéro de la D.A
- le nom du demandeur
- le nom de l'ordonnateur
- l'objet de l'offre

b) Les Chronos par composantes de marchés

Afin de faciliter l'exploitation des différentes composantes des marchés, la Secrétaire procédera au classement chronologique des documents correspondants dans les chronos suivants :

- « D.A » pour les Demandes d'Achat
- « TDR » pour les Termes de Références
- « LR » pour les Listes Restreintes
- « CT » pour les Contrats signés
- « DAO » pour les Dossiers d'Appel d'Offres
- « RE » pour les Rapports d'Evaluation

- « RT » pour les Rapport d'exécution ou PV de réception des travaux

c) Les dossiers de suivi de marchés en cours de l'exécution

Chaque marché ayant fait l'objet d'une décision est représenté par un dossier (chemise cartonnée pré-imprimée). Au verso de la chemise, est porté le numéro du marché correspondant.

Un dossier sera ouvert pour chaque marché, même si celui-ci a été annulé. Dans ce cas, des motifs de cette annulation seront consignés sur une fiche par le RPM.

Chaque dossier devra contenir les pièces suivantes :

- un exemplaire des TDR et états des coûts validés ;
- l'Avis de non objection de la Banque sur les TDR ;
- la preuve de publication (coupure de presse, etc) de l'AMI ;
- la liste restreinte adoptée ;
- la copie du Dossier d'Appel d'Offres (D.A.O) ;
- l'avis de non objection de la Banque sur le D.A.O ;
- Copie du rapport d'évaluation et d'analyse des offres ;
- L'avis de non objection de la Banque sur le projet de Contrat ;
- Copie du contrat signé ;
- Le document justifiant l'exécution effective du contrat : rapport, PV de réception, etc)
- En cas d'annulation du processus, une fiche comprenant les observations du RPM sur les raisons de celle-ci.

5.8.3 Système d'archivage à la fin de l'exécution du marché

Il y a obligation pour un Projet de conserver les pièces servant de support aux décaissements des fonds pendant deux (02) ans après la clôture du projet.

L'archivage consiste à classer et à stocker dans un chrono tenu par exercice, tous les documents et données liées à la passation des marchés après leur traitement.

Le classement opéré doit permettre de retrouver rapidement les pièces.

Le RPM a la responsabilité de l'archivage des documents concernant la passation des marchés. A cet effet, les copies de toutes les preuves de paiement et des cautions reçues lui sont transmises.

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

Les chronos et boîtes d'archives des dossiers de l'exercice en cours sont conservés au sein du bureau du RPM.

Les chronos et boîtes d'archivage des dossiers des exercices antérieurs sont rangés dans un local spécialement réservé à cet effet, dont seuls le RPM, le RAF et le Coordonnateur Adjoint de la Cellule Fiduciaire détiennent les clés.

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

- les exercices soient bien distingués les uns des autres (indexation des boîtes suivant les années),

- les exercices les plus récents sont les plus accessibles (classement suivant le principe du LIFO - Last In First Out),
- le contenu de chaque boîte soit mentionné au dos de celle-ci à l'aide d'un marqueur de couleur (bleue ou noire) ;
- l'ordre de classement des boîtes au niveau de chacun des exercices soit le même.

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

5.9. Conflits d'intérêts, Fraude et corruption

5.9.1 Conflits d'Intérêts

Le Consultant défendra avant tout les intérêts du Client sans prendre en compte l'éventualité d'une Mission future et évitera strictement tout conflit d'intérêts avec d'autres Missions ou avec les intérêts de sa propre société.

5.9.2 Fraude et Corruption

5.9.2.1 Définitions

Définit, aux fins de cette Clause les expressions ci-dessous de la façon suivante :

- est coupable de « corruption » quiconque offre, donne, sollicite ou accepte, directement ou indirectement, un quelconque avantage en vue d'influer indûment sur l'action d'une autre personne ou entité;
- se livre à des «manœuvres frauduleuses» quiconque agit, ou dénature des faits, délibérément ou par imprudence intentionnelle, ou tente d'induire en erreur une personne ou une entité afin d'en retirer un avantage financier ou de toute autre nature, ou se dérober à une obligation;
- se livre à des «manœuvres collusoires» les personnes ou entités qui s'entendent afin d'atteindre un objectif illicite, notamment en influant indûment sur l'action d'autres personnes ou entités;
- se livre à des «manœuvres coercitives» quiconque nuit ou porte préjudice, ou menace de nuire ou de porter préjudice, directement ou indirectement, à une personne ou à ses biens en vue d'en influencer indûment les actions.
- se livre à des « manœuvres obstructives »

Quiconque détruit, falsifie, altère ou dissimule délibérément les preuves sur lesquelles se fonde une enquête de la Banque en matière de corruption ou de manœuvres frauduleuses, coercitives ou collusives, ou fait de fausses déclarations à ses enquêteurs destinées à entraver son enquête; ou bien menace, harcèle ou intimide quelqu'un aux fins de l'empêcher de faire part d'informations relatives à cette enquête, ou bien de poursuivre l'enquête; ou

Celui qui entrave délibérément l'exercice par la Banque de son droit d'examen tel que stipulé au paragraphe ci-dessous.

5.9.2.2 Mesures à prendre

Les mesures suivantes sont prescrites en cas de fraude ou de corruption :

- rejeter la proposition d'attribution du marché s'il est établi que le soumissionnaire auquel il est recommandé d'attribuer le marché est coupable, directement ou par l'intermédiaire d'un agent, de corruption ou s'est livré à des manœuvres frauduleuses, collusoires, coercitives ou obstructives en vue de l'obtention de ce marché;
- annuler la fraction du prêt allouée à un marché s'il est déterminé, à un moment quelconque, que les représentants de l'Emprunteur ou d'un bénéficiaire du prêt s'est livré à la corruption ou à

des manœuvres frauduleuses, collusoires ou coercitives pendant la procédure de passation du marché ou l'exécution du marché sans que l'Emprunteur ait pris, en temps voulu et à la satisfaction de la Banque, les mesures nécessaires pour remédier à cette situation;

- sanctionner un Consultant soit en l'excluant indéfiniment ou pour une période déterminée de toute attribution des marchés financés par la Banque, soit en imposant une sanction, si la Banque établit, à un moment quelconque, que ce fournisseur s'est livré, directement ou par l'intermédiaire d'un agent, à la corruption ou à des manœuvres frauduleuses, collusoires, coercitives ou obstructives au cours de l'attribution ou de l'exécution d'un marché que la Banque finance.

5.9.2.3 Recours contentieux

Tout soumissionnaire d'un marché qui se sent lésé pour non respect de la législation des marchés publics peut introduire un recours auprès l'autorité contractante afin d'obtenir l'annulation de la décision d'attribution du marché. Le recours doit être introduit dans les huit (08) jours calendaires à compter de la publication de la décision d'attribution du marché.

Le recours a pour effet de suspendre la procédure d'attribution du marché pendant un délai de trois jours calendaires à compter de la date de saisine de l'autorité contractante ou de son supérieur hiérarchique.

En l'absence de décision dans les trois (03) jours ou en cas de décision jugée insatisfaisante, le requérant peut saisir le Comité de Règlement des Différends au sein de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics dans les cinq (05) jours calendaires à peine de forclusion. Ce Comité doit rendre sa décision dans les sept (07) calendaires à compter de la date de sa saisine.

Les décisions du Comité de Règlement des Différends peuvent faire l'objet de recours devant les juridictions de l'ordre administratif dans un délai de quinze (15) jours calendaires à compter de leur notification au soumissionnaire.

➤ Négociations et établissement du projet de contrat

Les négociations se font après attribution, entre l'organe d'exécution et l'adjudicataire, et ne doivent pas modifier de façon significative les conditions du marché.

A l'issue de celles-ci, il est dressé un Procès-Verbal (PV) de négociations et un projet de contrat qui prend en compte les ajustements issus des négociations.

➤ Validation du projet de contrat

Le projet de contrat négocié et paraphé, accompagné du PV des négociations sont transmis à l'IDA pour examen, validation et non objection.

➤ Signature du marché

La signature du marché est faite par le Coordonnateur et l'adjudicataire après la non objection formelle de la banque sur le projet de contrat.

➤ Notification et entrée en vigueur du marché

Le marché entre en vigueur soit dès sa notification à l'entrepreneur et son enregistrement par ses soins soit dans les conditions définies dans le contrat.

5.10. Actualisation de la planification des marchés

Suite à des dysfonctionnements dans l'exécution de certains marchés, à des problèmes de financement ou de tout autre évènement pouvant mettre en péril la poursuite du projet dans des conditions définies au préalable, une actualisation du plan de passation de marchés peut s'imposer.

Cette modification se fera dans le but d'atteindre les objectifs globaux visés par le projet.

La procédure suivante définit les conditions dans lesquelles cette actualisation doit être menée.

Cette procédure se déroulera en deux étapes :

- Confection du plan de passation de marchés actualisé,
- Approbation du plan de passation de marchés actualisé

5.11. Dispositions spécifiques au Projet REDISSE IV

La Coordination du SENI-REDISSE IV est responsable de veiller à ce que les politiques et procédures de passation des marchés régissant les CERC soient pleinement et efficacement appliquées à la passation de contrats de biens, de travaux et de services liés aux activités d'urgence. En plus de s'assurer que les politiques et procédures de passation des marchés sont appliquées, la Coordination du Projet est également chargée d'assurer que toutes les activités d'urgence proposées sont admissibles au financement.

Les passations de marchés seront réalisées conformément au Règlement sur les passations de marchés de la Banque mondiale pour le financement des projets d'investissement (FPI) et autres dispositions stipulées dans l'accord de financement du projet. Toutes les entités adjudicatrices ainsi que les soumissionnaires et les fournisseurs de services devraient respecter le plus haut niveau d'éthique lors de la passation de marchés et de l'exécution des contrats financés dans le cadre du projet conformément à la Section III du Règlement de Passation des Marchés de la Banque mondiale pour les Emprunteurs sollicitant le Financement de Projets à partir du 1^{er} juillet 2016.

La CERC financera une combinaison de biens, services et travaux pour une intervention d'urgence. Il n'y aura pas d'examen préalable par la Banque pour la passation des marchés pendant la phase de réponse de la situation d'urgence.

Les seuils pour les méthodes de sélection et l'examen préalable à appliquer à l'approvisionnement dans le cadre de la CERC pendant la phase de reconstruction sur la base des procédures d'urgence de la Banque mondiale seront convenus avec la Banque et inclus dans la Stratégie d'Approvisionnement du Projet pour le Développement (PPSD) et le Plan de Passation des Marchés (PPM).

Les contrats qui ne font pas l'objet d'un examen préalable feront l'objet d'un examen après révision sur la base d'un échantillon de 20%.

Dossiers d'appel d'offres : La passation des marchés AOI pour des travaux, des biens et des services autres que ceux de consultation s'effectuera en utilisant les DAOS de la Banque mondiale. La demande standard de proposition (AON) sera utilisée pour la sélection des consultants en utilisant des procédures concurrentielles. Dans le cas de l'AON, les DAOS nationaux peuvent être utilisées comme convenu avec la Banque mondiale. Pour le Shopping, une simple invitation à citation doit être utilisée.

Conformément aux paragraphes 2.1 et 2.2 e) de l'annexe 4 du Règlement de Passation des Marchés, chaque document et contrat d'appel d'offres financés en dehors des fonds du crédit devront fournir des dispositions sur la fraude et la corruption ainsi qu'une disposition stipulant que les soumissionnaires, les fournisseurs, les entrepreneurs et les sous-traitants autoriseront la Banque mondiale à contrôler leurs

comptes, archives et autres documents relatifs à la soumission de l'offre et à l'exécution du contrat, et qu'ils seront audités par des auditeurs nommés par la Banque mondiale.

Le tableau 2 présente une liste positive qui devra être utilisée pour la passation des marchés ou pour le remboursement des biens déjà achetés pouvant être nécessaires à l'effort du Gouvernement de rétablissement d'urgence ainsi qu'aux services, travaux et coûts opérationnels. Le Gd RCA et la Banque mondiale peuvent parvenir à un accord sur les conditions de publication des tranches financières, de la documentation et des certifications requises, telles que les certificats douaniers ou fiscaux ou les factures. Les procédures acceptables et la réponse aux risques associés ainsi que les mesures d'atténuation doivent être convenues.

Liste positive des biens, services et travaux

Élément
Biens
<ul style="list-style-type: none"> • Équipements et fournitures médicaux • Aliments non périssables, eau embouteillée et conteneurs • Tentes pour les postes médicaux avancés, logements temporaires, substitution des salles de classe/des garderies, et postes de quarantaine (santé animale). • Matériel et fournitures pour logement/vie temporaire (poêles à gaz, ustensiles, tentes, lits, sacs de couchage, matelas, couvertures, hamacs, moustiquaires, kit d'hygiène personnelle et familiale, etc.) et école • Essence et diesel (pour les transports aériens, terrestres et maritimes) et les lubrifiants moteurs • Pièces détachées, équipements et fournitures pour moteurs, transport, véhicules de construction. • Véhicules (fourgons, camions et SUV) – (uniquement admissibles au remboursement des importations) • Équipements, outils, matériaux et fournitures pour la recherche et le sauvetage (notamment des embarcations légères et des moteurs de transport et de sauvetage) • Outils et fournitures de construction (toitures, ciment, fer, pierre, parpaings, etc.) • Matériels et fournitures pour communications et radiodiffusion (radios, antennes, batteries) • Pompes à eau et réservoirs de stockage d'eau • Équipements, matériaux et fournitures de désinfection de l'eau potable et de réparation/réhabilitation des systèmes de collecte des eaux usées sanitaires. • Équipements, outils et fournitures pour l'agriculture, la sylviculture et la pêche. • Aliments et produits vétérinaires (vaccins, comprimés de vitamines, etc.)
Services
<ul style="list-style-type: none"> • Les services de consultation liés à l'intervention d'urgence, notamment les études urgentes nécessaires pour déterminer l'impact de la catastrophe et servir de base au rétablissement et au processus de reconstruction. • Services non-consultants comprenant notamment, les forages, photographies aériennes, images satellitaires, cartes et autres opérations similaires, campagnes d'information et de sensibilisation.
Travaux
<ul style="list-style-type: none"> • Réparation d'infrastructures endommagées, notamment : systèmes d'alimentation en eau, barrages, réservoirs, canaux, systèmes de transport, énergie et alimentation électrique, télécommunications • Réparation des bâtiments publics endommagés, notamment les écoles, hôpitaux et bâtiments administratifs
Coûts des opérations d'urgence
<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses supplémentaires par le Gouvernement pour une période définie liée aux premiers efforts de rétablissement résultant de l'impact d'une urgence. Cela inclut notamment les coûts du personnel participant aux interventions d'urgence, les coûts opérationnels et la location d'équipements

a. Stratégie d'Approvisionnement du Projet pour le Développement et Plan de Passation des Marchés :

Les arrangements en matière de passation des marchés dans la CERC doivent être conçus et intégrés au Développement de la Stratégie d'Approvisionnement du Projet (PPSD). Le PPSD devrait être simplifié et adapté à l'objectif. Les méthodes de sélection, les modalités de sélection et les options d'approche du marché, y compris les considérations de sécurité, en utilisant des procédures simplifiées, par ex. l'utilisation de la sélection directe ou de la demande de devis pour les grands contrats devrait être adoptée lorsque cela est approprié.

Pour rationaliser l'approche du marché, assurer de meilleurs résultats et efficacité face aux situations d'urgence, l'UEP procédera à des évaluations périodiques du marché comme source d'information pour l'approvisionnement des articles requis en cas d'urgence (voir la liste positive). Une bonne compréhension de la réalité des conditions du marché dans le pays, de sa compétitivité et de l'infrastructure logistique du pays est essentielle pour déterminer une stratégie de livraison appropriée pour le projet.

Si la situation de la réponse immédiate et la récupération ne permet pas le temps et les ressources lors de la préparation, la réalisation du PPSD peut être reportée à la phase de mise en œuvre. Les modalités d'approvisionnement simplifiées, en particulier celles qui limitent la concurrence, comme la sélection directe, doivent être documentées dans le PPSD.

Un plan de passation des marchés sera établi sur la base de la liste approuvée des activités d'urgence et le PPSD pour l'UGP dès qu'il est possible. Ce plan sera également utilisé pour le suivi et le reporting

b. Méthodes de sélection :

Consultants

Sélection directe. La sélection directe d'entreprises et des particuliers consultants ne peut être utilisée que si elle présente un avantage net sur la concurrence pour les services de conseil requis. Les entreprises qui travaillent déjà dans le pays et qui ont des antécédents positifs avérés dans des affectations similaires peuvent être l'option la mieux adaptée aux activités de démarrage. Les consultants sélectionnés sur une base unique peuvent recevoir le droit de participer à des affectations futures dans le cadre du même projet, à condition qu'il n'y ait aucun conflit d'intérêts avec les tâches accomplies dans le cadre du contrat initial. Cependant, pour des affectations futures ou antérieures, toutes les informations disponibles doivent être partagées avec toutes les entreprises participantes afin de garantir des conditions d'égalité.

Sélection des cabinets de conseil en sélectionnant les qualifications des consultants (SFQC). Les SFQC sont souvent la méthode appropriée pour les petites affectations. Lorsque cela est justifié, la Banque mondiale peut accepter l'utilisation d'une SFQC pour les contrats estimés à plus de 300 000 USD.

Présélection des consultants. À titre exceptionnel, la Banque mondiale peut autoriser la liste restreinte des consultants lorsque moins de six entreprises ont exprimé un intérêt à soumettre des demandes de propositions et lorsqu'un large éventail géographique de consultants présélectionnés ne peut pas être atteint. Si la publicité à l'échelle internationale ou nationale risque d'entraver une sélection rapide, la publicité pour les manifestations d'intérêt peut être compromise ou limitée au niveau local/de l'état pour des missions avec un coût estimé à moins de 300 000 USD. Il est ensuite demandé à l'entreprise sélectionnée de soumettre des propositions techniques et financières simplifiées.

Autres approches simplifiées. L'utilisation d'un « pool d'experts » ou d'une liste de cabinets de conseils « présélectionnés » peut également être considérée comme une méthode appropriée de soutien à différentes étapes de l'exécution du projet, notamment le processus de passation des marchés et la préparation des termes de références, des listes restreintes, des AON et des dossiers d'appel d'offres.

Les rémunérations et les honoraires peuvent être résolus au moment de la pré-sélection et prescrits dans un accord-cadre.

Travaux de génie civil, biens et services autres que de consultation

Sélection directe. La sélection directe peut être utilisée pour étendre un contrat existant ou attribuer de nouveaux contrats en réponse aux catastrophes. Pour que ce contrat soit justifié, la Banque mondiale doit s'assurer que le prix est raisonnable et qu'aucun avantage ne peut être obtenu avec une concurrence supplémentaire. La procédure négociée peut être réalisée avec le secteur privé, des organismes/programmes onusiens, ou avec des sous-traitants ou des ONG déjà mobilisés et travaillant dans les zones d'urgence.

Demande de devis. La demande de devis peut être une méthode concurrentielle appropriée pour fournir facilement de simples travaux de génie civil, des biens ou des services non-consultation. Cette méthode de sélection peut être utilisée même pour les grands contrats listés dans le PPSD ou dans les pièces justificatives, selon le cas. Normalement, au moins trois offres de prix doivent être obtenues. En cas où moins de trois fournisseurs ou entrepreneurs sont disponibles (ou moins de trois devis sont reçus), telle situation doit être notée dans les dossiers d'approvisionnement et le processus doit être poursuivi.

Procédures nationales de passation des marchés. Les procédures et la documentation nationales simplifiées convenues avec la Banque peuvent être utilisées lorsque les procédures internationales sont considérées comme inappropriées ou trop complexes en termes des problèmes de capacité de mise en œuvre, et lorsqu'il n'existe clairement aucun marché international pour participer à l'offre.

La procédure d'approvisionnement à suivre pour la Procédure Nationale de Passation des Marchés correspondra à la procédure d'appel d'offres ouverte ou d'autres arrangements qui satisfont aux exigences spécifiées aux paragraphes 5.3 à 5.6 du Règlement et sont conformes aux principes fondamentaux de passation des marchés de la Banque.

Simplification des critères avant et après qualification. Les critères avant et après qualification des DAOS de la Banque mondiale pour les gros et les petits travaux peuvent être modifiés afin d'optimiser la participation des entrepreneurs locaux ou régionaux disponibles. En particulier, adapter les exigences de qualification aux celles des entrepreneurs locaux et régionaux disponibles et compétents.

Fournisseurs et entrepreneurs préqualifiés. L'utilisation de listes de fournisseurs et d'entrepreneurs préqualifiés pour lesquels des invitations périodiques sont émises peut également contribuer à accélérer le processus de passation des marchés. Une telle approche peut être utilisée pour un grand nombre de simples contrats similaires de toute taille ainsi que pour la passation de marché de produits de base. Les documents de qualification préalable peuvent utiliser un format simplifié acceptable par la Banque mondiale. Il sera demandé aux fournisseurs et aux entrepreneurs de fournir des devis pour des prix unitaires simples, comme pour les produits de base. Les contrats doivent être attribués sur une base concurrentielle et peuvent durer jusqu'à deux ans, avec une clause d'ajustement des prix et la possibilité d'une extension sur un commun accord entre le client et le fournisseur.

Durée accélérée des offres. Dans le cadre des procédures internationales et nationales de passation des marchés, des durées d'offres accélérées peuvent être envisagées, mais des durées d'appel d'offres inférieures à 15 jours ouvrables pour l'international et 7 jours ouvrables pour le national doivent recevoir l'accord de la Banque mondiale, en tenant compte de la capacité des entreprises (locales et internationales) à préparer des offres réactives sur une courte période.

Renoncement aux impératifs de garantie de bonne exécution et d'offres. Pour les petits contrats de biens ou de travaux, la préparation des offres par des petits et moyens fournisseurs ou entreprises peut être accélérée en choisissant l'option exposée au paragraphe 5.35, section V du Règlement de Passation des Marchés, consistant à ne pas exiger de garantie des offres. De même, dans le cas de petits contrats de travaux ou d'approvisionnement de marchandises, l'emprunteur peut décider de ne pas exiger de garantie de bonne exécution. Toutefois, dans les contrats de travaux, la réserve de rétention peut être conservée pendant la période de responsabilité ; pour les contrats de biens, des garanties de fabrication seront demandées.

Paiement anticipé. En cas de difficulté pour les entrepreneurs et les fournisseurs d'obtenir des lignes de crédit auprès des banques, le Gouvernement peut envisager d'augmenter le montant de l'avance en vertu des travaux et des contrats de fourniture jusqu'à 40 % de la valeur du contrat, sous réserve que le contractant/fournisseur offre une garantie bancaire pour le même montant et que la Banque mondiale autorise cette augmentation de valeur du paiement anticipé.

c. Dispositions particulières de passation des marchés¹ :

Produits de base

Les achats de produits de base, comme les céréales et le carburant, doivent être conformes au paragraphe 6.51, section VI du Règlement de Passation des Marchés. Les produits de base prioritaires doivent être déterminés en réponse aux besoins fondamentaux résultant de la situation d'urgence, en particulier les besoins des personnes les plus pauvres.

Régie administrative

En cas d'urgence, lorsque les entreprises de construction sont peu susceptibles de proposer des prix raisonnables en raison de l'emplacement et des risques associés au projet ou lorsqu'une certaine agence gouvernementale détient un droit unique de travail (par exemple, le travail sur des voies de chemin de fer, les câbles de transmission haute tension), la régie administrative de réparation/de reconstruction utilisant le personnel et l'équipement de l'agence gouvernementale ou une unité de construction publique peut constituer la seule méthode pratique (voir le paragraphe voir les paragraphes 6.54 et 6.55, section VI du Règlement de Passation des Marchés).

Utilisation des Accords-Cadres

Il n'est pas nécessaire d'attendre une situation d'urgence pour donner des facilités de crédit de confirmation de passation des marchés liés à des travaux, biens et services d'urgence. Le Gouvernement peut effectuer des procédures de passation de marchés avancées conformément à celles établies dans ce Manuel et dans le Règlement de Passation des Marchés de la Banque mondiale régies par des Accords-cadres. Cet accord à long terme avec les fournisseurs, entrepreneurs et prestataires de services non consultants fixe les conditions dans lesquelles des passations de marché spécifiques (des commandes passées) peuvent être effectuées tout au long de son terme. Les accords-cadres sont généralement basés sur des prix qui sont soit préalablement convenus, soit déterminés à l'étape de passation des commandes par la concurrence ou selon un processus permettant leur révision sans nouvelle concurrence. Les facilités préalables permettent l'offre et la signature de contrats dont l'exécution n'est déclenchée que lorsqu'une catastrophe survient.

Utilisation d'agents pour la passation des marchés

¹ Les dispositions particulières de passation des marchés décrites ici seront incluses dans le Manuel et utilisées si elles reçoivent l'accord de la Banque mondiale.

Le gouvernement peut embaucher un agent d'approvisionnement (AP) ou un agent de gestion de projet (AGP) s'il est considéré comme l'option la plus efficace. Le AP/AGP doit être sélectionné conformément au paragraphe 7.31 de la section VII du Règlement de Passation des Marchés de la Banque mondiale. Lorsque de nombreux petits contrats sont en jeu, l'emprunteur peut également employer un responsable pour la gestion. L'un des principaux critères de sélection d'un AP/AGP est la capacité de l'entreprise à déployer son personnel pour l'Emprunteur en temps voulu.

Utilisation des organismes onusiens

Des organismes onusiens peuvent être embauchés en tant que fournisseurs exclusifs pour des contrats dans le cadre desquels ils offrent leurs services et leurs compétences uniques en répondant aux situations d'urgence. Les formulaires d'accord standard estimés acceptables par la Banque seront adoptés pour les organismes onusiens. Pour ces organismes onusiens, si ces formulaires n'ont pas été acceptés par la Banque, l'équipe de cette dernière fournira des exemples de formulaires acceptables.

Les organismes onusiens peuvent participer à des activités financées par la Banque mondiale ou par des fonds d'affectation spéciale de la Banque mondiale d'une des manières suivantes :

- a. L'ONU met en œuvre la totalité ou une partie des activités du projet pour le compte du pays,
- b. L'ONU agit comme fournisseur de produits essentiels (par exemple des vaccins) dans le cadre d'un projet financé par la Banque mondiale, et
- c. L'ONU agit comme un fournisseur de services techniques dans le cadre d'un projet financé par la Banque mondiale.

Accords de passation des marchés alternatifs

Le gouvernement peut envisager d'utiliser d'autres agences ou organisations multilatérales ou bilatérales pour la conception du projet conformément à la section III.F de la Politique de Passation des Marchés, si convenu avec la Banque. Dans ce cas, la Banque peut convenir de s'appuyer sur les règles et procédures de passation des marchés de l'agence ou l'organisation et peut accepter que cette partie joue un rôle clé dans l'appui à la mise en œuvre et le suivi des activités de passation des marchés.

d. Liens vers les documents d'offres et de proposition standard de la Banque mondiale :

Document national de passation des marchés :

https://drive.google.com/file/d/1RZdaLMn-wlZWZN_REySAn5RROZxKueqo/view?usp=sharing

DAOS de la Banque :

DAOS pour les biens :

Appel d'offres - Biens (processus de 1 enveloppe) :

<http://pubdocs.worldbank.org/en/483691488554783284/SPD-Request-for-Bids-GOODS-1-enveloppeprocess-January2017.docx>

Appel d'offres - Biens (processus de 2 enveloppes) :

<http://pubdocs.worldbank.org/en/468681488554784631/SPD-Request-for-Bids-GOODS-2-enveloppeprocess-January2017.docx>

DAOS pour les travaux :

Document de pré-qualification - Travaux :

<http://pubdocs.worldbank.org/fr/548921488913575648/SPDPrequalificationDocumentWORKSJanuary2017.docx>

Appel d'offres - Travaux (après pré-qualification) :

<http://pubdocs.worldbank.org/fr/121881487953110913/SPDRequestforBidsWORKSafterprequalificationJanuary2017.docx>

Appel d'offres - Travaux (sans pré-qualification) :

<http://pubdocs.worldbank.org/fr/714331487953112744/SPDRequestforBidsWORKSwithoutprequalificationJanuary2017.docx>

Appel d'offres - Travaux - Routes (marchés routiers axés sur la production et la performance) :

<http://pubdocs.worldbank.org/fr/171191487887148073/SPDRequestForBidsROADSOutputandPerformanceBasedContractsJanuary2017.docx>

Appel d'offres - Petites œuvres (processus de 1 enveloppe) :

<http://pubdocs.worldbank.org/fr/345371487887149754/SPDRequestforBidsSMALLWORKSOneEnvelopeJanuary2017.docx>

Appel d'offres - Petites œuvres (processus de 2 enveloppes) :

<http://pubdocs.worldbank.org/fr/953971487887151207/SPDRequestforBidsSMALLWORKSTwoEnvelopeJanuary2017.docx>

Formulaire d'évaluation des soumissions (biens, travaux et services autres que de consultant) :

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/PROJECTS/PROCUREMENT/0,,contentMDK:20062543~isCURL:Y~menuPK:84284~pagePK:84269~piPK:60001558~theSitePK:84266,00.html>

Appel d'offres - Services de consultant :

<http://pubdocs.worldbank.org/fr/696341487953115547/SPDRequestForProposalsConsultantsJanuary2017.docx>

Consultant - Exemple de rapport d'évaluation :

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/PROJECTS/PROCUREMENT/0,,contentMDK:20062010~menuPK:84284~pagePK:84269~piPK:60001558~theSitePK:84266~isCURL:Y,00.html>

5.12. Fraude et corruption

Toutes les entités de passation de marchés ainsi que les soumissionnaires et les prestataires de services (fournisseurs, sous-traitants et consultants) respecteront la norme de déontologie la plus élevée pendant la passation des marchés et l'exécution des contrats financés dans le cadre du projet conformément à l'annexe IV du Règlement de Passation des Marchés.

CHAPITRE VI : Procédures de gestion financière

6.1. Généralités

Généralement les projets appuyés par la Banque Mondiale sont financés conjointement avec le Gouvernement Centrafricain.

Les ressources de la Banque Mondiale sont mobilisées pour financer le règlement des dépenses approuvées par celle-ci, et dont la liste pour chaque projet est généralement annexée à l'Accord de Prêt. D'une manière générale, il existe 4 (quatre) méthodes de mobilisation des ressources de la Banque Mondiale :

- Le remboursement à l'Etat ;
- L'avance de fonds en compte désigné ;
- Le Paiement direct au fournisseur ;
- La garantie de remboursement à une banque commerciale.

Les méthodes à utiliser pour l'exécution du projet sont arrêtées lors de la phase de négociation des termes de l'accord de prêt, et notifiées au Gouvernement après la signature dudit accord, dans le document dénommé « **Lettre de Décaissement** ».

Caractéristiques de chacune des méthodes de décaissement :

- **Remboursement** : La Banque peut rembourser à l'Etat par prélèvement sur les fonds du prêt, les montants des dépenses dont le financement est autorisé conformément à l'Accord de Prêt (« dépenses éligibles ») que l'Etat a préfinancées d'avance sur ses propres ressources.
- **Avances** : La Banque verse une avance de fonds du prêt dans un compte désigné du Projet pour financer les dépenses éligibles au fur et à mesure qu'elles sont encourues et pour lesquelles des pièces justificatives seront présentées à une date ultérieure (« Comptes Désignés »).
- **Paiement direct** : La Banque peut effectuer, à la demande du projet, des paiements directement à une tierce partie (par exemple, fournisseur, entreprise ou consultant) au titre des dépenses éligibles.
- **Engagements spéciaux** : La Banque peut verser des fonds à une tierce partie pour des dépenses éligibles au titre d'engagements spéciaux pris, par écrit, à la demande du projet et aux conditions convenues entre la Banque et l'Etat.

La méthode du « **Compte désigné** » est couramment utilisée pour les dépenses de fonctionnement du projet.

6.2. Mobilisation des ressources

Il existe trois procédures types de mobilisation des fonds :

- Approvisionnement initiaux des comptes désignés
- Réapprovisionnement ou Reconstitution des comptes désignés
- Paiements directs.

6.2.1 Approvisionnements des comptes Désignés

6.2.1.1 Approvisionnement initial des comptes désignés

Dès l'entrée en vigueur du projet, la Coordination du Projet ouvre dans une banque commerciale de la RCA, deux comptes au nom du projet appelés « **Comptes Désignés** » :

- compte désigné DA-A pour recevoir les fonds de l'IDA et du GFF, le plafond de ce compte est 1 milliard de francs CFA ;

- compte désigné DA-B pour recevoir les fonds de contrepartie gouvernementale.

La Coordination communique les numéros de ces comptes et les spécimens de signatures à la Banque Mondiale et au gouvernement.

Les avances initiales dans chacun de ces comptes désignés correspondent aux estimations des besoins en fonds pour quatre mois d'activité.

Les premières demandes de retrait de fonds pour les dépôts initiaux de la Banque sur ces comptes désignés sont faites par la Coordination. Pour le compte DA-A, le montant du dépôt initial est indiqué dans la Lettre de Décaissement, soit 1 milliard de FCFA.

Le compte DA-B est approvisionné annuellement suivant le montant indiqué dans la loi de finances. La Coordination doit envoyer chaque année une demande d'approvisionnement de ce compte en conséquence.

6.2.1.2 Reconstitution de fonds du compte désigné DA-A

A fur et à mesure que les fonds sont utilisés, la Coordination se charge de leur reconstitution auprès de la Banque Mondiale, sur la base de « **Demandes de Retrait de Fonds** » (DRF) accompagnées des relevés de compte de la période concernée et de l'état de reconstitution du compte.

Le réapprovisionnement est mensuel, toutefois, il est déclenché dès que les décaissements atteignent les seuils minimums ci-dessus.

La dépense n'est faite que dans le cadre des dépenses autorisées pour la réalisation des activités du projet. La Coordination demande la reconstitution de fonds en remboursement des dépenses effectuées sur la base :

- Des relevés ou états certifiés de dépenses classées par catégorie ;
- D'états d'opérations justifiées individuellement classées par catégorie ;
- L'extrait bancaire de la période concernée ;
- De l'état de rapprochement du compte désigné.

Pour la reconstitution du Compte Désigné, le Projet fournit à l'IDA une DRF dès que le montant des décaissements du compte désigné au titre des dépenses jugées éligibles, aura atteint au moins le seuil selon les dispositions de la lettre de décaissement ci-après :

- En ce qui concerne les relevés de dépenses : la demande sera faite suivant un formulaire approprié auquel seront annexées les pièces justificatives ;
- Liste des paiements au titre des contrats d'un montant égal ou inférieur aux seuils ci-dessus et soumis à la revue préalable de la Banque, conformément au formulaire joint en annexe 14 de la Lettre de Décaissement, et documents y afférents (copie des reçus, factures des fournisseurs) ;
- Les états d'achats de performance devront être joints pour ce type de remboursement.

6.2.1.3 Déroulement du processus

Références	Opérations
	Le RAF
1	- suit en permanence le niveau du compte désigné jusqu'au seuil de déclenchement du réapprovisionnement ;
2	- à cet effet, il rassemble les pièces nécessaires indiquées ci-dessus ;
3	- prépare la demande de remboursement (DRF) ;
4	- vérifie le calcul arithmétique et la cohérence des documents supports ;
5	- joint à cette DRF les pièces justificatives collectées et transmet la liasse au Coordonnateur
	Le signataire autorisé
6	- vérifie la cohérence et l'exactitude des montants et la cohérence des documents ;
7	- signe la DRF ou la retourne au Coordonnateur pour correction avant signature ;
8	- transmet la DRF signée au Coordonnateur pour envoi à la Banque Mondiale.
	Le Coordonnateur
9	- reçoit la DRF signée
10	- prend une copie qu'il classe
11	- transmet l'original à la Banque Mondiale pour paiement
12	- remet la décharge au RAF pour suivi
	Le RAF
13	- prend une copie pour besoin de suivi
14	- remet l'original au comptable pour comptabilisation et classement
	Le comptable
15	- passe l'écriture dans le compte approprié
16	- classe la décharge et un exemplaire de la DRF dans le chrono des DRFs en cours

Sur la base de chacune de ces demandes, l'IDA dépose dans le Compte Désigné le montant demandé et dont lesdits documents et autres pièces justificatives attestent qu'il a été retiré du Compte Désigné pour régler des dépenses autorisées.

6.2.2 Paiements Directs.

Cette procédure consiste à faire payer les factures des fournisseurs entrepreneurs et consultants directement par l'IDA en contrepartie des fournitures livrées, travaux et prestations effectués.

La procédure comprend les étapes suivantes :

- Préparation de la Demande de Paiement Direct (DPD) ;
- Contrôle et certification de la DPD ;
- Transmission de la DPD à la Banque.

6.2.2.1 Préparation de la DPD

A la réception de la facture, le comptable principal vérifie la conformité de la dépense avec l'Accord de crédit, et son éligibilité au paiement direct.

Si le montant minimum de tirage direct est dépassé, il prépare l'état 1903 F pour faire procéder au paiement du fournisseur. Sinon, le paiement sera effectué sur le compte spécial.

Les pièces justificatives de la dépense (facture, bon de commande, bon de livraison, contrat, avis de non objection etc.) sont transmises au spécialiste en gestion financière pour contrôle et certification.

6.2.2.2 Contrôle et certification de la DPD

Le Coordonnateur :

- S'assure que les documents ont été visés par le RAF ; Signe la DPD et la transmet au RAF pour transmission à la Banque Mondiale.

Le Responsable Administratif et Financier :

- Contrôle le formulaire et les pièces jointes ;
- S'assure que les dépenses à régler sont éligibles à la procédure et ont été visées par l'assistante administrative et comptable ;
- Vise la DPD et la transmet à la Banque Mondiale par voie électronique pour paiement.

6.2.2.3 Transmission de la DPD à La Banque

Après signature, la DPD et les documents supports sont retournés au RAF qui les remet au comptable pour enregistrement avant transmission à la Banque Mondiale.

Le comptable effectue le classement des dossiers de DPD suivant un ordre chronologique.

La comptabilisation du paiement est effectuée lors de la réception de l'avis de débit de la Banque.

6.2.3 Engagement spécial

6.2.3.1 Description de la procédure

Ce procédé permet de faire payer les fournisseurs pour les biens et services importés au moyen d'une « lettre de crédit » exigeant des garanties de retrait.

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

6.2.3.2 Déroulement du processus

La Coordination introduit une demande pour l'ouverture à la banque de domiciliation du Compte Désigné, d'une lettre de crédit auprès de la banque négociatrice dans le pays du fournisseur. La Coordination transmet ensuite à l'IDA :

- Une demande d'engagement spécial ;
- Deux copies de la lettre de crédit fournie par la Banque commerciale ;
- Une copie du contrat ou du bordereau d'achat relatif au paiement devant être effectué

Une fois l'Accord de l'IDA obtenu, le fournisseur et sa Banque sont informés, et les modalités de fournitures des biens et de paiement du contrat mis en exécution.

6.2.4 Mobilisation des ressources

6.2.4.1 Composante 1 : Achat de performance

6.2.4.1.1 Présentation générale

Les ressources sont mobilisées sur la base de demandes d'avance de fonds adressées au Coordonnateur, signée par le Directeur de l'ACV. La Direction de l'ACV ouvre deux comptes spécialement destinés à recevoir les fonds du Projet, un pour les fonds destinés à l'achat de performance et l'autre destiné à la couverture des frais de fonctionnement de l'agence.

La demande d'avance de fonds est établie sur la base du budget trimestriel de fonctionnement de l'ACV. Elle est accompagnée d'une caution de garantie d'égal montant, du budget trimestriel.

Les éléments devant faire l'objet de paiements directs compte tenu de leurs seuils (exemple : facture d'honoraires de l'ACV etc...) ne seront pas inclus dans l'avance de fonds du trimestre.

Le compte d'avance sera réapprovisionné trimestriellement suivant le même mécanisme de demande de fonds, appuyée des justificatifs et document suivants :

- L'état récapitulatif des dépenses du dernier trimestre ;
- Le détail des dépenses par activité, suivant le format du PTBA et la nomenclature budgétaire paramétrée dans le logiciel comptable ;
- Le relevé bancaire de la fin du trimestre du compte ;
- L'état de rapprochement bancaire à la fin du trimestre ;
- Le PV d'inventaire de la caisse de petites dépenses.

La Coordination se fera l'obligation de procéder au décaissement de la première avance au plus tard 72h après réception de la demande de l'ACV.

6.2.4.1.2 Déroulement de la procédure du premier décaissement

Références	Opérations
1	A l'entrée en vigueur du projet, l'ACV : - sur la base de son contrat, du programme de travail et du budget, établit et adresse à la Coordination, une demande d'avance pour son fonctionnement du premier trimestre
2	A la réception de la demande, l'Assistante de le Cellule: - l'enregistre dans le registre du courrier arrivé
3	- la transmet au Coordonnateur Adjoint de la Coordination
4	Le Coordonnateur - prend connaissance de la demande
5	- la transmet au RAF pour vérification d'usage et préparation du paiement
6	Le RAF - examine la cohérence des documents
7	- vérifie les calculs arithmétiques
8	- prépare l'ordre de paiement
9	- le vise et le transmet au Coordonnateur pour signature
10	Le Coordonnateur - signe l'ordre de paiement
11	- le transmet au RAF pour dépôt à la banque pour exécution
12	Le RAF : - dépose l'ordre de paiement signé à la banque pour exécution
13	- transmet des liasses de documents comprenant l'ordre de paiement et les pièces justificatives au comptable pour saisie et classement
14	Le comptable : - impute et saisie dans le système les écritures comptables nécessaires
15	- classe les supports dans les chronos appropriés.

6.2.4.1.3 Déroulement du processus de paiement effectif

Références	Opérations
	Le Coordonnateur
1	- s'assure de la conformité et la régularité des ordres de paiement et des documents joints
2	- signe les ordres de paiement et vise l'ensemble des pièces justificatives
3	- transmet l'ensemble au RAF pour la suite de la procédure
	Le RAF :
4	-prend une copie de chaque ordre de paiement
5	- dépose les ordres de paiement signés à la banque pour exécution
6	- joint la copie à chacune des liasses de pièces justificatives correspondantes
7	- procède aux imputations comptables nécessaires et transmet au comptable pour saisie et classement
	Le comptable :
8	- vérifie et saisie dans le système les écritures comptables nécessaires
9	- classe les supports dans les chronos appropriés.

6.3. Décaissement et justification des fonds

Toutes les dépenses du projet seront réglées à partir des comptes bancaires. la Coordination devra s'assurer que tous les décaissements sont exécutés conformément aux procédures prescrites et aura l'entière responsabilité de la présentation des états financiers annuels.

Seule la Coordination est autorisée à faire au nom de l'Etat Centrafricain, des placements de fonds alloués au projet. Les revenus tirés des placements sont gérés par elle.

Aucun règlement bancaire ne peut se faire sans l'aval de la Coordination qui est le gestionnaire du compte. Le Coordonnateur Adjoint de la Coordination est tenu de suivre régulièrement l'évolution du Compte Désigné afin de faire des demandes de réapprovisionnement au moment opportun.

Les pièces justificatives concernant les marchés passés dans le cadre du projet doivent être regroupées et classées par types de marché (achat de performance, fonctionnement de l'ACV, évaluation du FBR, véhicules, matériel et mobilier, fournitures, travaux et consultant), par source de financement (bailleur de fonds) et par méthode de sélection (Appel d'Offres International, Appel d'Offres national, Consultation, Fournisseur) et incluront toutes les pièces nécessaires à la justification des choix effectués.

Les pièces justificatives devront être accessibles pour toute la durée du projet, aux missions périodiques de supervision de la Banque Mondiale, aux auditeurs externes et autres vérificateurs pour révision. D'une manière générale, les décaissements effectués au titre du projet le sont dans le cadre des dépenses autorisées par l'accord de financement, par deux modes de règlement :

- Le paiement par virement bancaire à travers des comptes ouvert localement ;
- Le paiement direct au fournisseur par la BM par prélèvement sur le compte de crédit.

La Paiement des AEE respecte la même procédure ci-dessus.

Le tableau ci-dessous résume les étapes relatives à la gestion financière

a) Approvisionnement du compte désigné

Etapas	Description	Intervenants	Documents Utilisés	Contrôles effectués
1	Préparer une demande de prélèvement sur le compte de crédit qui sera déposé sur le compte désigné ; cette demande signée par le Coordonnateur est adressée à la Banque Mondiale.	- RAF - Coordonnateur	Demande de prélèvement	Contrôle de la sincérité du montant et de la régularité de la signature
2	<p>Etablir chaque mois, une demande de réapprovisionnement pour reconstituer le compte désigné. Cet état récapitule les factures ayant fait l'objet de décaissement sur le compte désigné :</p> <p>L'état comprend les rubriques suivantes :</p> <p>-en-tête :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La date d'établissement et le numéro de la demande ; - Le numéro de l'état récapitulatif - Le numéro de la catégorie ou la composante - Le numéro du crédit IDA <p>-et le récapitulatif des informations suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le numéro d'ordre - Les noms et adresses du fournisseur ; - Les numéros du bon de commande ou du contrat - La description sommaire des fournisseurs, travaux ou services ; - La monnaie et le montant total du marché ; - Le montant total des factures couvertes par la demande (A) ; - Le pourcentage (%) éligible - Le montant total des factures dont le financement est autorisé (B) ; - Le montant payé au moyen du compte désigné (le cas échéant) (C) ; - Le total des colonnes (A), (B), et (C) ; - Les dates et références de la non objection de la Banque Mondiale - La date de règlement - La date et références de la non objection de la Banque Mondiale relative à l'attribution du marché - La date de règlement 	- RAF - Coordonnateur	-Demande -Factures	Contrôle de la matérialité et de la régularité des informations
3	<p>Dresser un état consolidé faisant ressortir (état de reconstitution) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le solde du compte désigné du mois précédent ; - Le total des décaissements du mois (égal au montant total de la demande) ; - Le solde du compte désigné à la fin du mois 	RAF		Contrôle de la concordance des données

4	Obtenir mensuellement l'état de reconstitution et une copie des documents suivants : - L'extrait bancaire (Banque locale) ; - L'état de réconciliation - L'extrait du compte de crédit (IDA)	- RAF - Coordonnateur	-Relevé bancaire - Extrait compte de crédit	Contrôle de la cohérence de la réconciliation
5	Vérifier la cohérence des informations figurant sur les documents reçus avec les ordres de paiement émis et les Demandes de paiement Direct ou DRFs établies par la Coordination	RAF	-DRF établie par la Coordination -Relevé bancaire	Contrôle de la mobilisation des fonds
6	Tenir des réunions de réconciliations des opérations effectuées avec la banque commerciale au moins une fois par trimestre	-RAF - Coordonnateur		Contrôle de réciprocité des comptes
7	Faire classer une copie des documents reçus de la banque commerciale au secrétariat de la Coordination et à la comptabilité du projet	Comptable		Matérialité des données enregistrées
8	Obtenir de la BM, les explications pour tout mouvement du compte de crédit non supporté par une demande émise par le projet	Coordonnateur		Contrôle de la fiabilité des transactions sur le compte de crédit

b) Décaissement sur le compte désigné

Etapes	Description	Intervenants	Documents Utilisés	Les contrôles
1	<p>Préparation de l'ordre ou titre de paiement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ressortir suivant les instructions du Coordonnateur Adjoint de la Coordination, les factures /décomptes à régler des dossiers « INSTANCE FACTURES NON REGLEES » - Préparer un ordre ou un titre de paiement, en cas de règlement sur le compte désigné, et y porter les références du contrat, référence de la non objection IDA, la désignation des fournitures, date et référence de la facture, le montant à régler, l'identité du fournisseur - Transmettre l'ordre ou titre de paiement renseigné, la liasse de documents justifiant le paiement au Coordonnateur Adjoint de la Coordination - S'assurer que l'ensemble des pièces justificatives est présent dans la liasse - Vérifier que les informations inscrites sur l'ordre de paiement sont conformes au montant de la facture, au montant à payer selon le bon de commande ou le contrat et au % d'éligibilité de la dépense dans l'accord de crédit 	<ul style="list-style-type: none"> - RAF - comptable 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordre ou titre de paiement - Contrat - Facture - Ordre de paiement -Liasse 	<p>Vérifier la cohérence contrat, facture et liquidation de la prestation</p>
2	<p>Signature de l'ordre ou titre de paiement</p> <ul style="list-style-type: none"> - signer l'ordre ou le titre de paiement - Transmettre, l'ordre ou le titre de paiement, accompagné de la liasse de documents justifiant le paiement au RAF 	<p>Visa du RAF Signature du Coordonnateur</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Demande de paiement -Liasse de documents justificatifs 	<p>Vérifier la conformité des montants et la régularité des documents et signatures</p>
	<p>Comptabilisation et archivage :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Obtenir les avis de paiement relatifs aux titres ou ordres adressés aux banques pour comptabilisation de tous les règlements effectués par elles ; - Classer copies dans le dossier du fournisseur 	<ul style="list-style-type: none"> - RAF - Comptable 	<ul style="list-style-type: none"> - avis de paiement reçus de la banque -Copies avis de paiement 	<p>Vérifiez correcte exécution des paiements des titres et Ordres par la banque</p>

c) Paiements directs

Etapes	Description	Intervenants	Documents Utilisés	Les contrôles
1	Préparation de la demande	RAF	- Lettres - DPD - Contrat - Factures	Vérifier la cohérence - Contrat - Facture - Liquidation des prestations
2	Signature de la demande	Visa RAF Signature Coordonnateur		Vérifier la cohérence - Contrat - Facture - Liquidation des prestations

Les fonds mis à disposition du projet par la Banque Mondiale et les autres bailleurs sur le Compte désigné ne sont utilisés que pour financer les biens et services définis dans les accords de financement et ses documents annexes. Toute modification de cette liste sera subordonnée à l'approbation préalable de la Banque.

6.3.1. Paiement des factures des fournisseurs de biens et services

6.3.1.1 Réception des factures

Les factures et autres documents justificatifs des fournisseurs sont reçus par l'assistante du Coordonnateur Adjoint de la Coordination.

L'ensemble des factures et pièces justificatives est transmis à leur arrivée au Responsable Administratif et Financier pour vérification et visa avant transmission au comptable pour comptabilisation et préparation du règlement.

Le comptable tient un registre des factures et documents reçus comportant un numéro d'ordre, la date et le visa de la personne ayant remis les documents pour matérialiser la réception des factures et autres pièces justificatives.

6.3.1.2 Vérification des documents justificatifs

La vérification effectuée par le RAF porte sur l'authenticité, la conformité, la matérialité et la réalité de la facture avec les autres documents justificatifs avant enregistrement, puis règlement.

6.3.1.3 Etablissement de l'ordre ou titre de paiement

Sur la base de la facture et des autres documents justificatifs, le comptable, sous la supervision du RAF, établit une pièce de caisse en mentionnant :

- le numéro et l'ordre de paiement (numéro chronologique obtenu à partir d'un registre ouvert à cet effet) ;
- l'intitulé et le numéro du financement ;
- le montant de la facture ;
- la catégorie de dépense ;
- l'imputation comptable ;
- le pourcentage de financement ;
- le montant à régler ;
- le montant des taxes ;
- le bénéficiaire ;

- l'identité bancaire du bénéficiaire en cas de paiement par virement ;
- les pièces jointes.

Il transmet l'ordre ou titre de paiement au RAF pour visa, puis au Coordonnateur pour signature.

6.3.2 Traitement des ordres ou titres de paiement

Un registre des ordres et des titres de paiement est tenu par le comptable, et comporte les mentions suivantes :

- Date (de dépôt à la banque ou de retrait par le bénéficiaire) ;
- Libellé de l'opération ;
- Nature du règlement ;
- Montant ;
- Bénéficiaire.

En cas de règlement par chèque, les indications relatives au numéro du chèque et à la banque tirée doivent être fournies.

En cas de virement, il s'agira de préciser le numéro de l'ordre de virement et la banque bénéficiaire du virement.

6.4. Contrôles comptables et financiers

Les Contrôles Comptables et Financiers effectués par la Coordination portent sur :

- le contrôle des dépenses du projet ;
- le contrôle des comptes du projet ;
- le rapprochement des comptes bancaires.

Ils sont assurés par le RAF sous la responsabilité du Coordonnateur.

6.4.1 Contrôle des dépenses du projet

Ces contrôles consistent à s'assurer avant la mise en paiement des dépenses et avant la demande de réapprovisionnement du compte désigné à transmettre à la Banque Mondiale que :

- les dépenses en causes sont effectivement éligibles au projet
- chacune d'elle est affectée dans la composante et la catégorie appropriée
- elles se rapportent aux marchés passés conformément aux règles et procédures en vigueur
- Elles correspondent aux travaux, biens et services effectivement réalisés ou fournis
- Les quantités et prix unitaires sont conformes et les calculs sont corrects
- Les pièces justificatives sont complètes, conformes et à jour
- Elles sont revêtues des signatures autorisées.

6.4.2 Contrôle des comptes du projet

Les comptes du projet ont pour objectifs de fournir des informations financières et Comptables fiables, complètes et à temps. Ces informations sont destinées à la Banque Mondiale, à l'Etat et à la gestion quotidienne du projet.

Le RAF doit s'assurer mensuellement que :

- Tous les décaissements sont enregistrés au débit du compte de synthèse ;
- Le montant du prêt est au crédit dudit compte ;
- Son solde correspond au solde du compte de prêt tenu par la Banque Mondiale ;

- Aucune dépense n'a été émise au titre d'une catégorie épuisée ou dans le cas contraire il existe une autorisation de révision des catégories par rapport à l'affectation initiale ;
- Aucun décaissement n'a été demandé au titre d'un contrat entièrement payé ou dans le cas contraire il existe un avenant au contrat de base ;
- Tous les éléments de l'actif et du passif du projet ont été enregistrés dans les comptes appropriés et pour les montants exacts.

6.4.3 Rapprochements des comptes bancaires

La responsabilité de contrôler l'exactitude et la conformité des opérations passées dans les comptes bancaires du Projet SENI-REDISSE IV incombe également à la Coordination.

A cette fin, le RAF doit :

- Conserver un double de toutes les pièces Comptables dont les originaux ont été joints aux paiements ;
- Recevoir, sinon réclamer mensuellement de la banque commerciale les relevés de tous les comptes bancaires ainsi que l'ensemble des pièces justificatives des écritures initiées dans les comptes par la banque (tickets d'agios, avis de débit, avis de crédit, etc.) ;
- Recevoir, sinon réclamer mensuellement de la Banque Mondiale les extraits de toutes les opérations du compte de Crédit ainsi que l'ensemble des pièces justificatives des écritures initiées dans ce compte par la Banque.

A l'aide de ces documents il doit :

- contrôler et comptabiliser les écritures initiées à juste titre par les banques ;
- reporter dans un état de rapprochement bancaire par compte :
 - les débits de la banque non crédités dans ses livres Comptables et dont les justificatifs ne lui sont pas parvenus ;
 - les crédits de la banque non débités dans ses livres et dont les justificatifs ne lui sont pas parvenus ;
 - les débits comptabilisés et non crédités par la banque ;
 - les crédits comptabilisés et non débités par la banque.
- analyser tous ces suspens et porter des observations pertinentes sur des fiches d'analyse, au besoin contacter la banque commerciale ou la Banque Mondiale pour des opérations non expliquées,
- s'intéresser particulièrement aux suspens des mois précédents non encore apurés ;
- viser les états de rapprochement ainsi établis, leur annexer les fiches d'analyse et les soumettre à la signature du Coordonnateur ;
- initier les lettres de réclamation à transmettre à la banque commerciale ou à la Banque Mondiale ;
- les classer dans des chronos ouverts par banque à cet effet.

Les rapprochements bancaires constituent l'un des contrôles dont les rapports doivent être transmis à la Banque Mondiale lors des demandes de reconstitution du compte désigné.

6.4.4 Gestion de la petite caisse

Pour les petites dépenses, le projet tient une petite caisse dont le plafond est de 500 000 FCFA.

Pour son approvisionnement, le comptable émet un chèque qu'il présente au RAF pour visa et au Coordonnateur pour signature.

Les espèces encaissées sont remises à l'assistante qui tient la caisse. Elle inscrit le montant reçu en entrée dans son livre de caisse. Chaque sortie fait l'objet d'une pièce de caisse approuvée par le RAF et le Coordonnateur.

Elle appose sur la pièce la mention PAYE, mouvemente son livre de caisse en conséquence et transmet la pièce justificative à la comptabilité.

En fin de mois, un comptage physique est opéré par le RAF et son résultat est rapproché du solde théorique de la comptabilité. L'ensemble est approuvé par le Coordonnateur.

Tout écart entre solde physique et comptable est expliqué et corrigé.

En cas de manquants importants non justifiés, des sanctions sont prises par le Coordonnateur.

CHAPITRE VII : PROCEDURES COMPTABLES

7.1. Organisation Comptable

7.1.1 Configuration Comptable

La comptabilité du Projet SENI-REDISSE IV est tenue par la Coordination chargée de l'exécution fiduciaire du projet. Ainsi, le Service Comptable de cette cellule (RAF et Comptable) est responsable de la tenue des comptes relatifs aux opérations du projet.

Cette responsabilité implique :

- L'imputation des pièces Comptables ;
- L'enregistrement des pièces Comptables après imputation ;
- La tenue des livres Comptables ;
- La production et la diffusion des états financiers ;
- L'exécution des contrôles Comptables ;
- Le classement des documents et pièces Comptables.

La comptabilité du SENI-REDISSE IV est tenue dans un système de gestion intégrée. Pour ce faire, un logiciel de gestion intégrée de la comptabilité des projets en License multi-sites avec la version consolidation est conseillé.

7.1.2 Système Comptable

Le système retenu est celui d'une comptabilité d'engagements permettant de constater les créances et les dettes dès leur naissance.

Le système Comptable du SENI-REDISSE IV devrait être basé sur l'utilisation d'un programme informatique (TOMPRO) doté de modules intégrés et comprenant :

- La comptabilité analytique et budgétaire,
- La gestion des immobilisations
- La gestion des marchés
- La gestion du personnel.
- La comptabilité financière

L'organisation Comptable est centralisée au niveau du site de la Coordination. Les unités et entités d'exécution ne tiendront pas de comptabilité.

La comptabilité du projet sera tenue selon le système Comptable OHADA auquel des adaptations ont été apportées pour le rendre conforme à la comptabilité de projet non générateur de revenus. Ce système comptable a été entièrement revu et mis en conformité aux normes IFRS. La version révisée est en vigueur depuis le 1er janvier 2017. Le système comptable du SENI-REDISSE IV tient compte de cette évolution.

Ainsi, la comptabilité du SENI-REDISSE IV a pour objet la collecte, la tenue, le contrôle, la présentation et la communication d'informations financières établies dans les mêmes conditions de fiabilité, de compréhension et de comparabilité.

7.2. Principes de base de la comptabilité et des états financiers

Selon le nouveau dispositif OHADA, la comptabilité dont notamment celle du Projet SENI-REDISSE IV doit être caractérisée par dix principes fondamentaux classés en deux catégories : des postulats et des conventions.

Postulats

Ce sont des principes acceptés sans démonstration mais cohérents avec les objectifs fixés.

7.2.1 Postulat de l'entité

L'entité (le projet SENI-REDISSE IV) est considérée comme une personne morale ou un groupe autonome distinct de ses propriétaires et de ses partenaires. Ainsi, le SENI-REDISSE IV ne doit pas être confondu ni avec le gouvernement de la RCA, ni avec la Banque Mondiale ou le GFF.

7.2.2 Postulat de la comptabilité d'engagement

Les effets des transactions et autres événements sont pris en compte dès que ces transactions ou événements se produisent et non pas au moment des encaissements ou paiements.

7.2.3 Postulat de la spécialisation des exercices

Il faut rattacher à chaque exercice tous les produits et les charges qui le concernent (nés de l'activité de cet exercice), et ceux-là seulement.

7.2.4 Postulat de la permanence des méthodes

Les mêmes méthodes de prise en compte, de mesure et de présentation sont utilisées par l'entité d'une période à l'autre. Ainsi, les états financiers seront établis d'un exercice à l'autre sans changement ni dans l'application des principes Comptables initialement adoptés, ni dans les modes d'évaluation retenues, ni dans les procédures les concernant.

7.2.5 Postulat de la prééminence de la réalité économique sur l'apparence juridique

Les transactions et autres événements sont enregistrés et présentés en accord avec leur substance et la réalité économique et non pas seulement selon leur forme juridique.

Conventions

Les **conventions** orientent l'**évaluation** et la **présentation** des éléments devant figurer dans les états financiers.

7.2.6 Convention du coût historique

Il s'agit de la comptabilisation des opérations sur la base de la valeur nominale de la monnaie (montant payé ou reçu) sans tenir compte des éventuelles variations du pouvoir d'achat. Dérogation prévue par le recours à la réévaluation légale ou libre.

7.2.7 Convention de prudence

Il est question d'apprécier raisonnablement les faits dans des conditions d'incertitude afin d'éviter le risque de transfert, sur l'avenir, d'incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine ou le résultat de l'entité.

7.2.7 Convention de régularité et de transparence

Cette convention exige que le projet assure :

- La conformité de la comptabilité aux règles et procédures du SYSCOHADA;
- La présentation et la communication claire et loyale de l'information, sans intention de dissimuler la réalité derrière l'apparence ;

- Le respect de la règle de non-compensation.

7.2.9 Convention de la correspondance bilan de clôture-bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture d'un exercice doit correspondre au bilan de clôture de l'exercice précédent.

7.2.10 Convention de l'importance significative

Sont significatifs « 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 projet ».

7.3. Pièces et documents Comptables

7.3.1 Pièces Comptables

1. Les pièces Comptables sont les supports de base destinés à soutenir juridiquement les transactions effectuées par le Projet SENI-REDISSE IV.

Elles sont constituées :

- ✓ les contrats signés avec d'autres partenaires
- ✓ les bordereaux de versement à la banque
- ✓ les extraits de compte bancaire
- ✓ les justificatifs de dépenses en numéraires
- ✓ les justificatifs des paiements des honoraires
- ✓ les factures d'honoraires
- ✓ les factures fournisseurs
- ✓ les doubles de DRF ou de DPD
- ✓ les états d'inventaire.

2. La Fiche d'Imputation Comptable (F.I.C), également dénommée Pièce d'Imputation Comptable (PIC). Toutefois, il est préférable de faire les imputations directement sur les pièces comptables.

P.I.C. est systématiquement servie à partir des documents énumérés ci-dessus. Elle sert ensuite de support à la saisie informatique des données Comptables et financières.

3. Chaque enregistrement Comptable doit être supporté par une F.I.C. à laquelle sont agrafées les pièces Comptables subséquentes.

4. Après enregistrement, la F.I.C. et les documents annexés sont classés par type de journal.

5. Le classement, se fait selon le mode chronologique inversé, la pièce la plus ancienne au fonds du classeur, et la plus récente en surface. Les documents sont séparés par des intercalaires permettant le regroupement mensuel des pièces.

6. Toute pièce justificative de dépense doit faire l'objet de contrôles de réalité, de sincérité, et de conformité avant comptabilisation puis paiement. Sans être exhaustifs, ces contrôles porteront sur :

- l'existence d'un contrat ou d'une commande
- la conformité de la pièce au contrat ou au bon de commande
- la vérification que la livraison est faite ou que le service est rendu
- le contrôle arithmétique de la pièce

- la vérification de la prévision budgétaire
- le contrôle de l'éligibilité de la dépense.

7. Le RAF doit s'assurer que les contrôles ci-dessus ont été exercés par le Comptable, faute de quoi il prend l'initiative de lui faire retourner les documents.

7. Les factures reçues des fournisseurs font l'objet d'une numérotation interne en continue. Les originaux sont classés dans le dossier individuel du fournisseur. Une copie est classée comme pièce justificative dans le classeur des pièces Comptables d'achat, la deuxième copie sert de support à la justification de la DRF émise.

9. Après toute imputation sur la P.I.C par le Comptable (qui marque son visa), le RAF se charge de vérifier que l'imputation respecte les règles de l'art et appose son visa, pour approuver l'imputation faite par le Comptable.

10. Lors du contrôle de l'imputation, le RAF devra veiller à ce que les points suivants ont été remplis : (N° auxiliaire, Code activité, Poste budgétaire, Code financier et catégorie, Débit, Crédit).

7.3.2 Journaux Comptables

Les journaux Comptables retracent les écritures enregistrées. Chacune de celles-ci doit comporter :

- la date de l'opération
- les numéros des comptes utilisés
- le numéro de pièce Comptable
- un libellé explicatif
- les imputations budgétaire, analytique, financière et géographique (unité ou entité d'exécution)
- le montant inscrit au débit ou au crédit.

Journal des achats

Il reçoit les opérations relatives à la constatation des dépenses de fonctionnement ou d'investissement.

Les principales factures remises par les fournisseurs portent sur les acquisitions suivantes :

- ✓ Achats de fournitures, de tickets de carburant...
- ✓ Achats d'immobilisations
- ✓ Dépenses de fonctionnement telles que loyers, téléphone, électricité, assurance, entretien, fournitures diverses.

Journal des opérations diverses

Il enregistre les écritures correctives ainsi que les opérations spécifiques.

Journal de banque

Il répertorie par compte bancaire, toutes les opérations financières passées par la banque pour le compte du projet.

Il distingue d'une part, les décaissements tels que les paiements faits par la Coordination en règlement des factures fournisseurs, les frais de mission, les frais financiers ou les frais de gestion prélevés par la banque.

Il enregistre également les encaissements tels que ceux en provenance des bailleurs, les produits financiers etc.

Il est ouvert un journal de banque par compte bancaire

Journal des achats de performance

Ce journal enregistre l'ensemble des mouvements de trésorerie liés à l'achat de performance. Ainsi, il prend en compte :

- les avances faites aux agences d'achats de performance ;
- les paiements effectifs réalisés par ces agences en ventilant par nature le type de performance achetée

Journal de demandes de paiement

Il est chargé de répertorier toutes les demandes de paiement établies par la Coordination et transmises à l'IDA dans le cadre du projet.

Il permettra de détecter les demandes de paiement déjà approuvées par l'IDA et les demandes de paiement en attente d'approbation.

7.3.3 Les livres Comptables

Les livres Comptables à tenir par la Coordination chargée de l'exécution du SENI-REDISSE IV sont essentiellement les livres Comptables obligatoires. La tenue de livres particuliers peut être demandée par la Banque Mondiale.

Les livres dont la tenue est rendue obligatoire selon le droit Comptable OHADA sont :

- *le livre - journal*, dans lequel sont inscrits chronologiquement les mouvements enregistrés en comptabilité
- *le grand - livre*, constitué par l'ensemble des comptes ouverts, où sont reportés simultanément au journal, compte par compte les différents mouvements de la période
- *le livre d'inventaire*, sur lequel sont transcrits le Bilan et les opérations d'inventaire
- *la balance générale des comptes*, état récapitulatif faisant apparaître, à la clôture d'une période, pour chaque compte, le solde d'ouverture (débit ou créditeur), le cumul des mouvements débit et des mouvements crédit de la période et le solde de clôture (débit ou créditeur) à la date considérée .

7.4. Planning des travaux Comptables

La comptabilité du SENI-REDISSE IV est tenue en temps réel, de manière à disposer instantanément des informations nécessaires à la prise de décision.

7.4.1 Travaux quotidiens

Ils consisteront pour l'essentiel à la gestion et au suivi de la trésorerie du projet, le suivi du compte désigné, du suivi des achats et des prestations de services.

Ces travaux sont pour l'essentiel effectués par le Comptable, sous la supervision du RAF et consistent:

Au niveau du compte bancaire

- à l'imputation des transactions bancaires (chèques, ordres de virement, bordereaux de versements, avis de débit et crédit, remises des chèques) ;
- au Contrôle des imputations
- à la Saisie des transactions bancaires.

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivant :

- Position journalière de trésorerie bancaire
- Etat journalier de chèques reçus.

Au niveau des achats

- Réception, codification et classement des factures et autres justificatifs de mouvements
- Imputation des factures
- Contrôle des imputations
- Saisie des factures.

Ces travaux donnent lieu à la mise à jour de la situation des engagements liquidés et des avoirs du projet.

7.4.2 Production des éléments du tableau de bord mensuel

Les éléments du tableau de bord en relation avec la comptabilité dont la production mensuelle est obligatoire sont les suivants :

1. Grand livre, balances générale et auxiliaire ;
2. Situation de trésorerie (banques et caisse) ;
3. Etat mensuel des DRF et DPD ;
4. Etat mensuel de l'exécution budgétaire ;
5. Etat des engagements de dépenses.

Soit **M** la fin d'un mois d'activité. Le planning d'exécution des travaux à conduire est le suivant :

TRAVAUX MENSUELS	PAR	DELAI (J)
- Edition des grands livres, journaux balances	RAF & Compta	M+3
- Etats de rapprochement des banques	RAF & Compta	M+5
- Ecritures d'ajustement	RAF & Compta	M+7
- Edition des documents mensuels (Demande de Retrait des Fonds) et présentation au Coordonnateur	RAF & Compta	M+7
- Elaboration des documents de synthèse des DRF, DPD....	RAF & Compta	M+10
- Examen par le Coordonnateur et transmission aux partenaires.	UF	M+11

Le RAF est tenu au respect du planning ci-dessus afin de satisfaire les exigences de la BM.

Le Coordonnateur est informé de toute difficulté d'exécution. En cas de nécessité, celui-ci prendra des décisions appropriées pour que ce calendrier soit respecté.

Les principaux travaux mensuels sont résumés ci-dessous.

7.4.2.1. Trésorerie : Suivi du Compte désigné et des fonds de contrepartie

Ces tâches seront effectuées par le Comptable et supervisées par le RAF.

- Collecte des relevés et avis d'opérations bancaires
- Comptabilisation des frais bancaires
- Edition des journaux de banques et rapprochement avec la comptabilité générale
- Contrôle des saisies du mois
- Etablissement des états de rapprochement bancaire et analyse
- Vérification de la cohérence du solde du compte de crédit, rapprochement avec le solde annoncé par la Banque Mondiale
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation
- Edition des journaux de banque définitifs et contrôle de la cohérence avec la comptabilité générale
- Vérification du classement des pièces et documents de banque (relevés de banque, avis de crédit et de débit, ordres de virement)
- Suivi des opérations de trésorerie non dénouées (opérations de virement en attente, chèques ou documents réceptionnés mais non transmis).

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Position de trésorerie bancaire ;
- Situation des flux de trésorerie de la période ;
- Encaissements ;
- Décaissements ;
- Flux nets ;
- Suivi des réalisations de la trésorerie ;
- Actualisation du budget de trésorerie ;
- Etat de suivi des chèques reçus.

7.4.2.2 Achats

Effectué par le Comptable et supervisé par le RAF :

- Edition du journal d'achats ;
- Contrôle de la saisie ;
- Rapprochement des documents informatiques pour cohérence ;
- Justification des soldes fournisseurs et analyse ;
- Classement des pièces justificatives ;
- Vérification du correct classement des pièces justificatives.

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Balance fournisseurs ;
- Etat des engagements liquidés.

7.4.2.3 Stocks

Il consiste à :

- Inventaire des stocks ;

- Saisie de Bon d'entrée et Bon de sortie ;
- Mise à jour des fiches de stocks ;

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Etat des entrées en stocks ;
- Etat des sorties de stock ;
- Etat de rapprochement comptabilité / gestion des stocks.

7.4.2.4 Financement Bailleur de fonds

Il est effectué par le RAF et comprend :

- Etablissement de l'état de reconstitution du compte désigné du projet
- Collecte des relevés mensuels des décaissements du bailleur de fonds
- Edition du journal des demandes de retrait de fonds et rapprochement avec la comptabilité générale
- Edition du journal des demandes de paiement direct et rapprochement avec la comptabilité générale
- Justification du solde des comptes du suivi des demandes de retrait de fonds et de paiement direct (compte d'actif et de passif) et rapprochement avec le registre de suivi des demandes de retrait des fonds
- Justification du solde des comptes du crédit et contrôle de la cohérence du solde avec les informations figurant sur les relevés mensuels des décaissements du bailleur de fonds
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation.

Ces travaux donnent lieu à la production de documents suivants :

- Etat de reconstitution de compte désigné
- Synthèse mensuelle des décaissements de l'IDA
- Synthèse mensuelle des demandes de paiement direct et de leur suivi
- Synthèse mensuelle des demandes de retrait de fonds et de leur suivi.

7.4.2.5 Paiement des honoraires de consultants

Cette tâche est effectuée par le RAF, assisté du Comptable. Elle consiste en :

- Préparation des éléments de paie des consultants ;
- Saisie de ces éléments ;
- Préparation des demandes de paiement à envoyer à la banque ;
- Préparation de la fiche récapitulative mensuelle ;
- Centralisation ;
- Saisie des écritures Comptables ;
- Classement des doubles des justificatifs de paiement ;
- Saisie des écritures Comptables de centralisation ;
- Edition du journal de paiement des honoraires ;
- Rapprochement entre ce journal et la comptabilité générale ;

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Etat des honoraires ;
- Justificatif de paie des honoraires ;
- Etat des retenues sur honoraires ;
- Etat des avances et des acomptes sur honoraires.

7.4.2.6 Immobilisations

Les activités relatives au suivi des immobilisations incombent au RAF et consiste entre autres en :

- Mise à jour des états d'immobilisations après nouvelles acquisitions
- Etablissement ou édition des fiches d'immobilisations relatives aux acquisitions du mois et rapprochement avec les pièces justificatives.

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

Etat détaillé des immobilisations après rapprochement entre Grand Livre /Fiches/Listing.

7.4.2.7 Opérations d'achats de performance

Ces activités sont de la responsabilité du RAF. Elles concernent :

- La mise à disposition des fonds aux ACV
- La vérification et le traitement des performances achetées
- Le paiement des factures d'honoraires des ACV

A l'issue de ces travaux, les avances aux ACV sont présentées de manière détaillée ainsi que le tableau descriptif des performances achetées classées par nature.

7.4.2.7 Travaux de synthèse

Ces tâches sont du ressort du RAF et consistent en :

- Edition de la balance générale ;
- Edition du Grand Livre général (à titre exceptionnel) ;
- Edition des documents de synthèse (bilan, grand livre, compte de résultat, tableau emplois-ressources, état récapitulatif, rapprochement bancaire, annexes) ;
- Edition des états de reporting ;
- Edition des états de suivi analytique ;
- Edition des états de trésorerie ;
- Edition des états de suivi budgétaire ;
- Comparaison des réalisations de la période avec le budget et explication des écarts ;
- Les rapports de suivi financier (RSF) ;

Les principes qui gouvernent les rapports de suivi financier (RSF) sont les suivants :

Ces rapports doivent contenir des informations utiles pour l'emprunteur tout en fournissant à la Banque Mondiale ou à tout autre bailleur de fonds des indications suffisantes pour déterminer :

- Si les fonds décaissés servent aux fins pour lesquelles, ils ont été fournis ;
- Si l'exécution du projet est en bonne voie, et ;
- Si les coûts budgétaires ne seront pas dépassés.

Les données financières doivent être liées aux renseignements concernant l'avancement physique des activités et la passation des marchés pour permettre de vérifier la cohérence entre l'évolution de la situation financière et les progrès au plan physique. Le suivi des dépenses par rapport au déroulement des opérations est un élément clé pour s'assurer de la maîtrise financière de projet.

Le RSF comprend :

- ☞ Un rapport financier ;
- ☞ Un rapport sur l'avancement physique des activités ;
- ☞ Un rapport sur la passation des marchés.

TRAVAUX MENSUELS	PAR	DELAI (J)
-Inventaire de caisse, des immobilisations, et des stocks	RAF & et comptable	N
-Rapprochements entre inventaires et inscriptions Comptables	RAF & et comptable	N+5
-Etats de rapprochement bancaire, situation des DRF & DPD	RAF & et comptable	N+20
-Edition du récapitulatif annuel des honoraires de consultants	RAF & et comptable	N+25
-Edition et analyse des grands livres, balances	RAF & et comptable	N+35
-Ecritures d'inventaires et de régularisation. Production des grand-livres et balances analysés	RAF & et comptable	N+40
-Examen des documents par le Chargé des Opérations du projet et la préparation des éléments de son rapport	RAF & et comptable.	N+45
-Production des états de synthèse et éléments définitifs du tableau de bord.	RAF & et comptable.	N+60
-Transmission des états de synthèse au Coordonnateur	RAF & et comptable.	N+65
-Transmission des documents à l'auditeur (Rapport financier et rapport de synthèse)	Coordonnateur de la Cellule Fiduciaire	N+70
-Rapport des auditeurs	Auditeur	N+150

La périodicité de présentation des rapports de suivi financier à la Banque Mondiale est de trois (03) mois. Par ailleurs, les RSF doivent être soumis à la BM dans un délai de quarante-cinq (45) jours suivant la fin du trimestre.

7.4.3 Planning d'arrête des comptes annuels

1. Soit N la date de clôture des comptes annuels, celle-ci correspondant au 31 Décembre,
2. Le planning d'arrêter des comptes de fin d'exercice du Projet SENI-REDISSE IV est le suivant :

Les travaux annuels pour l'essentiel aux travaux de fin d'exercice et consistent en :

7.4.3.1 Travaux d'inventaires

Ces travaux sont de la responsabilité du RAF et il peut être assisté de toute personne utile. Ils concernent entre autres :

- Inventaires physiques (Bons de carburant, Fournitures, Immobilisations et autres biens du projet) en présence de l'auditeur externe ;
- Inventaires des engagements non liquidés auprès de fournisseurs

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Situation de trésorerie ;
- Etat d'inventaire des bons de carburant ;
- Etat d'inventaire des immobilisations ;
- Etat d'inventaires des fournitures.
- Etat des engagements non liquidés

7.4.3.2 Etat de suivi des paiements d'honoraires de consultants

Ces travaux sont effectués par le RAF, et ils donnent lieu à la production des documents suivants :

- Edition de l'état récapitulatif annuel des honoraires par consultant ;
- Edition de l'état récapitulatif annuel des retenues d'impôts et des charges sociales sur honoraires.

7.4.3.3 Travaux de suivi des immobilisations

Ces travaux sont de la responsabilité du RAF, et ils donnent lieu à :

- Inventaire physique des immobilisations du projet ;
- Edition des tableaux des immobilisations et rapprochement avec les pièces justificatives et la comptabilité générale ;
- Edition du tableau de la balance de contrôle Comptabilité Générale / Etat des immobilisations (Module de gestion Comptable des immobilisations) / Fichier des immobilisations (Gestion physique des immobilisations) ;
- Présenter les plans Comptables analytique et budgétaire spécifiques envisagés dans le cadre du projet.

7.4.3.4 Etablissement des états Comptables et financiers

Les états Comptables et financiers suivants doivent être produits par la Coordination :

- Etat des DRFs
- Rapport de suivi financier annuel avec un délai de quarante-cinq (45) jours à compter de la fin de l'exercice.
- Etats financiers : Chaque fin d'année.
- Rapport d'audits : Chaque année avec un délai de six (06) mois suivant la clôture de l'exercice.

Contenu du rapport de suivi financier (RSF)

Le rapport de suivi financier doit contenir les informations suivantes :

1. L'introduction.
2. L'examen de l'état d'avancement du projet.
3. Le tableau des recettes et des paiements par source de financement en distinguant la partie concernant la période du rapport et la partie cumulée.
4. Le tableau des emplois des fonds du projet par activités avec un comparatif entre le prévisionnel et le réalisé, le tableau des recettes et des paiements pourra servir en appui.
5. Le rapport sur l'avancement des activités en comparant l'avancement physique au taux d'utilisation des fonds budgétaires.
6. Le rapport sur la passation des marchés en ressortant les points significatifs.

7.4.4 Rapports de suivi de la mise en œuvre du projet

7.4.4.1 Rapports de suivi financier (RSF)

Le spécialiste en gestion financière, prépare les rapports de suivi financier qui sont soumis aux parties prenantes et à l'IDA chaque trimestre. Les RSF fourniront des informations permettant de vérifier que :

- les fonds décaissés au profit des projets sont utilisés aux fins prévues ;
- le projet est sur la bonne voie ;
- les coûts prévus dans le budget n'ont pas été dépassés.

Les informations financières seront explicitement liées à l'état d'avancement physique et à la passation des marchés. Les bilans financiers annuels du projet seront préparés conformément à des principes comptables généralement acceptés et comprendront :

- une discussion de l'état d'avancement du projet ;
- les origines et les utilisations des fonds ;
- les utilisations des fonds par type de dépense ;
- un rapport sur le suivi des résultats ;
- un rapport de passation du marché.

Les bilans financiers audités seront soumis à l'IDA six mois au plus tard après la fin de l'année fiscale.

Le système comptable informatisé sera adapté de manière à générer les RSF exigés dans les formulaires, tel que cela est indiqué dans le document "Rapports de suivi financier pour les projets financés par la Banque Mondiale : Guide du récipiendaire", un relevé présentant les reçus en espèces par origine et dépenses, les soldes initiaux et finaux en espèces du projet et les calendriers comparant les dépenses prévues et les dépenses réelles.

Les mécanismes de gestion financière, y compris la capacité à produire des RSF, seront mis en place avant l'entrée en vigueur du crédit.

7.4.4.2 Rapports de suivi des activités

Le but des rapports périodiques est de garantir :

- l'information régulière des acteurs, partenaires et bénéficiaires sur le déroulement du projet ;
- la cohérence des informations financières, techniques, humaines, géographiques et stratégiques qui circuleront dans le système, un cycle dynamique de collecte et de transmission de comptes rendus et rapport sera mis en place de manière à assurer une fréquence au moins trimestrielles de diffusion.

On distinguera :

- a) les rapports, documents à diffusion externe dont le but est d'informer les partenaires sur la conduite des activités du projet. Il s'agit des :
 - rapports mensuels ;
 - rapports trimestriels ;
 - rapports semestriels (semestriel et annuel) ;
- b) Les comptes rendus, documents à usage interne dont le but est de faciliter la collecte et la diffusion des données de suivi et évaluation au sein du Projet. Il s'agit des :
 - comptes rendus mensuels ;
 - comptes rendus trimestriels.

7.4.4.2.1 Les rapports mensuels

Sur la base des comptes rendus mensuels d'activités transmis par les responsables de tâche, chaque responsable de suivi évaluation au niveau des composantes diffusera **au plus tard le 30 du mois** aux responsables de la composante, un rapport mensuel comprenant :

- une introduction par rapport à la tendance générale du projet ;
- les principales réalisations de la composante pour le mois écoulé ;
- les retards observés par activité ;
- les recommandations pour le prochain mois ;

7.4.4.2 Les rapports trimestriels

Sur la base des comptes rendus trimestriels d'activités à eux transmis par chaque responsable de tâche, les responsables des composantes, rédigent **au plus tard le 30 du dernier mois du trimestre**, un rapport trimestriel qu'ils envoient à la Coordination.

Le spécialiste en gestion financière, assisté par le spécialiste en passation des marchés, rédige à son tour un rapport trimestriel présentant l'état technique et financier du projet. Ce dernier est diffusé au plus tard **le 15 du mois suivant le trimestre**, à la Banque Mondiale et au Gouvernement.

Le compte-rendu d'activité comprend :

- le rappel des objectifs et des résultats attendus ;
- les résultats réels obtenus à titre d'avancement physique par rapport aux prévisions ;
- les problèmes majeurs et les retards ayant une incidence dans la suite de l'activité ;
- la mise à jour des indicateurs d'activité ;
- le bilan financier par rapport aux ressources obtenues, aux engagements et décaissements effectués ;
- la liste des contrats passés et leur état d'exécution.

Le rapport trimestriel répondant aux normes de la Banque mondiale comprend :

- Un chapitre d'introduction présentant de façon assez détaillée (4 pages maximum) l'avancement du projet en précisant pour le trimestre écoulé :
 - Les grandes réalisations par composante ;
 - Les tâches inachevées ou ajournées ;
 - Les grandes activités en perspective ;
 - Les problèmes majeurs rencontrés ;
 - Les solutions et recommandations envisagées.
- Le bilan détaillé des activités (i.e. le rapport d'activité) ;
- Le tableau de bord des micro-projets accompagné d'analyses ad hoc pertinentes ;
- Le tableau des emplois et des ressources du projet pour le trimestre écoulé ;
- Le tableau d'utilisation des fonds par activité du projet pour le trimestre écoulé ;
- Le tableau global d'avancement des activités pour le trimestre écoulé ;
- Le tableau des contrats passés et en cours ;
- Le tableau de suivi des décaissements du crédit IDA ;
- Un chapitre présentant de façon succincte (2 pages maximum) l'avancement des différents marchés en cours de passation ou des différents contrats en cours d'exécution.

Le schéma de ce chapitre sera toujours le même :

- Considérations sur les personnels en charge de la passation des marchés au sein du Projet ;
- Considération sur les principaux marchés en cours de passation (avancement, retards, listes restreintes envisagées, etc...) ;

- Plaintes éventuelles présentées par des soumissionnaires, des consultants ou des bénéficiaires de contrats ;
- Amendements éventuels à envisager sur certains contrats ;
- Performances insuffisantes de certaines entreprises ou consultants contracté ;
- Points éventuels de désaccord susceptibles de conduire à une rupture de contrat ou à des plaintes légales.

7.4.4.2.3 Les rapports semestriels

Ces rapports seront diffusés à l'occasion des missions de supervision ou de revue à mi-parcours. Ils contiennent :

- Un chapitre d'introduction présentant de façon assez détaillée (6 pages maximum) l'avancement du projet en précisant pour le semestre écoulé :
 - Les grandes réalisations par composante ;
 - Les tâches inachevées ou ajournées ;
 - Les grandes activités en perspective ;
 - Les problèmes majeurs rencontrés ;
 - Les solutions et recommandations envisagées.
- Une analyse stratégique du projet et des analyses ad hoc des investissements et à une liste des problèmes sérieux et des recommandations pour chaque :
 - Composante ;
 - source de financement ;
 - organe de mise en œuvre ;
- Le bilan détaillé des activités (i.e. le rapport d'activité) ;
- Le tableau de bord des microprojets accompagné d'analyses ad hoc pertinentes ;
- Le chronogramme des activités ;
- Le tableau des emplois et des ressources du projet pour le trimestre écoulé ;
- Le tableau d'utilisation des fonds par activité du projet pour le trimestre écoulé ;
- Le tableau global d'avancement des activités pour le trimestre écoulé ;
- Le tableau des contrats passés et en cours ;
- Le tableau de suivi des décaissements du crédit IDA ;
- Un chapitre présentant de façon succincte (2 pages maximum) l'avancement des différents marchés en cours de passation ou des différents contrats en cours d'exécution. Le schéma de ce chapitre sera toujours le même :
 - Considérations sur les personnels en charge de la passation des marchés au sein du Projet (formation, recrutement, etc...) ;
 - Considération sur les principaux marchés en cours de passation (avancement, retards, listes restreintes envisagées, etc...) ;
 - Considérations sur les principaux marchés en cours de passation (avancement, retards, liste restreintes envisagées, etc.) ;
 - Plaintes éventuelles présentées par des soumissionnaires, des consultants ou des bénéficiaires de contrats ;
 - Amendements éventuels à envisager sur certains contrats ;
 - Performances insuffisantes de certaines entreprises ou consultants contracté ;
 - Points éventuels de désaccord susceptibles de conduire à une rupture de contrat ou à des plaintes légales.
- Le tableau de suivi des passations de marchés ;
- Le tableau des indicateurs globaux ;

7.5. Schémas d'écritures Comptables

7.5.1 Méthodes de comptabilisation

- Les opérations sont enregistrées chronologiquement et sans retard de manière à disposer de données Comptables actualisées en temps réel.
- La performance de l'organisation Comptable est mesurée à partir des critères suivants :
 - **Exhaustivité** : toutes les opérations font l'objet d'un enregistrement Comptable,
 - **Réalité** : tout enregistrement est justifié par une opération,
 - **Exactitude** : il n'y a pas d'erreur dans la comptabilisation des montants,
 - **Bonne période** : chaque opération est enregistrée dans la période à laquelle elle se rattache.

7.5.2 Les opérations courantes

7.5.2.0 Fonds de dotation initiale

Le Comptable :

- Reçoit les preuves du dépôt initial des fonds en banque
- Procède aux imputations Comptables
- Remplit la FIC selon le schéma suivant :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
52					Dépôt initial	X	
10					Fonds de dotation		X

7.5.2.1 Acquisition d'investissement et achats de biens ou services

Le Comptable :

- Reçoit les pièces Comptables et effectue le contrôle de cohérence adéquat ;
- Procède aux imputations dans le respect des plans Comptables conçus ;
- Remplit la FIC selon le schéma ci-dessous :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
2 ou 6					Intitulé de l'achat	X	
445					TVA récupérable	X	
401					Nom du fournisseur		X

Au moment du paiement, le Projet récupère la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) et la reverse à l'Administration fiscale suivant les normes réglementaires. Le fournisseur recevra alors un montant

correspondant au montant hors taxes de l'achat. Le projet lui délivre une attestation de retenue à la source.

7.5.2.2 Règlement des factures

1. Le règlement de la dette envers les fournisseurs se fait par chèque ou virement.
2. Les références du paiement sont portées sur la facture et l'écriture suivante est passée dans le journal de banque correspondant.

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
401					Nom du fournisseur + réf facture	X	
52					Chèque N° Ou ordre de virement N°		X

7.5.2.3 Versement d'une avance de démarrage

La comptabilisation de l'avance de démarrage obtenue d'un attributaire de marché ayant produit une caution bancaire en garantie de l'avance à percevoir est traitée comme suit :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
409					Avance de démarrage	X	
52					Chèque N°		X

Le compte 409 positionné à l'actif du bilan constate la créance du projet sur le fournisseur durant toute la période d'exécution du contrat.

7.5.2.4 Encaissement par le SENI-REDISSE IV de l'avance initiale

A la réception de l'avance initiale dans le compte désigné, l'écriture suivante est passée dans le journal de banque correspondant :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
52					Chèque ou virement N°	X	
1021					Avance initiale IDA		X

7.5.3 Comptabilisation de la DRF

7.5.3.1 Emission de la DRF

Avant l'émission de la DRF, il convient de faire le point sur la répartition des sommes utilisées par catégories de dépenses. Ce travail conduit à passer l'écriture suivante sur le journal d'opérations diverses :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
4571					DRF N°... émise	X	
1022					Dotation compl.		X

7.5.3.2 Paiement de la DRF par l'IDA

A la réception de l'avis de crédit de la banque attestant du remboursement effectif des fonds par l'IDA, l'écriture suivante est enregistrée :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
52					Avis de crédit N°	X	
4571					DRF N°..... encaissé		X

7.5.3.3 Cas de paiement partiel de la DRF

Il peut arriver que la Banque honore partiellement une DRF dans ce cas, l'écriture suivante sera passée :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
52					Avis de crédit N°	X1	
457110					Montant non remboursé	X2	
4571					DRF N°..... encaissé		X

Dans cette écriture, $X1 + X2 = X$

7.5.3.4 Reversement de la dotation initiale

Le reversement de la dotation initiale est fait par prélèvement sur les DRF. Ce reversement se comptabilise comme suit :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
1021					Dotation initiale	X1	
4571					DRF N°... émise	X2	
1022					Dotation compl.		X

La Banque Mondiale paiera seulement le solde dû au projet soit le compte 4571, le montant X2.

7.5.4. Comptabilisation de la demande de paiement directe (DPD)

7.5.4.1 Emission de la DPD

Avant l'émission de la DPD, il convient de faire le point sur la répartition des sommes utilisées entre celles relatives aux investissements et celles concernant le fonctionnement. Ce travail conduit à passer l'écriture suivante sur le journal d'opérations diverses :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
4573					DPD N°... émise	X	
1027					Autres dotations (DPD)		X

7.5.4.2 Paiement de la DPD par l'IDA

A la réception de l'avis de la banque confirmant le paiement direct du fournisseur par l'IDA, l'écriture suivante est comptabilisée sur le journal d'opérations diverses :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
401					Avis de débit N°	X	
4573					DPD N° ... réglée		X

7.5.5 Comptabilisation des honoraires des consultants

7.5.5.1 Comptabilisation des honoraires

A la fin de chaque mois, les états des honoraires sont établis ainsi qu'un état récapitulatif des sommes précomptées.

Les écritures relatives à ces opérations sont comptabilisées comme suit dans le journal d'opérations diverses :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
6324					Honoraires	X	
6612					Primes	X	
4013					Honoraires dus		X

7.5.5.2 Paiement des honoraires

Les chèques émis en paiement des honoraires des consultants sont comptabilisés dans le journal de banque approprié.

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
4013					Honoraires dus	X	
52							X

7.5.6 Opérations particulières

7.5.6.1. Opérations sur immobilisations

Il s'agit d'opérations portant sur la mise au rebut, le vol ou la destruction d'un bien durable.

REFORME D'UN MATERIEL DE TRANSPORT

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
712000					VCN	X	
274500					Amortissement	X	
245100					Mat de transport		X

L'écriture ci-dessus constate la sortie de l'actif du bien reformé

L'encaissement du prix de cession est comptabilisé ainsi :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
521					Banque	X	
722					Produit de cession		X

7.5.6.2 Ajustements bancaires

A la suite de l'établissement des états de rapprochement bancaires, certains ajustements Comptables sont nécessaires afin de tenir compte par exemple des prélèvements opérés par la banque au titre des agios et frais de services bancaires non connus ou de mouvements financiers divers en cours de mois.

Les schémas d'écritures présentés ne sont pas exhaustifs mais indiquent les opérations les plus couramment décelées après établissement des états de rapprochement bancaire.

7.5.6.2.1 Agios bancaires

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
67					Intérêts	X	
521 1000					Banque		X

7.5.6.2.2 Services bancaires divers

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
63 700					Commissions bancaires	X	
521 1000					Banque		X

7.5.6.2.3 Transfert financier reçu mais non comptabilisé

Il peut s'agir par exemple, de la réception de fonds d'une DRF dont le Comptable n'a pas reçu l'avis de crédit avant les travaux d'inventaire.

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
521100					Banque	X	
457 100					DRF émise		X

7.5.6.3. ANALYSE DES COMPTES DE TIERS

Les comptes de tiers (classe 4) retracent les opérations non encore dénouées.

Les soldes de comptes doivent être analysés et expliqués individuellement.

Le mode opératoire est le suivant :

- ✓ Edition du grand livre auxiliaire des comptes de tiers,
- ✓ Rapprochement entre les écritures du débit et celles du crédit,
- ✓ Confection Utilisation d'une feuille de travail expliquant le solde du compte en indiquant les références des pièces justificatives de chaque élément constituant ce solde
- ✓ Identification et correction Comptables des erreurs et anomalies telles que les reclassements comme indiqués dans les schémas ci-dessous :

7.5.6.3.1 Reclassement

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
401 XX					Fournisseur	X	
401 YY					Fournisseur		X

Les erreurs d'imputation peuvent également porter sur les codes budgétaires, bailleurs etc.

7.5.6.3.2 Double règlement de fournisseur

Une telle situation doit être rarissime dans la mesure où :

- Seule la facture originale du fournisseur a été comptabilisée
- Le paiement du fournisseur est effectué au vu de cet original.

Après mise en œuvre de la procédure de restitution par le fournisseur du second paiement, l'écriture suivante est comptabilisée :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
521 100					Encaisse double règlement	X	
401					Fournisseur		X

7.5.6.4 Comptabilisation des frais de mission

7.5.6.4.1 Avance sur frais

L'avance sur frais de mission n'est pas encore une charge. Elle ne devient charge qu'à la production des pièces justificatives de l'utilisation de cette avance dans le cadre de la mission. L'avance est donc comptabilisée dans le compte du tiers bénéficiaire.

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
421 100					Avance sur frais de mission	X	
521 100					Paiement avance sur frais de mission		X

7.5.6.4.2 Comptabilisation des frais de mission sur la base des justificatifs

Au retour de mission, la personne concernée produit les justificatifs de l'avance perçue au départ. C'est sur la base de ces justificatifs que la charge est constatée et le compte individuel soldé.

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
6.....					Frais de mission	X	
421 100					Avance sur frais de mission		X

7.5.6.4.3 Comptabilisation des opérations relatives à l'achat de performance

Avances aux ACV pour achat de performance

Cette écriture est passée à la remise des avances pour achat de performance aux ACV

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
41.....					ACV.....	X	
521 100					Avance de fonds pour achat de performance		X

Comptabilisation des performances achetées

Cette écriture est passée à la production des justificatifs des performances achetées par les ACV.

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
601.....					Performance.....achetée	X	
41.....					Utilisation des avances sur fonds d'achat de performance		X

7.5.6.4.4 Comptabilisation des frais de fonctionnement des ACV

Avances aux ACV pour fonctionnement

Cette écriture est passée à la remise des avances pour fonctionnement aux ACV

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
41.....					ACV.....	X	
521 100					Avance sur frais de fonctionnement		X

Comptabilisation des frais de fonctionnement

Cette écriture est passée à la production des justificatifs par les ACV

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
6.....					Frais de fonctionnement ACV.....	X	
41.....					Utilisation des avances sur frais de fonctionnement		X

7.5.7 Ecriture de clôture du compte désigné

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
452000					Banque Mondiale	X	
52					Banque		X

X ici est le solde du compte désigné à la clôture du projet

7.5.7 Comptabilisation des opérations d'inventaire

7.5.7.1 Inventaire de caisse

- Le solde du compte de caisse doit être ramené à son solde physique déterminé à la suite de l'inventaire.
- L'inventaire de caisse aboutit à deux situations possibles :
 - Le solde physique est conforme au solde du brouillard de caisse: dans cette hypothèse aucune écriture n'est à enregistrer

- Le solde physique est inférieur ou supérieur au solde du brouillard : le Comptable recherche l'origine de l'écart puis enregistre l'une ou l'autre des écritures d'ajustement selon qu'il s'agisse d'un déficit non recouvrable ou d'un excédent inexplicé.

7.5.7.2 Comptabilisation des stocks

- Les stocks (fournitures, médicaments, consommables, carburants, etc.) font l'objet de prises d'inventaires périodiques (cf. procédures de gestion du patrimoine).
- Les stocks font ensuite l'objet d'une valorisation au coût d'achat.
- Ce coût est éventuellement ajusté au cours du jour chaque fois qu'une dépréciation est constatée.
- Les écritures d'enregistrement de l'inventaire des stocks ne font pas l'objet d'imputation budgétaire, financière et analytique.
- Les principaux schémas Comptables sont les suivants :

7.5.7.2.1 Annulation du stock initial

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
603					Variation de stock	X	
33					Stock		X

Cette écriture est passée pour chaque type de stock

7.5.7.2.2 Comptabilisation du stock final

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
33					Stock	X	
603					Variation de stock		X

Cette écriture est également enregistrée pour chaque type de stock

7.5.7.2.3 Comptabilisation des dépréciations de stocks

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
659					Dotation prov	X	
39					Dépréciation de stock		X

Cette écriture est passée pour chaque catégorie de stocks

7.5.7.2.4 Constatation de la disparition de stocks

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
731						X	
33							X

7.5.7.3 Rattachement des charges et des produits à l'exercice d'origine

Les charges et les produits nés au cours d'un exercice donné doivent être rattachés à cet exercice et ne doivent pas être transférés sur l'exercice suivant.

Les principaux schémas d'écritures de rattachement sont les suivant :

Frais de mission, de séminaires, de formation en cours

Le Comptable :

1. Recense les dépenses relatives aux missions, aux formations et autres activités ayant fait l'objet de versement d'avances à régulariser.
2. Il examine les ordres de mission ainsi que les autres supports de justification des dépenses afin de déterminer la durée de l'activité réputée chevauchée sur deux exercices Comptables.
3. Il évalue au prorata temporis, la partie imputable à l'exercice dont les comptes doivent être arrêtés et comptabilise les sommes appropriées selon le schéma suivant :

Compte Général	N° Auxiliaire	Code Activité	Poste Budgétaire	Code financier et catégorie	Libellé	Débit	Crédit
605 300					Carburant	X	
627 720					Perdiems	X	
637 400					Hôtels	X	
6324					Honoraires	X	
407					Four. Factures non parvenues		X

7.6. Etats financiers

Ci-dessous les différents états devant être produits par l'unité de coordination du projet :

- Le bilan, le compte de résultat et l'état annexé
- Les états certifiés de dépenses

- Le tableau des emplois et ressources
- L'état d'exécution budgétaire
- Le suivi de l'utilisation des crédits
- Le Rapport de Suivi Financier

La séquence applicable à leur élaboration est la suivante :

1. Saisie des pièces Comptables dans les journaux auxiliaires
2. Centralisation au journal général
3. Etablissement du grand-livre
4. Etablissement de la balance générale et des balances auxiliaires
5. Analyses des comptes et passation des écritures correctives
6. Comptabilisation des écritures d'inventaires
7. Elaboration des états financiers

CHAPITRE VIII : CONTROLE, AUDITS ET SUPERVISION

8.1. Coordination technique du projet

Le Coordonnateur assure la Coordination technique des activités du projet, notamment celles placées sous la responsabilité de la Coordination.

Cette coordination technique des activités du Projet consiste à :

- organiser des réunions de programmation, planification et budgétisation des activités avec l'ensemble des responsables d'unités de mise en œuvre du projet ;
- effectuer des missions de supervision afin de s'assurer de l'effectivité et de l'efficacité des réalisations des activités ;
- et à exécuter d'autres tâches techniques spécifiques.

Réunions de Coordination du Projet SENI-REDISSE IV

Les Coordinateurs Adjointes organiseront des réunions au rythme ci-après :

- **Réunion hebdomadaire :** Une rencontre est prévue chaque semaine pour faire le point des activités réalisées par composante et par financement. Elle regroupe tous les membres des sous cellules. Cette réunion permet de faire également le point sur les différentes réalisations et évolutions du projet sur tous ses aspects.
- **Réunion mensuelle :** Elle a pour but de présenter les réalisations du mois et de planifier les activités du mois suivant de chaque partie prenante de la mise en œuvre du projet et de dresser un plan d'action global pour l'ensemble du projet. Elle se tient au début du mois et regroupe le Coordonnateur Technique National, les coordonnateurs adjoints et les principaux responsables de la mise en œuvre.
- **Réunion de coordination semestrielle :** Cette réunion sera organisée à la fin du premier semestre de l'exercice budgétaire et regroupera les responsables de la CTN (Coordonnateur National et ses adjoints) et le Comité Pilotage National du secteur de la santé. L'objectif sera d'évaluer l'exécution du Projet, y apporter des rectificatifs et faire des propositions pour son amélioration.
- **Préparation du programme de travail et de budget annuel :** Le Coordinateur Technique National supervise et approuve le plan d'action des unités Technique et Fiduciaire.

8.2. Audit interne

L'Audit interne est l'organe de contrôle du projet. Il doit veiller au fonctionnement du dispositif de contrôle interne du Projet et à l'atteinte de ses objectifs en formulant des recommandations pertinentes à l'issue de ses différents contrôles.

Placé sous l'autorité directe du Coordonnateur, ses missions de contrôle s'étendent à l'ensemble des organes chargés de la mise en œuvre des activités du projet.

Chaque début d'exercice, il devra :

- ✓ Elaborer un programme et planning de contrôle ;
- ✓ Un budget de ses activités ;
- ✓ Soumettre ce programme, planning et budget au Coordonnateur pour validation ;
- ✓ Veiller à la prise en compte de son programme de travail, planning et budget dans le PTBA du projet.

L'audit interne vise à s'assurer que le dispositif du contrôle interne est respecté :

- s'assurer que les dispositions de l'Accord de financement sont respectées ;
- assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information ;
- améliorer les performances à partir d'une démarche en constats et recommandations ;
- suivre la mise en œuvre des recommandations de l'audit externe et des missions de supervision.

Les travaux de l'audit interne sont réalisés de manière continue et couvrent l'ensemble des opérations exécutées par le projet à posteriori. Il devra s'assurer de la qualité et quantité des travaux de la CTN, des AAP, ONG et autres organismes, notamment ceux financés sur fonds du projet.

Le contrôle interne du projet se décline en :

- autocontrôles effectués quotidiennement par le personnel consultant dans l'exécution de ses tâches ;
- contrôles effectués périodiquement par l'Auditeur interne.

Chaque contrôle de l'auditeur interne devrait se conclure par :

- la mise en évidence des anomalies, faiblesses et erreurs constatées ;
- la formulation des recommandations et suggestions pour correction et amélioration ;
- les commentaires de la personne contrôlée sur ses observations et recommandations et suggestions.

8.3. Supervision, suivi et évaluation des activités techniques du projet

8.3.1 Supervision des activités

Dans le cadre de la supervision des activités de mise en œuvre du projet, les responsabilités suivantes incombent aux différentes personnes en charge du projet :

- Le personnel (consultant ou fonctionnaire) du projet effectue les opérations conformément aux procédures définies dans le présent manuel et dans le manuel des opérations du PBF ;
- Le Coordonnateur, le RAF et le Spécialiste en Passation de Marchés sont chargés de la vérification de l'application du manuel de procédures administratives, financières et comptables, notamment sur les aspects fiduciaires. En cas de nécessité, ils descendent sur le terrain pour s'assurer de leur bonne application ;
- Le Coordonnateur Adjoint de l'UT, le RAF, le Spécialiste en Passation de Marchés et le Responsable du Suivi-évaluation veillent à l'application des aspects techniques du présent manuel ainsi que de celui du manuel spécifique du PBF. Ils feront des visites de terrain pour constater les réalisations. Ces visites feront également l'objet de rapport et de recommandations.

8.3.2 Suivi-évaluation des activités

L'objectif du système de suivi et d'évaluation est d'aider les différents acteurs du Projet, notamment les bénéficiaires, en les appuyant à atteindre les résultats et objectifs visés par le Projet, d'une manière efficace et durable.

Indicateurs de résultats de l'ODP

L'objectif de développement du projet (ODP) est « d'augmenter l'utilisation et améliorer la qualité des services de santé essentiels dans les zones ciblées de la République centrafricaine ».

La réalisation de cet Objectif de Développement sera mesurée à travers deux indicateurs principaux subdivisés chacun en sous-indicateurs. Ces indicateurs principaux sont :

- Amélioration de l'utilisation et de la qualité des services de santé communautaires à travers le financement basé sur la performance. Cet indicateur principal se décline en dix-sept (17) sous-indicateurs ;
- Renforcement institutionnel des capacités du Système du Secteur de la Santé et l'intégration dans les hôpitaux de district de la prise en charge des cas de violence basée sur le genre (GBV). Cet indicateur principal comprend trois sous-indicateurs.

Le suivi et évaluation constitue un élément clé du projet et doit permettre d'informer le Gouvernement, la Banque mondiale et les autres partenaires au développement sur les résultats et les impacts du Projet.

Le spécialiste en suivi et évaluation procédera à la définition du plan de conduite des évaluations des processus, des contrôles opinés et des évaluations d'impact types.

Il est responsable de la compilation des informations et préparera les rapports trimestriels de suivi de l'exécution du Projet.

8.4. Supervision externe des activités techniques

Le suivi-évaluation externe du projet sera effectué deux fois par an (tous les six mois), conjointement par les bailleurs de fonds concernés et le gouvernement à travers le MSP. Il permettra de relever les faiblesses liées à l'exécution des différentes activités et de prendre des mesures correctives appropriées.

Cette supervision comprendra :

- un suivi continu des activités du projet (revue préalable, non objection, examen demande de décaissement, contrôle à posteriori, etc.) ;
- une réunion trimestrielle de suivi regroupant l'IDA et les responsables de la Cellule Technique Nationale. Elle donnera lieu à un procès-verbal de réunion trimestrielle et à un rapport de suivi du projet ;
- des missions de supervisions ponctuelles (au moins deux par an) permettant d'apprécier sur le terrain, la bonne exécution des activités du projet. Chaque mission de supervision donnera lieu à un aide-mémoire.

Les recommandations issues de ces missions devront être mises en œuvre par le biais d'un plan d'action et de suivi. Un rapport de suivi y relatif sera transmis trimestriellement à l'IDA.

8.5. Audit externe

8.5.1 Préparation de l'audit externe

Le Projet est soumis aux contrôles externes ainsi qu'à la supervision de l'IDA et du Ministère de la Santé et de la Population et.

La Coordination est chargée de la préparation, de la planification et de la Coordination des différentes missions de supervision, d'évaluation et d'audit.

La Coordination se chargera de la rédaction des TDR et en concertation avec l'UT et la commission de passation des marchés, procédera au recrutement d'une firme d'audit indépendante, avec l'accord de l'IDA et du Gouvernement afin de procéder à l'audit des états financiers du Projet. Le Coordonnateur aura la responsabilité de produire une lettre d'affirmation au cabinet d'audit retenu.

La vérification portera sur les états financiers (état des dépenses et ressources, bilan), l'état de justification du Compte Désigné et des comptes d'avances, l'état des relevés de dépenses et tous autres rapports requis par l'IDA et devra être menée conformément aux normes internationales d'audit. Le cabinet d'audit en charge de cet audit sera sélectionné et recruté selon les procédures acceptables par l'IDA. Le cabinet d'audit sera sélectionné sur la base des critères suivants :

- Le cabinet d'audit doit être impartial et indépendant de toute relation avec l'entité à auditer, et de la personne (ou des personnes) qui l'aura (ont) nommé.
- il doit être bien établi et avoir une réputation solide et utiliser des procédures et méthodes, conformes aux pratiques d'audit généralement admises dans le pays, et utiliser un personnel adéquat, ayant des qualifications et expérience professionnelles appropriées ;
- il doit également avoir une expérience dans l'audit des comptes de projets ou entités de mêmes envergure et nature et de même complexité que le travail à entreprendre.

Un rapport d'audit sur les états financiers et un rapport sur le contrôle interne sont transmis à l'IDA dans un délai maximum de 6 mois après la clôture de l'exercice auquel il se rapporte.

la Coordination veillera également à archiver, au moins pour un (1) an, à compter de la date de remise du rapport d'audit à l'IDA, pour l'année fiscale au cours de laquelle le dernier décaissement du Compte du Crédit ou du règlement du compte désigné a été fait, tous les documents (contrats, commandes, factures, reçus et autres documents) pouvant servir de preuves à ces dépenses afin de permettre aux représentants de l'IDA d'examiner ces documents ; et s'assurer que ces documents et comptes sont inclus dans l'audit annuel et que le rapport d'un tel audit contient :

- l'opinion professionnelle des auditeurs sur les états financiers du projet ;
- l'opinion séparée sur les états certifiés de dépenses relatives à l'exactitude et l'éligibilité des dépenses ayant donné lieu à des retraits au vu des relevés de dépenses, ainsi que sur le degré de fiabilité des relevés de dépenses comme base de décaissement des ressources du crédit ;
- l'opinion séparée sur le compte désigné relative à l'utilisation rationnelle des fonds qui y sont déposés ;
- la Lettre à la Direction (ou Management Letter) rendant compte de toutes les faiblesses du système, évaluant les risques liés à ces défaillances et proposant des recommandations pertinentes et pratiques avec un chronogramme de mise en application.

8.5.2 Exécution des missions d'audit et de supervision

Les comptes et les états financiers du Projet tenus et préparés par la Coordination, sont examinés une fois par an par un auditeur externe indépendant acceptable par la Banque Mondiale, conformément aux principes d'audit généralement admis sur le plan international et aux Directives pour l'établissement des rapports financiers et la révision des comptes des Projets financés par la Banque Mondiale.

L'auditeur externe doit exprimer clairement son opinion sur le contrôle interne et sur l'information financière et Comptable dans son rapport d'audit. Le rapport d'audit comprend également son opinion sur les opérations effectuées avec les banques commerciales.

L'auditeur externe accorde une attention particulière à la vérification de l'existence, de la régularité et du classement approprié des pièces justificatives des dépenses figurant sur les états certifiés des dépenses fournis à l'appui des Demandes de Retrait de Fonds.

Le responsable administratif et financier est le principal interlocuteur de l'auditeur externe et doit veiller à ce que ce dernier dispose de tous les documents et informations nécessaires à l'exécution de sa mission. Cet audit a pour but de vérifier que les états financiers sont sincères, exacts et présentés conformément aux normes Comptables requises pour les projets financés par l'IDA et aux principes généralement admis. L'auditeur doit également vérifier que les fonds du prêt ont été utilisés exclusivement pour la réalisation des objectifs du Projet et dans le respect des règles et procédures en vigueur au sein du Projet et des Directives de la Banque Mondiale.

Le rapport d'audit est transmis à la Banque Mondiale par le Projet dans un délai maximum de six mois après la clôture de l'exercice financier auquel il se rapporte.

Les Termes de Références de l'audit sont rédigés par l'unité de coordination du projet et approuvés par la Banque Mondiale et le mode de recrutement de l'auditeur conforme aux directives de la Banque Mondiale en matière d'emploi de consultants.

8.5.3 Suivi des recommandations des contrôles

La diffusion des rapports des audits et contrôles est de la responsabilité du Coordonnateur qui devra veiller à la bonne transmission à tous les responsables et services intéressés.

Pour chaque rapport, le Coordonnateur remet aux responsables d'actions un tableau de suivi dont le modèle ci-dessous

Ce tableau comporte les informations suivantes :

- ☞ le **N° des recommandations** : Figurant dans le rapport ou affecté par l'audit
- ☞ le **libellé des recommandations** : Tel que formulé dans le rapport
- ☞ le(s) **responsable(s)** d'action : Désigné par le Coordonnateur ou indiqué dans le rapport
- ☞ la **date limite** de prise d'action : Définie par l'audit ou indiquée dans le rapport
- ☞ les **observations** : Commentaires du responsable d'action en cas de nécessité.

En fonction du timing des actions, le Coordonnateur organise les séances de travail avec les responsables d'action. En particulier il inscrit le point « **Follow-up des recommandations en instance** » à l'ordre du jour des réunions périodiques de coordination.

Au cours de ces séances de travail chaque responsable d'action indique :

- le niveau d'avancement de ses actions par rapport au planning ;
- les difficultés rencontrées ;
- les besoins ou moyens nécessaires ;
- les nouveaux engagements (nouveaux délais, nouvelles dispositions etc.)

Chapitre IX : Suivi évaluation

La présente section décrit de manière succincte les grandes lignes du Suivi-Évaluation du projet.

9.1. Contexte

La fonction suivi-évaluation est développée comme :

- un outil pour la gestion axée sur les résultats afin de s'assurer que des données et informations sur les progrès (ou non) du projet contribuant à l'ODP alimentent la prise de décision de l'équipe de mise en œuvre pour corriger et/ou améliorer la situation à temps;
- un outil de suivi de la performance du projet afin d'apprécier l'effort fourni par les acteurs de la mise en œuvre ;
- une plate-forme pour partager/diffuser les résultats du projet et les bénéfices générés;
- une approche de suivi de la performance du pays pour mieux répondre aux exigences des Partenaires Techniques et Financiers ;
- un outil d'information du par l'alimentation des bases de données accessibles au public ainsi que la revue à mi-parcours.

L'opérationnalisation d'un système de suivi-évaluation qui réponde à ces objectifs présente des défis importants. La capacité de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation est encore peu développée au niveau de la plupart des structures impliquées dans la mise en œuvre des activités.

Le système de suivi-évaluation met l'accent sur les indicateurs de résultats et de résultats intermédiaires. Le principal instrument de suivi-évaluation est le cadre des résultats et qui alimentera la base de données de la Banque (ISR).

Tous les indicateurs ont une situation de référence (qui peut être nulle pour certains indicateurs), une cible annuelle et une fréquence de collecte, les sources de données à privilégier, la méthodologie de collecte et les personnes responsables de leur collecte et de leur agrégation. Ces données seront collectées par les équipes de la Coordination avec des expériences et des compréhensions parfois différentes du cadre méthodologique défini. Pour corriger les incohérences que cette situation pourrait engendrer, l'expert en suivi-évaluation mettra en place un mécanisme de contrôle de la qualité des données collectées.

La situation de référence pour chaque indicateur a été établie pendant la préparation du projet en utilisant des sources parfois très diverses ; certaines situations pourraient être vérifiées ou complétées au cours de la première année du projet.

9.2. Organisation du Suivi-évaluation

La Coordination du projet SENI-REDISSE IV à travers son responsable du Suivi-Évaluation (SE), les structures régionales et le personnel des prestataires de services et services techniques de l'administration de la santé, est responsable de collecter les données, de les valider, de les agréger pour produire la situation des indicateurs de performance mentionnés dans l'accord de financement/don.

Le responsable du suivi-évaluation est également responsable de collecter et d'analyser toutes les informations nécessaires à la prise de décision par la Coordination du projet. Le document d'approbation

du projet (Project Appraisal Document en anglais) inclut un cadre de résultats. Le tableau des indicateurs de performances constitué des indicateurs de résultats et des indicateurs de résultats intermédiaires doit être suivi sur une base régulière et la situation actualisée pour alimenter les supervisions de la Banque. Ces informations doivent être communiquées à la Coordination du projet et au Comité National de Pilotage.

De manière plus spécifique, le responsable du SE mènera une étude devant porter sur:

- Opérationnalisation du cadrage de suivi des résultats et des résultats intermédiaires du Projet
- préciser les méthodologies et outils de traitement des données pour avoir des données collectées dans un cadre harmonisé qui pourront être agrégées;
- Préciser la définition des indicateurs nécessaires et proposer des fiches navettes de collecte des données pour chaque indicateur, harmonisées pour tous les acteurs;
- Mettre en place le calendrier de S&E du SENI - REDISSE IV avec les périodicités et périodes de collecte des informations, de remontée des informations au niveau régional et de synthèse régionale des indicateurs dans le cadre de résultats;
- Préciser les rôles respectifs des acteurs du terrain ;
- Définir le cadrage des études de référence et de l'état des lieux par zone du projet ;
- Cadrage des indicateurs de résultats et de résultats intermédiaires
- Compléter les fiches d'indicateurs de résultats et de résultats intermédiaires;
- Préciser les méthodes et les outils de collecte, ainsi que les données de base nécessaire selon le cas;
- Définir le calendrier de collecte pour assurer l'harmonisation des données et faciliter l'agrégation
- Proposer les tableaux d'agrégation intermédiaire pour raffiner les analyses et faciliter la prise de décision;
- Proposer un tableau de synthèse des indicateurs pour alimenter les missions de supervisions
- Proposer un calendrier de production des données pour alimenter les missions de supervision.

Les recommandations de ce rapport, qui devrait être réalisé sous la forme d'un guide directement utilisable par les acteurs concernés, vont servir de base aux équipes nationales responsables du suivi-évaluation. Elles seront intégrées au Manuel de suivi-évaluation du projet.

Le manuel de S&E devra élargir le cadre du S&E des indicateurs de résultats et de résultats intermédiaires pour inclure :

- le niveau d'information nécessaire pour alimenter chaque indicateur spécifique à chaque type d'activités;
- les besoins de suivi de la mise en œuvre en lien avec le Plan de travail annuel budgétisé (PTBA) pour rendre compte des réalisations des activités et alimenter la prise de décision ;
- la collecte d'informations de base harmonisée dans le cadre de la création de données, pour alimenter/orienter les stratégies et politiques nationales et régionales dans le domaine de la santé. Le responsable du SE et les directions techniques du Ministère apporteront un appui pour identifier les informations à collecter, les méthodologies et les outils de collecte, de traitement, de stockage et de diffusion de ces données dans un cadre harmonisé;
- la collecte des informations spécifiques pour alimenter les besoins nationaux de suivi en lien avec ses stratégies sectorielles.

9.3. Méthodologie

Pour un Suivi-Évaluation efficient du projet, les différents intervenants devraient s'appuyer sur un Plan opérationnel de Suivi-Évaluation élaboré en collaboration avec la Coordination du Projet qui assure la responsabilité au niveau national. Aussi, serait-il nécessaire de faire élaborer dans un délai raisonnable ledit Plan opérationnel qui devra comporter les éléments suivants :

- Les indicateurs de processus et les indicateurs de suivi de l'exécution des projets;
- Les définitions, les sources, les méthodes de collecte et les responsables de collecte de ces indicateurs pour chaque composante et sous-composante ;
- Les outils de collecte de données clairement identifiés et les outils de synthèse (rapport d'activités) et les outils complémentaires élaborés et joints en annexe au plan ;
- La méthodologie détaillée de collecte de données et le cadre de résultats qui établira les différents liens entre la réalisation des activités mesurées par les indicateurs de suivi de l'exécution des projets et l'atteinte des résultats des projets au niveau de chaque composante ;
- Les différentes études et enquêtes à réaliser par la Coordination du projet en collaboration avec les partenaires de terrain ;
- L'analyse des données et la gestion des données aux niveaux de la communauté, du district, de la région et de la nation ;
- Le plan de communication des informations et des résultats ; et
- Le dispositif de collecte des informations.

Le dispositif institutionnel de Suivi-Evaluation implique comme principaux acteurs suivants :

- Les Agents de santé communautaires;
- Les formations sanitaires du district;
- Les formations sanitaires régionales;
- Les entités administratives déconcentrées communautaires, des districts et des régions;
- Les ACV ;
- Les directions du Ministère en charge de la Santé; et
- La Coordination du Projet ou Cellule Technique Nationale.

Le circuit d'information partira des entités administratives déconcentrées à la base, des antennes régionales et des acteurs d'exécution (directions techniques chargées des composantes) à la Banque Mondiale en passant par la Coordination du Projet. On aura les rapports sur l'état d'avancement des activités rédigés par les acteurs d'exécution et les rapports d'avancement des projets rédigés par le responsable Suivi Évaluation.

9.4. Études de référence

Pour besoin d'efficacité, des études de référence seront menées dès l'entrée en vigueur du projet SENI-REDISSE IV afin de déterminer la situation et les indicateurs de base.

Les termes de référence de ces études seront élaborés par la CTN (responsable du SE).

9.5. Supervisions, rapports d'activités et rapports financiers

La CTN est responsable d'organiser les supervisions de l'ensemble des activités du Projet SENI-REDISSE IV en concertation étroite avec la Banque Mondiale et les autres parties prenantes nationales. Le calendrier de supervision sera établi en concertation avec la Banque mondiale. La situation des indicateurs de performance sera remplie par chaque partie prenante puis agrégée par la CTN avant chaque supervision, suivant le format adopté.

La Banque Mondiale et le Gouvernement ont convenu d'organiser les supervisions sur la base suivante :

- Au moins deux missions de supervision par an sur ententes des parties ;
- À chaque supervision, les activités du projet font l'objet d'une mission spécifique coordonnée par le TTL et produisent un aide-mémoire spécifique suivant le canevas de la Banque;
- Le cadre de résultats du pays est rempli avant l'arrivée de la mission dans le pays;
- Chaque supervision se conclue par une réunion de synthèse d'ensemble (« wrap-up ») ;
- Le TTL est toujours présent ainsi qu'un représentant de la Coordination du Projet. La durée de chaque mission de supervision pourrait être au moins d'une semaine avec des appuis de spécialistes en fonction des problématiques. Le Gouvernement, la CTN et la BM s'entendent sur les choix des dates/lieux pour la synthèse suivant les créneaux déjà ciblés.
- Les experts BM chargés de (i) Gestion Financière, (ii) Passation de Marchés et (iii) Sauvegardes sociales et Environnementales, sont parties prenantes des missions de supervision, mais leurs prestations peuvent avoir lieu en dehors de la période de mission proprement dite, à la condition que leurs conclusions soient disponibles à temps (c'est à dire avant la fin de la mission).

9.6. Rapports d'activités.

La CTN doit produire des rapports d'activités semestriels qui doivent être déposés au plus tard 60 jours après la fin du semestre. Le rapport d'activités mettra l'accent sur les activités de l'ensemble des composantes et abordera les points suivants : (i) mise en œuvre des PTBA, (ii) les indicateurs de performances du cadre des résultats alimentés par le suivi-évaluation, (iii) le suivi de la mise en œuvre des recommandations des missions de supervisions, (iv) les activités de coordination et d'appui technique. Les rapports d'activités de la Coordination du Projet s'appuient sur les rapports de suivi des entités administratives déconcentrées, du Responsable du SE, rapports des partenaires impliqués dans la mise en œuvre du projet, le PTBA et ses mises à jour, les aide-mémoires des missions de supervision et les recommandations.

9.7. Rapport de synthèse annuel

Un rapport de synthèse annuel des activités sera produit. Il analysera les résultats atteints ainsi que les mesures prises et à prendre pour atteindre les résultats du projet de manière efficiente et efficace au cours des années restantes de mise en œuvre du projet. Alors que les rapports semestriels mettent l'accent sur la mise en œuvre des PTBA, le rapport annuel prendra du recul et analysera également les enjeux et les goulots d'étranglement qui ralentissent sa mise en œuvre. La production du rapport annuel sera faite rapidement pour alimenter les discussions et la prise de décisions par la Coordination. Ce rapport doit être produit dans les 90 jours suivant la fin de l'année.

9.8. Rapports financiers

La CTN préparera des rapports financiers intermédiaires (IFR). Le format des IFR comprend les éléments ci-après :

- des rapports sur les sources et les utilisations des fonds pour la période et cumulativement (depuis le début de l'exercice; projet à ce jour) et indiquent les montants budgétisés par rapport aux dépenses réelles, y compris une analyse des écarts, par composante ou activité;
- les prévisions des sources et des emplois des fonds par composante ou activité; et
- rapprochement entre les avances et le compte désigné (CD). Les IFR seront élaborés sur une base trimestrielle, en reflétant les opérations du CD et soumis à la Banque au plus tard 30 jours suivant la fin de la période trimestrielle de l'année civile.

9.9. Situation financière

En plus des IFR, la CTN produira sur une base semestrielle, et pour alimenter les missions de supervision, une situation financière. Cette situation portera sur les mêmes éléments qui sont développés dans les rapports IFR (paragraphe précédent).

La CTN produira également les états financiers annuels du projet, en conformité avec les exigences du SYSCOHADA et de la Banque mondiale. Ces états financiers comprendront les éléments suivants :

- une déclaration des sources et utilisations des fonds qui reconnaît l'ensemble des encaissements, des paiements en espèces et des soldes de trésorerie contrôlés par la CTN;
- une déclaration des engagements;
- les règles et méthodes comptables adoptées et les notes explicatives;
- une affirmation précisant que les fonds ont été dépensés pour l'objet auquel ils ont été prévus comme spécifié dans les conventions de financement pertinentes.

Les états financiers vérifiés par des auditeurs indépendants du projet doivent être soumis à l'IDA dans les six mois suivant la fin de l'exercice. L'année fiscale du projet est l'année civile.

9.10. Évaluation à mi-parcours et de fin de projet

Par ailleurs, une revue à mi-parcours et une évaluation en fin de projet seront conduites conjointement par le Gouvernement, la CTN et la Banque Mondiale. Ces revues seront basées en partie sur les résultats et les recommandations des évaluations précisées ci-dessus et permettront, pour la revue à mi-parcours, de faire les ajustements nécessaires à la bonne exécution du Projet SENI - REDISSE IV.

La CTN est responsable de préparer les informations nécessaires à la tenue de ces supervisions. Ces supervisions se tiendront généralement à chaque semestre mais peuvent être plus espacées lorsque le projet évolue bien suivant les échéanciers prévus.

Les supervisions consistent à vérifier périodiquement, mais régulièrement, l'état d'avancement du programme aux niveaux technique, administratif et financier (efficacité et efficience). Les objectifs de ce suivi consistent à :

- favoriser la communication entre les intervenants ;
- faciliter le processus de prise de décision de la Banque Mondiale concernant le Projet ;
- appuyer la CTN et le Ministère dans leur suivi du Projet.

Les rapports nécessaires pour la supervision de la Banque Mondiale sont les suivants :

- Programmes annuels d'activités et de budgets
- Rapports annuels d'activités
- Rapports du suivi-évaluation
- Rapport de suivi-évaluation réalisé par des ressources externes
- Tout autre rapport technique demandé par la Banque mondiale

Chapitre X : Communication

Dans le but de promouvoir les actions de santé au niveau régional et communautaire, la communication apparaît comme un outil nécessaire sa réussite, car elle est orientée vers l'amélioration de la santé des populations. Il en est de même pour ce qui concerne le projet SENI-REDISSE IV qui pour réussir, nécessite l'implication de toutes les parties prenantes et les partenaires.

Une stratégie de communication sera développée et actualiser au besoin, en vue de l'élaboration d'un plan de communication et de sensibilisation qui s'inscrit dans la logique de la promotion de l'accessibilité des populations ciblées à la gratuité des soins. Le but de cette stratégie de communication vise à augmenter l'utilisation et améliorer la qualité des services de santé essentiels dans les zones du projet en République Centrafricain. Elle vise également à faciliter l'adhésion et le soutien de tous les acteurs, y compris les bailleurs, les partenaires de mise en œuvre ainsi que les bénéficiaires.

A cet effet, la communication liée à la mise en œuvre du Projet SENI-REDISSE IV est abordée sous 4 points :

- Les principales fonctions de la communication ;
- Les éléments importants à prendre en compte ;
- Les activités de communication spécifiques aux composantes ;
- L'exécution des activités ;
- Le suivi – évaluation.

10.1. Stratégie de communication : les grands axes

La stratégie de communication principale du Projet qui sera développée vise à soutenir la mise en œuvre du projet au niveau régional et communautaire. Elle sera déclinée au niveau de chaque zone bénéficiaire pour prendre en compte les spécificités de zone. Les principales fonctions de communication en appui au projet sont de :

- **Promouvoir la communication interne et externe** pour (i) permettre à toutes les parties prenantes à la mise en œuvre du projet (notamment les FOSA et l'ensemble des partenaires directs) d'être au même niveau d'information et de s'impliquer totalement dans l'exécution du projet ; et (ii) pour assurer une bonne coordination des activités ;
(iii) en faisant connaître le projet SENI-REDISSE IV à tous les acteurs (y compris les bénéficiaires potentiels, directs et indirects) et au grand public au niveau de la région et au plan national ;
- Soutenir la mise en œuvre du projet à travers des activités de communication spécifiques à chacune des composantes du projet, et vis-à-vis des bénéficiaires potentiels pour les informer, les sensibiliser et les mobiliser à travers des actions spécifiques (exemple : campagnes de vaccination ; lutte contre le VIH /SIDA, VBG, caravanes de sensibilisation, etc.) ;
- **Faire le plaidoyer auprès des politiques (chef d'État, gouvernement, institutions ; la société civile, etc.)** pour (i) l'adoption des décisions politiques (textes réglementaires, etc.) nécessaires pour la réalisation des objectifs du SENI-REDISSE IV, et (ii) pour des financements adéquats en faveur du secteur de la santé (faire le lien avec les partenaires techniques et financiers pour la complémentarité des financements d'autres bailleurs) ; et
- **Développer un réseau de partenariat avec les médias nationaux et internationaux.** Il s'agit de veiller à ce que le Projet dispose d'une liste de contacts bien tenue et constamment développée des journalistes et des médias couvrant tous les médias – presse écrite, la télévision, la radio, le Web, les réseaux etc. – et un processus réussi de communication et de

maintien de contacts réguliers et d'étroite collaboration avec les médias pour communiquer sur la mise en œuvre du projet tout le long du processus.

Éléments importants de la mise en œuvre des activités de communication

La mise en œuvre de la stratégie de communication nécessite l'élaboration d'un plan d'action avec des objectifs précis, détaillant les activités spécifiques à mettre en œuvre pour soutenir la mise en œuvre du projet. Ce plan d'action sera élaboré sur une base annuelle. Il sera budgétisé et intégré dans les plans de travail annuels. D'une façon concrète, les objectifs spécifiques du Plan d'action de communication sont entre autres, de :

- Mettre en place des cadres de concertation appropriés pour mobiliser les acteurs et promouvoir le partage d'information sur le projet. Ceci implique la création d'une base de données des clients internes et externes du projet (CTN, bénéficiaires, partenaires, médias, organisations de la société civile, des acteurs du secteur privé, les leaders communautaires, chefs religieux et chefs traditionnels, etc.) en d'assurer une bonne diffusion des informations pour vulgariser celles-ci dans leurs milieux respectifs, dans le but de promouvoir les activités du projet.
- Assurer une bonne visibilité au projet : faire comprendre le but, les objectifs visés par le projet, les cibles et les zones d'intervention ainsi que les activités spécifiques retenues dans le cadre de chaque composante du projet. S'assurer aussi que le grand public connaisse mieux les mécanismes de fonctionnement du projet,, qu'il sache aussi que le projet est financé par La Banque Mondiale à travers l'Association Internationale de Développement (IDA) et d'un Don proposé du Mécanisme Mondial de Financement (GFF).

Communiquer non seulement sur les réussites du projet (*success stories*), mais aussi sur les contraintes pour promouvoir le partage d'expériences et la vulgarisation des bonnes pratiques.

10.2. Activités de communication spécifiques aux composantes

Pour le SENI-REDISSE IV, au-delà des actions de communication globales, toutes les composantes nécessitent des actions de communication spécifiques, ciblant notamment les bénéficiaires potentiels pour assurer une meilleure appropriation des actions et la bonne exécution des activités.

10.3. Exécution du Volet Communication

Le volet « Communication » sera exécuté par un (une) Spécialiste en Communication. Cette personne fera partie de l'équipe de coordination du projet et aura pour responsabilité principale de finaliser la stratégie de communication et d'élaborer (chaque année) des plans d'actions spécifiques pour la mise en œuvre des plans de communication relatifs aux activités des différentes composantes du projet. Elle sera également responsable pour assurer la coordination de communication du projet et promouvoir la collaboration avec les spécialistes en communication des autres projets du Ministère financés par la Banque Mondiale.

10.4. Le suivi-évaluation des activités de communication

La mise en œuvre du plan de communication en faveur de la stratégie du financement basé sur la performance, à travers le Projet SENI-REDISSE IV va s'intégrer aux trois niveaux du système de santé (niveaux central, régional et communautaire). Elle nécessitera l'implication de tous les responsables desdits niveaux. Elle s'inscrit dans le plan d'action de la coordination nationale du projet qui assure par conséquent, la tutelle. A chaque niveau, des personnes ressources seront mises à contribution dans son exécution.

Le suivi-évaluation permettra d'apprécier la mise en œuvre du plan et d'y apporter au besoin, des corrections et à mesurer les changements de comportements observés, suite à la mise en œuvre du plan de communication et à les comparer avec les prévisions afin de déterminer si les objectifs ont été atteints.

Chapitre XI : Gestion des risques environnementaux et sociaux

11.1. Généralité

Le gouvernement centrafricain a reçu l'accord de financement de la Banque Mondiale pour la mise en œuvre de deux projets sous l'égide du Ministère de la Santé et de la Population (MSP).

Le premier est le Projet « SENI » qui vise à améliorer la performance du système de santé ;

Le deuxième projet est en préparation, c'est projet de renforcement des systèmes régionaux de surveillance des maladies en Afrique centrale(RESISSE IV) dont la mise en œuvre se fera en collaboration avec les ministères de l'élevage et de la santé animale, des eaux, forêt, chasse, pêche, de l'environnement et du développement durable, l'administration du territoire et de la décentralisation. La Banque Mondiale a accepté de fournir des fonds pour les deux projets. La mise en œuvre du projet (SENI - REDISSE IV) est susceptible d'aboutir à des impacts environnementaux et sociaux importants, d'où nécessité de la gestion des risques inhérents.

Dans la mise en œuvre des activités du projet, le gouvernement centrafricain a recruté un spécialiste en environnement et un spécialiste social qui sont en charge des questions de sauvegarde environnementale et sociale.

11.2. Objectif

L'objectif de la gestion des risques et impacts environnementaux et sociaux est :

- Eviter, minimiser, atténuer et/ou compenser les impacts environnementaux et sociaux négatifs des projets et programmes financés par la Banque mondiale;
- Assurer que les impacts environnementaux et sociaux durant les phases de préparation et de mise en œuvre sont évalués de façon appropriée;
- Fournir un mécanisme pour la consultation des populations potentiellement affectées ainsi que la société civile, les ONG;
- Divulguer les informations pertinentes aux populations potentiellement affectées par le projet ainsi qu'aux parties prenantes; et
- Assurer que la conformité vis-à-vis des Politiques de Sauvegarde est garantie durant la phase de mise en œuvre des projets

11.3. Gestion des risques environnementaux et sociaux

La gestion des risques environnementaux et sociaux est importante pour :

- Protéger les intérêts des tierces parties (personnes et écosystèmes) contre les impacts négatifs
- Réduire et gérer les risques divers
- Aider à une meilleure prise de décisions
- Rendre les opérations bonnes et durables
- Soigner l'image et la visibilité des partenaires techniques et financiers.

11.3.1 Aspects environnementaux et sociaux du projet SENI

Les politiques de sauvegarde environnementale et sociale de la Banque mondiale, en l'occurrence, celles déclenchées par le Projet sont également à prendre en compte dans la mise en œuvre des activités du projet. Ainsi, au regard des investissements projetés, le projet SENI a déclenché deux (2) politiques opérationnelles de sauvegardes environnementales et sociales. Il s'agit :

- la PO 4.01 (Évaluation environnementale et sociale)
- la PO 4.10 (Populations Autochtones).

Ce qui a emmené à l'élaboration des documents de la gestion des risques environnementaux et sociaux dans le cadre de la mise en œuvre du projet SENI suivants :

1. Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES) ;
2. Plan de Gestion des Déchets Biomédicaux (PGDM) ;
3. Cadre de Planification en faveur des Peuples Autochtone (CPPA).

11.3.1.1 Aspects environnementaux

Les aspects environnementaux ont trait d'une part : (i) à la gestion des déchets biomédicaux étant entendu les déchets issus des activités de santé (cf Plan de Gestion des déchets Biomédicaux) sont des déchets provenant des produits de diagnostic, de traitement, de prévention et de recherche en matière de santé humaine et animale. A cet égard, ils constituent non seulement une source de nuisance, d'insalubrité et d'inconfort pour le milieu (eau, sol, air,...), mais ils augmentent également le risque de contamination du personnel hospitalier, des usagers et des populations environnantes des formations sanitaires, ainsi que du personnel des municipalités ou prestataires privés chargés de la collecte, du transport et de l'élimination des déchets solides s'ils n'ont pas l'équipement adéquat et /ou la formation ou l'information sur les dangers des déchets biomédicaux. Les problèmes posés par une mauvaise gestion des déchets issus des activités de santé peuvent être à l'origine de maladies graves. Les risques les plus importants sont les piqûres accidentelles avec des aiguilles qui peuvent être à l'origine d'une hépatite (B, C), du tétanos ou d'une infection par le VIH/SIDA. Un grand nombre d'autres maladies peuvent également être transmises par le contact avec les déchets infectieux telles que les maladies d'origine hydrique, bactériennes, virales (COVID-19, Ebola, ...) et la contamination de la chaîne alimentaire.

La gestion adéquate de ces déchets au niveau des Formations Sanitaires est d'une importance vitale pour assurer un environnement sain et favorable à la santé humaine. L'ensemble des déchets issus des activités de santé nécessite une prise en charge particulière et dans les conditions hygiéniques, mais dans la pratique, la plupart des formations sanitaires ne maîtrisent pas les étapes les plus élémentaires de la gestion de ces déchets que ce soit dans les phases du pré collecte, de la collecte, du transport, du stockage que de l'élimination ainsi que le manque d'équipement adéquat, l'insuffisance d'information et de formation des manipulateurs.

Egalement les aspects environnementaux concernent d'autre part (ii) les travaux de réhabilitation et/ou de construction de structures sanitaires (gestion de la sécurité sur le chantier, atténuation des nuisances liées au bruit et à la poussière, etc).

11.3.1.2 Aspects sociaux

Les aspects sociaux ont trait principalement à la prise en compte des peuples autochtones (les pygmées BaAka dans les préfectures de la Sangha-Mbaéré) conformément au Cadre de Planification en Faveur des Peuples Autochtones (CPPA) qui a été élaboré et validé à cet effet et des populations vulnérables vivant dans les zones du projet.

Les peuples autochtones BaAka doivent bénéficier de la gratuité totale et des stratégies seront élaborées pour permettre l'utilisation accrue des services de santé et des mesures incitatives vont être mises en place à cet effet.

Les groupes vulnérables ou les populations indigentes bénéficient de la gratuité totale dans une proportion de 5 % mais en cas de crise (épidémie, catastrophe, conflits armés, etc.), ce pourcentage sera augmenté à 30 %, 50 % ou même 100 % en cas de gratuité totale dans l'aire de santé touchée par l'évènement.

11.3.2 Aspects environnementaux et sociaux du projet REDISSE IV

La Banque Mondiale a développé un nouveau Cadre Environnemental et Social (CES) à la fin d'année 2018. Le CES est moderne, prend en compte les enjeux actuels (changement climatique, parité, non-discrimination, handicap). Il intègre les dimensions environnementales et sociales dans l'ensemble des 10 Normes Environnementales et Sociales (NES).

Le projet REDISSE IV est en préparation et est soumis à ce nouveau Cadre Environnemental et Social (CES).

Les Normes Environnementales et Sociales (NES) Déclenchées par le projet REDISSE IV sont :

NES 1 Evaluation et gestion des risques et effets environnementaux et sociaux ;

NES 2 Emploi et condition de travail ;

NES 3 Utilisations rationnelles des ressources et préventions et gestion de la pollution ;

NES 4 Santé et sécurité des populations ;

NES 7 Peuples autochtones communautés locales traditionnelles d'Afrique subsaharienne historiquement défavorisées /

NES 10 Engagement des parties prenantes et information.

11.3.2.1 Les documents élaborés

Le projet REDISSE IV est un projet à risque moderne et a eu à élaborer déjà deux instruments de sauvegarde ; à savoir:

- Plan d'Engagement Environnemental et Social (PEES);
- Plan d'Engagement des Parties Prenantes (PEPP).

11.3.2.2 Les documents à élaborer avant le conseil d'administration de la Banque Mondiale

Les documents suivants doivent être élaborés dans un bref délai :

- Cadre de Gestion Environnemental et Social ;
- Plan de Gestion des Déchets Médicaux ;
- Evaluation des risques liés à la Violence basée sur le genre (VBG) ;
- Cadre de Planification en faveur des Peuples Autochtones (CPPA) ;
- Plan de la Gestion des Mains d'œuvre (PGMO)