

REPUBLIQUE DE MADAGASCAR
Tanindrazana – Fahafahana – Fandrosoana

PRIMATURE

FONDS D'INTERVENTION POUR LE DEVELOPPEMENT
FID

MANUEL DE PROCEDURES
ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES

Décembre 2008

TABLE DES MATIERES

I - PRESENTATION DU MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES (MPAF)	
I.1. Objet et principes directeurs	1
I.2. Exécution du manuel.....	1
I.3. Modifications, mise à jour ou ajout au MPAF	1
I.4. Refonte totale du MPAF.....	1
II - AUTORISATION DES DEPENSES	2
Définitions	2
a).Approbation.....	2
b).Autorisation de dépenses.....	2
III – ACHAT	2
III.1. L' Appel d'offres	2
III.2. La consultation de prix	3
a) ACHATS DE BIENS ET FOURNITURES	3
b) ACQUISITION D'IMMOBILISATION	7
IV – PRESTATIONS DE SERVICES	8
IV.1. Prestation de services extérieurs à caractère ponctuel	8
IV.2. Prestation de service à caractère continu	8
IV.3. Prestations pour la formation du personnel du FID	9
IV.4. Prestation de service pour assistance technique	10
V – PRESTATIONS INTERNES	10
V.1. Missions.....	10
V.2. Déplacement	11
VI – PROJETS.....	11
VI.1 PROTECTION SOCIALE	12
VI.2. PROJETS COMMUNAUTAIRES.....	12
VI.3. REHABILITATION ET RECONSTRUCTION POST CATASTROPHE	13
VI.4. Suivi des réalisations	13
VI.5. Règlement des factures ou honoraires	13
VI.6. Réception provisoire des travaux	19
VI.7. Levée de réserve	19
VI.8. Transfert de propriété éventuel	19
VII – GESTION DE STOCKS	19
VII.1. Stocks de fournitures, consommables et pièces détachées	19
VII.2. Stocks de carburant	21
VIII – GESTION DES IMMOBILISATIONS.....	23
Généralités	23
VIII.1. Codification et marquage des immobilisations	23
VIII.2. Gestion des immobilisations	23
VIII.3. Gestion de l'utilisation des immobilisations	25
VIII.4. Entretien des immobilisations	26
VIII.5. Réparation des immobilisations	26
VIII.6. Cas particuliers	27
IX – GESTION DE TRESORERIE	28
IX.1. Décassements	28
IX.2. Recettes	31
IX.3. Rapprochement bancaire	35
X – GESTION DU PERSONNEL	36
X.1. Recrutement	36
X.2. Embauche	37

X.3. Paie	38
X.4. Couverture santé – hospitalisation	40
X.5. Absences	41
X.6. Evaluation du personnel	42
X.7. Sanctions et rupture de contrat	42
XI – GESTION DE L'ORGANISATION	43
XI.1. Codification, transmission et classement des documents	43
XI.2. Correspondances	44
XI.3. Traitement de données	44
XI.4. Assurance	45
XI.5. Sécurité	45
XI.6. Hygiène	46
XII – PROCEDURES DE CONTROLE	46
XII.1. Contrôle budgétaire	46
XII.2. Audit interne	47
XII.3. Suivi et évaluation ex-post des projets : gestion de programme	47
XII.4. Rapport d'activités	48
XII.5. Mesures de correction	49

I - PRESENTATION DU MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES (MPAF)

I.1. Objet et principes directeurs:

Ce manuel vient en complément du Manuel de procédures établi et conçu avec la Banque Mondiale (cf ci-dessus).

Il traite plus particulièrement des aspects administratifs, financiers et comptables des activités du FID.

Ses principaux objectifs sont:

- la rationalisation et l'harmonisation de la gestion administrative, financière et comptable de toutes les directions du FID;
- la mise en place d'un système efficace pour la gestion et la protection du patrimoine du FID;

Le manuel a été établi suivant les principes comptables du PCG 2005 et des principales règles de contrôle interne généralement admises.

I.2. Exécution du manuel:

Le MPAF s'imposera à toutes les Directions du FID et à chaque membre du personnel dans le cadre de l'exécution de ses tâches.

Les précisions supplémentaires ou l'interprétation en termes de ce manuel pour fin d'application seront données par notes de service émises par le Directeur Général. .

I.3. Modifications, mise à jour ou ajout au MPAF:

I.3.1. Proposition:

La modification, la mise à jour ou l'ajout au MPAF peuvent être le fait:

- de la Direction Générale et principalement, du Directeur Général
- des propositions émanant des autres Directions et soumises au Directeur Général par écrit.

I.3.2. Modalités :

Les modifications ou ajouts seront effectués sur instruction expresse du Directeur Général

L'exécution de ces modifications incombera à la Direction Administrative et Financière de la Direction Générale qui peut, au besoin, requérir la collaboration des services Administratifs et Financiers des autres Directions.

L'application des modifications ou ajouts apportés au MPAF sera notifiée par note de service du Directeur Général.

I.4. Refonte totale du MPAF :

L'évolution des activités du FID peut nécessiter la refonte totale du MPAF.

Cette refonte sera effectuée sur instruction expresse du Directeur Général qui précisera les objectifs, les grandes lignes et les modalités d'exécution de cette refonte.

MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES
--

II. AUTORISATION DES DEPENSES

Définitions :

a) **Approbation** :

Ce terme indique l'aval demandé par :

- le FID auprès du CA et de la Banque Mondiale dans le cadre du budget annuel ;
- les Directions Inter Régionales auprès de la Direction Générale dans le cadre des budgets opérationnels.

Les approbations de budget se font donc :

- annuellement pour le FID ;
- deux à trois fois par an pour les budgets des Directions après la finalisation du PTA initial et des budgets révisés ou opérationnels.

b) **Autorisation de dépenses** :

Ce terme indique :

- l'autorisation reçue pour inscrire une dépense dans le budget ;
- l'autorisation reçue pour l'exécution d'une dépense (engagement des dépenses et matérialisé par le visa lors de la procédure d'achat ou de décaissement).

Aucune dépense n'est autorisée si elle n'est pas inscrite dans le cadre du budget annuel approuvé du FID.

III – ACHAT

Deux modes de passation de marché sont couramment utilisés :

- l'appel d'offre (AO) qui peut être international (AOI) ou local (AOL) ;
- la demande effectuée après comparaison de prix (consultation de prix).

III.1. L'Appel d'offres :

La procédure d'acquisition par AO est régie par les Directives de l'IDA pour la passation de marché, édition de 1995 mise à jour en septembre 1997 pour les dépenses entrant dans le cadre du crédit.

Les principales obligations pour ce type de passation de marché sont les suivantes :

- utilisation des documents types fournis par l'IDA ;
- demande de NO auprès de l'IDA du Dossier d'Appel d'Offres (DAO) ;
- demande de NO avant adjudication du marché.

L'AO peut être :

- **OUVERT** quand aucune restriction n'est imposée pour sélectionner les Sociétés autorisées à soumissionner ;
- **RESTREINT** quand une sélection à partir de critères bien précis est effectuée pour autoriser les soumissionnaires.

L'AO peut être international (AOI) ou local (AOL) : le seuil pour l'utilisation du type approprié est fixé par l'Accord de projet signé dans le cadre de chaque crédit géré par le FID.

L'APPEL D'OFFRES INTERNATIONAL

L'AO est dit INTERNATIONAL quand les sociétés implantées en dehors du territoire de Madagascar sont autorisées à y participer. Dans ce cas, la publicité qui en est faite peut inclure la publicité dans un magazine international et obligatoirement dans le BUSINESS DEVELOPMENT.

Les différentes étapes de la procédure sont les suivantes :

- Préparation du DAO : Avis d'Appel d'Offres (AAO), condition de l'AO ; prescriptions techniques ;
- Transmission à la Banque Mondiale de l'AAO pour publication sur BUSINESS DEVELOPMENT, au moins 60 jours avant la publication dans les journaux locaux ;
- Transmission pour demande de NO du DAO à la Banque Mondiale ;
- Large diffusion avec publicité dans au moins un quotidien local avec délai de dépôt des offres au moins de 45 jours ;
- Dépouillement des offres reçues en séance publique (avec le représentant des soumissionnaires) par une commission de dépouillement des offres dont les membres sont nommés par le Directeur Général ;
- Analyse et évaluation des offres par la commission ci-dessus et établissement d'un PV d'analyse des offres avec proposition d'attribution pour le Directeur Général ;
- Décision du Directeur Général sur cette proposition d'attribution ;
- Transmission de cette décision à la Banque Mondiale pour avis de NO avec le projet de marché y afférent ;
- Notification et signature du marché par les deux parties ;
- Envoi de deux copies certifiées conformes du marché à la Banque Mondiale.

L'APPEL D'OFFRES LOCAL

Les obligations et procédures à suivre sont les mêmes que pour l'AOI sauf qu'il n'y a plus d'obligation de publier dans le BUSINESS DEVELOPMENT ni de publication internationale d'une manière générale.

Le délai minimum de remise des offres est de 30 jours et peut même être ramené à 15 jours si des circonstances exceptionnelles l'exigent, ceci devant avoir l'avis de NO de l'IDA.

III.2. La consultation de prix :

La procédure d'acquisition par consultation de prix est plus souple que celle par AO.

Les procédures sont décrites ci-après pour chaque catégorie d'achat ou prestation.

a) ACHATS DE BIENS ET FOURNITURES :

a.1. Demande d'achat :

- Etablissement :

Tout besoin d'achat doit faire l'objet d'un établissement d'une demande d'achat (D.A) suivant l'imprimé joint en annexe de la part de l'utilisateur direct.

La DA est établie en 2 ex dont l'original envoyé au DAF au niveau de la Direction générale /SAF au niveau de la direction inter régional et le double gardé par le service pour suivi ou relance.

Les DA sont imprimés en carnets pré numérotés stockés au niveau du DAF au niveau de la Direction générale /SAF au niveau de la direction inter régional. Chaque service peut garder un carnet et en demander au si besoin.

La DA doit ressortir les caractéristiques précises de l'achat demandé.

- Visa du Responsable du service :

La DA est soumise au visa du Directeur concerné et transmise au SAF pour vérification d'éligibilité et de disponibilité budgétaire pour exécution.

a.2. Autorisation d'achat :

Eligibilité :

Un achat est éligible si et seulement si :

- l'achat est effectué dans le cadre d'exécution des activités du FID
et
- il n'existe aucun moyen mis à disposition qui aurait pu permettre d'éviter cet achat
et
- il existe une rubrique et une ligne budgétaire prévue pour cette catégorie d'achat.

Vérification d'éligibilité :

Chaque personne ou service ayant besoin d'un bien ou d'un service établit une Demande d'Achat (DA) définissant clairement la désignation, la quantité demandée et les spécifications des biens et services voulus.

A la réception de la demande, le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG) Secrétaire Administratif (SA) (DIRs)/Service demandeur vérifie auprès du CSFC (DG) et CSAF (DIRs) si l'achat demandé est éligible suivant les termes de l'utilisation du financement.

Si achat non éligible, retourner la DA au service concerné avec mention de la non éligibilité.

Si doute sur éligibilité, demander l'avis du Directeur et, au besoin, confirmer auprès de la Direction Générale CSAL(DG)/CSAF(DIR).

Si dépense éligible, le CSFC (DG) et CSAF (DIRs) vérifient l'existence dans le budget du mois ou du trimestre courant d'une rubrique globale ou spéciale sur laquelle l'achat peut être imputé.

Vérification budget :

Si réponse négative, le CSFC (au niveau de la DG) et CSAF (au niveau des DIRs) inscrit la dépense dans le prochain budget trimestriel à soumettre à l'approbation de la Direction Générale Si l'achat ne peut pas attendre l'approbation de ce budget, une demande d'autorisation d'achat doit être envoyée à la DG.

Si réponse affirmative, le CSFC (DG) et CSAF (DIR) appose son visa sur la demande d'achat pour exécution par le RAL (DG)/ Secrétaire Administratif (SA) (DIRs).

a.3. Exécution de l'achat :

a.3.1. Consultation de prix :

Objet :

Tout achat dont le montant total est supérieur à 100 000 Ar doit faire l'objet d'une consultation de prix suivant l'imprimé en annexe.

Tout achat du même bien ou service à un autre fournisseur ou à un prix différent ultérieurement doit être justifié par une nouvelle consultation de prix.

La consultation de prix doit être faite sur trois fournisseurs au moins et matérialisés par l'apposition du cachet du fournisseur sur l'imprimé.

Si le fournisseur consulté est un fournisseur habituel de l'achat demandé, mais que le bien ou le service n'est pas disponible, indiquer cette indisponibilité avec tampon du fournisseur à l'appui.

Le service Passation de Marchés de la DG devra disposer d'un catalogue de prix des fournitures consommables et pièces de rechanges ainsi que des taux d'acheminement vers les Directions Inter régionales «DIR ». Ce catalogue qui fera l'objet d'une mise à jour semestrielle par le SPM, sera communiqué à toutes les DIR.

Résultat :

Les résultats de la consultation de prix consignés dans l'imprimé RESULTAT CONSULTATION DE PRIX (voir annexe).

Le SPM/DG ou le SAF/DR (après rapprochement avec le catalogue de prix) procède au choix des fournisseurs à retenir, motive son choix et signe l'imprimé.

Le critère de choix principal doit être le prix moins disant.

Le Résultat de consultation de prix qui servira comme base d'établissement de bon de commande devra faire l'objet de visa d'approbation par le Directeur Général pour le Siège et des Directeurs Inter Régionaux pour les autres Directions.

Pour les consommables courants (fournitures de bureau, produits d'entretien et consommable informatique), au cas où leurs besoins ne sont pas inclus dans les commandes groupées ou en cas de rupture de stock et de besoin urgent, les Directions Inter Régionales, après consultation locale de prix procèdent à la réconciliation avec les coûts d'achats (prix d'achat plus frais d'envoi aux DR) sur catalogue de prix de fournitures à Antananarivo. Les DIR transmettent à la DG une demande d'autorisation d'achat sur place muni du rapport de comparaison de prix, si le prix local est inférieur au coût d'achat au niveau central

a.3.2. Bon de commande :

Objet :

Quel que soit le moyen de paiement utilisé, tout achat supérieur à 50 000 AR doit faire l'objet d'établissement d'un Bon de Commande (BC) (voir annexe).

Pour les achats effectués par caisse, l'établissement du BC doit, en principe, coïncider avec l'établissement de la pièce de décaissement correspondante.

Etablissement :

Le BC est établi par l'Assistante Administrative (DG) / Secrétaire Administratif (DIR) sur la base des résultats des consultations de prix ou, à défaut, sur la base des derniers prix utilisés pour le même achat.

Les BC sont établis en 3 exemplaires dont l'original et une copie envoyés au fournisseur et le troisième exemplaire gardé au niveau de l'Assistante Administrative (DG) / Secrétaire Administratif (DIR) pour suivi.

Forme :

Les BC sont pré-numérotés.

Les BC sont imprimés en carnet pré numérotés et stockés au niveau de la DAF de la DG.

Les DIR (Directions Inter Régionales) demandent les carnets dont ils ont besoin à la DG, la DAF ayant la charge de faire le suivi des numéros de carnets utilisés par chaque Direction.

Les souches des carnets utilisés sont gardées par le l'Assistante Administrative (DG)/Secrétaire Administratif (DIR) pour suivi de manière à en faciliter leur suivi.

Signature :

Les BC établis munis de la situation budgétaire sont visés par le CSFC (DG) / CSAF (DIR) et soumis pour signature au Directeur Inter Régional pour les DIR et le DAF pour la DG avec comme pièces justificatives :

- la demande d'achat émanant du service concerné, dûment approuvée par le Directeur concerné pour la Direction Générale ou par le Directeur ou les Chefs de services concernés pour la Direction Inter Régionale
- le situation budgétaire établie par le CSFC /CSAF
- le résultat de consultation de prix signé par le DG (siège) ou le Directeur (DIR) pour les achats d'un montant total supérieur à 100 000 Ar

Envoi :

Après signature, l'original est envoyé au fournisseur, avec le moyen de paiement utilisé pour les achats au comptant, le cas échéant, avec transmission à décharge.

a.3.3. Suivi des BC :

Un fichier informatique est tenu à jour en permanence par l'Assistante Administrative (DG) / Secrétaire Administratif (DIR) pour effectuer le suivi des BC émis.

Une situation hebdomadaire est signée par le l'Assistante Administrative (DG) / Secrétaire Administratif (DIR) dont il assure lui-même le classement après communication à son supérieur hiérarchique.

a.3.4. Réception et vérification des commandes :Responsabilité :

La réception de biens livrés doit être faite par l'Assistante Administrative (DG) / Secrétaire Administratif (DIR). Au niveau de la DG, ce dernier est assisté par le Service de Passation de marché « SPM ».

La vérification de l'exécution de la prestation de service incombe l'Assistante Administrative (DG) / Secrétaire Administratif (DIR) ou au service demandeur.

L'Assistante Administrative (DG) / Secrétaire Administratif (DIR) ou le service demandeur matérialise le contrôle ainsi effectué par l'apposition de la mention « certifié service fait »

Documents :

Toute livraison doit être accompagnée d'un Bon de Livraison (BL) mentionnant le N° du BC.

Pour toute livraison ou exécution conforme, un BL ou BE est signé par le représentant du FID en 2ex. dont l'original est gardé par le FID pour être joint à la facture.

Pour le cas des fournitures ou de biens stockés, le BL sert de base à la transcription des entrées dans le cahier de suivi des mouvements de stocks (cf gestion des stocks), et sur les fiches et cahiers prévus si le bien doit être immobilisé.

Vérification :

La vérification doit porter sur la qualité, la quantité et les caractéristiques ou spécificités techniques des biens livrés.

Toute livraison non conforme aux caractéristiques de la commande doit être refusée.

Les livraisons partielles peuvent être acceptées et feront l'objet de suivi particulier.

Les problèmes de transfert de propriété seront régis par la législation en vigueur.

Pour les achats consommés, les biens seront transmis au service demandeur par transmission interne.

a.3.5 Réception des factures :

Nombre :

Le fournisseur doit faire parvenir au FID la facture en 4ex. accompagnée de l'original du BC qui est transmise au DAF (DG)/SAF (DIR).

Vérification :

A réception de la facture, le comptable :

- vérifie l'existence et la réalité du BC sur le cahier de suivi ;
- vérifie la conformité de la facture avec le BC ;
- joint le BL en sa possession à la facture et vérifie leur conformité ;
- vérifie arithmétiquement les détails et le total de la facture ;
- appose la mention « ORIGINAL » à l'original et « COPIE » sur les copies ;
- inscrit le numéro et le montant de la facture dans le cahier de suivi du BC ;
- procède à l'imputation et à la saisie de la facture suivant la procédure de comptabilisation ;
- classe la facture temporairement dans le classeur « A PAYER ».

a.4. Achats groupés :

En cas d'inexistence au sein des commerçants ou représentant des concessionnaires locaux ou important décalage des prix au niveau des DIR par rapport à la catalogue de prix, les besoins en fournitures (de bureau, consommables informatiques, produits d'entretien) et pièces détachées courantes pour véhicules pour les trois mois à venir sont à déposer 45 jours avant le trimestre considéré au niveau du service passation des marchés. Lesdits besoins émanant du service émetteur sont validés par le visa du Directeur concerné.

Le RPM, après consultation du CSAL (DG)/CSAF(DIR), procède aux achats groupés relatifs aux besoins du trimestre et ce, suivant les procédures décrites supra.

b) ACQUISITION D'IMMOBILISATION

Définition :

Sont considérés comme immobilisation les biens acquis et détenus par le FID répondant à la fois aux critères (nature, durée de vie, montant) définies ci-après : durée de vie 1 an minimum et d'un montant supérieur ou égal à 300 000 Ar et ne sont pas considérés comme des pièces de rechange, consommables ou petits matériels et outillages

Autorisation d'achat :

Les autorisations de dépenses pour ces catégories sont données uniquement par le Directeur Général CSAL (DG)/CSAF (DIR).

Exécution de l'achat :

Cf. a) Achats de biens et fournitures, § a.3.

Tout document concernant une acquisition d'immobilisation effectué au niveau des DR doit être transmis à la DAF /DG.

Enregistrement comptable :

La comptabilisation des immobilisations est effectuée uniquement par la DG. Le paiement d'une immobilisation par les DR entraînera tout simplement l'utilisation de compte de liaison.

IV – PRESTATIONS DE SERVICES

IV.1. Prestation de services extérieurs à caractère ponctuel

IV.1.1. Définition :

Les prestations de service ponctuelles sont celles qui sont demandées suite à un besoin bien précis, sans aucune considération de périodicité.

IV.1.2. Procédures à suivre :

Les procédures à suivre pour la demande d'exécution d'une prestation de services sont les mêmes que pour l'achat de biens sauf les points suivants :

- la vérification de l'exécution de la prestation de service incombe au CSAL (DG)/CSAF (DIR)/Agent Administratif qui doit être assisté du service demandeur. Ce dernier matérialise le contrôle ainsi effectué par la mention « certifié service fait » apposée sur la facture.
- Aucune prestation de service ne doit être acceptée comme terminée tant que l'exécution n'est pas conforme aux caractéristiques requises.

IV.2. Prestation de service à caractère continu

IV.2.1. Définition :

Une prestation de service à caractère continu est celle qui est demandée à un fournisseur pendant une période de temps bien déterminée, sans discontinuer et dont le paiement est effectué à intervalle régulier.

Exemple :

- location d'immobilisation
- eau et électricité – téléphone.

IV.2.2. Procédures à suivre :

IV.2.2.1. Consultation de prix :

Les consultations de prix auprès des différents fournisseurs peuvent être effectuées à partir de négociation directe avec ces fournisseurs.

Autant que possible, cette négociation doit être effectuée avec trois fournisseurs au moins et déboucher au choix de l'offre le moins disant avec les qualités les meilleures.

Les prestations offertes par un fournisseur en situation de monopole ou celles dispensées par des services publics peuvent ne pas faire l'objet de cette comparaison de prix. Toutefois, les motifs y afférents doivent figurer explicitement dans le RCP.

IV.2.2.2. Commande / contrat :

La confirmation de la commande doit être matérialisée par la signature d'un contrat.

Le service « passation des marchés » de la DG ou le SAF de la DIR est responsable de l'établissement du contrat ou de la vérification des termes de celui-ci si le fournisseur se charge de son établissement.

Le contrat peut être remplacé par des formulaires pré-établis par les fournisseurs le cas échéant.

IV.2.2.3. Autorisation de dépenses :

Signature du contrat :

- tout contrat de location d'immobilisation doit être signé uniquement par le Directeur Général ;
- les contrats d'abonnement en eau et électricité, téléphone et fax ou autres sont signés par les Directeurs Inter Régionaux et le Directeur Général respectivement au niveau Direction inter régionale et Direction Générale.

IV.3. Prestations pour la formation du personnel du FID :

IV.3.1. Définition :

La prestation pour formation du personnel du FID consiste à dispenser des cours à l'intention de ceux-ci suivant des Termes de Référence TDR bien précis.

Les TDR découlent des besoins identifiés lors des notations ou formellement exprimés par ceux qui en ont besoin dans le cadre d'exécution de leurs tâches.

IV.3.2. Approbation des TDR et autorisation de dépense :

- l'approbation des TDR pour la formation du personnel incombe au DG ;
- Le DG uniquement peut donner autorisation pour engager des dépenses en matière de formation ;

IV.3.3. Exécution de la prestation :

Il y a trois modes d'exécution de la formation.

IV.3.3.1. Auprès d'une institution spécialisée :

Procédures à suivre :

- consultation et / ou négociation avec toutes les institutions susceptibles de fournir les prestations conformément aux exigences des TDR ;
- choix de l'institution qui permet de minimiser les coûts de la formation parmi celles qui peuvent satisfaire au maximum les TDR. Le coût de la formation inclut le prix des prestations et les frais (déplacements et autres) occasionnés par cette formation ;
- Inscription des participants auprès de l'institution et émission d'une lettre de prise en charge par le FID ;
- Exécution de la prestation ;
- Facturation directe au nom du FID du prix de la prestation.

Cas des formations à l'extérieur :

Les formations à l'extérieur doivent avoir l'avis de NO de l'IDA pour :

- les TDR ;
- le choix des institutions ;
- la prise en charge et les catégories de dépenses prises en charge par le FID.

IV.3.3.2. Cabinet spécialisé :

- les TDR doivent avoir l'avis de NO de l'IDA
- le recrutement du cabinet doit être conforme aux DIRECTIVES DE L'IDA POUR LE RECRUTEMENT DE CONSULTANTS, édition mai 2004, version mise à jour janvier 2006, et comporter les phases suivantes :

- . Appel à manifestation d'intérêt
 - définition des TDR ;
 - établissement d'un short list de six cabinets si possible ;
 - envoi lettre d'invitation (document type de la Banque Mondiale) ;
 - dépouillement des offres techniques ;
 - évaluation et notation des offres techniques ;
 - classement suivant la notation technique avec note éliminatoire ;
 - ouverture de l'offre financière du premier classé : si offre financière ne dépasse pas enveloppe budgétaire prévue : attribution ce cabinet ;
 - signature contrat et exécution de la prestation.

IV.3.3.3. Individu :

- utilisé uniquement si la personne a la spécialisation nécessaire pour satisfaire aux exigences des TDR : compétences reconnues ;
- contrat à établir avec le contrat type fourni par l'IDA.

IV.4. Prestation de service pour assistance technique :

Le recrutement du cabinet doit être conforme aux DIRECTIVES DE L'IDA POUR LE RECRUTEMENT DE CONSULTANTS, édition mai 2004, version mise à jour janvier 2006.

Les TDR de l'assistant technique doit avoir l'avis de NO de l'IDA.

Son recrutement doit répondre aux trois critères suivants :

- domaine de spécialisation reconnu et satisfaisant les TDR ;
- à titre individuel ;
- condition contractuelle suivant document type de la Banque Mondiale.

V – PRESTATIONS INTERNES

V.1. Missions :

Fixation des taux d'indemnité :

Les montants des indemnités de mission sont fixés par note de service.

Tout changement doit être notifié par voie de note de service émise par le Directeur Général

Budget :

Les indemnités de mission payées doivent rentrer dans le cadre d'une rubrique du budget mission.

Ordre de mission :

Les ordres de mission sont des imprimés pré numérotés en 3 exemplaires et stockés au niveau de la DAF de la Direction Générale

Les DR (Directions Régionales) demandent les imprimés dont ils ont besoin à la DG, la DAF ayant la charge de faire le suivi des numéros des imprimés utilisés par chaque Direction.

Le missionnaire garde le 2^e exemplaire, l'original et le 3^e exemplaire sont gardés par le SAF pour pièces justificatives.

A chaque début de semaine, le missionnaire doit transmettre son programme de Mission de la semaine au SAF/DAF avec les informations : destination, l'objet et la durée de sa mission. Le missionnaire établit un ordre de mission (voir annexe).

L'ordre de mission ne doit comporter que les étapes prévisionnelles.

L'ordre de mission est présenté pour signature au Directeur.

Païement indemnité et provisions de mission :

La provision de mission est payable en espèce sur compte RPI.

L'utilisation du compte spécial n'intervient qu'après décompte final : reversement au compte RPI les reliquats, remboursement sur compte spécial du décompte final.

La provision (Per diem, carburant, divers frais...) de mission est payée à 100 % suivant la procédure de décaissement. Elle est calculée sur la durée et des itinéraires prévisionnels de la mission. L'Ordre de mission « OM » et le décompte de provision pour mission approuvés par les supérieurs hiérarchiques servent de pièces justificatives « PJ » au décaissement.

Au retour de la mission, le missionnaire Transmet au DAF (DG)/SAF (DIR) son rapport de mission par rapport aux prévisions :

- sites visités
- détails des dépenses réelles (carburant, location, per diem, transport...) avec les PJ nécessaires.

Le rapport de mission muni des pièces décrites supra est à présenter auprès du DAF (DG)/SAF (DIR) au plus tard 5 jours après le retour de mission. Passé ce délai, le montant octroyé constituant des provisions non justifiées est à retenir sur le salaire ou honoraire de l'intéressé. Le remboursement ne peut être effectué qu'après régularisation de la situation par le missionnaire.

Le décompte définitif est à établir par les missionnaires et visés par le supérieur hiérarchique et le CSAF (voir annexe).

Le règlement du solde à payer sur l'OM est effectué suivant la procédure de décaissement, le décompte approuvé par le supérieur hiérarchique servant de PJ.

V.2. Déplacement :

V.2.1. Par les moyens du FID :

Voir partie « gestion des matériels »

V.2.2. Par des moyens extérieurs :

Prestation de services extérieurs matérialisée par un titre de transport.

VI – PROJETS

Du point de vue des sous projets, le FID assume concomitamment deux rôles : un rôle de bailleur de fonds et éventuellement un rôle de Maître d'ouvrage délégué.

Pour ce faire, il assure, réalise ou contrôle les différentes phases des projets qui sont :

Préparation / sélection :

- identification ;
- évaluation ;
- classement par priorité ;
- approbation.

Réalisation :

- consultation de maître d'œuvre (ou autres opérateurs) ;
- études ;
- appel d'offre – attribution du marché – travaux ;
- réalisation – suivi ;
- règlement des factures.

Evaluation :

- évaluation à posteriori.

Valorisation (éventuellement).

Le présent chapitre traite à la phase « Réalisation », celles des autres phases étant traitées par ailleurs.

VI.1 PROTECTION SOCIALE

Le FID verse les fonds en deux ou trois tranches directement au compte bancaire des associations (AGEX), conformément à l'échéancier de déblocage inscrit dans la convention de financement passée entre le FID et les Agences d'exécution, ~~après un aval des autorités communales~~. Le service technique du FID, après signature de la convention, vérification et suivi de chaque étape de réalisation détaillée dans le rapport intermédiaire et le rapport final certifie les services faits et le SAF procède au paiement correspondant et conserve les pièces justificatives y afférentes. **Ci-après le processus de paiement ainsi que les pièces justificatives**

VI.2. SOUS PROJETS COMMUNAUTAIRES**VI.2.1. Sous projets Communautaires réalisés par les bénéficiaires :**

Le FID verse les fonds en une ou plusieurs tranches directement au compte bancaire de l'association des bénéficiaires, conformément à l'échéancier de paiements inclus dans la convention de financement passée entre le FID d'une part, et l'association des bénéficiaires d'autre part, après contrôle par les services techniques du FID de la réalisation des tâches prévues. Le Service Administratif et Financier du FID enregistre ces paiements dans la comptabilité du projet et conserve les pièces justificatives y afférentes (demande de déblocage, ordres de virement signés).

VI.2.2. Sous projets communautaires pour lesquels le FID est Maître d'ouvrage délégué :

Le FID paie directement les bureaux d'études, les MPE du BTP (paiement des acomptes sur états des travaux dressés par le maître d'œuvre et paiement du décompte définitif de travaux) et les fournisseurs. Les modalités de paiement sont détaillées dans les contrats, qui constituent la référence élémentaire de comptabilisation des engagements et des décaissements.

Dès la signature d'un marché de travaux, par exemple, le Service Administratif et Financier ouvre une fiche-marché et enregistre un engagement égal au montant de ce marché. La date et le montant de chaque règlement sont enregistrés au fur et à mesure dans la fiche-marché; à tout moment la part engagée non décaissée est la différence entre l'engagement initial et la somme des règlements déjà effectués. Après décompte, un attachement portant l'entête du bureau d'études (BE), Maître d'œuvre, et certifié par l'entreprise est établi. L'attachement précise le montant, la période des travaux effectués, le montant de la déduction éventuelle au titre de l'avance de démarrage, et le total à payer ainsi que la référence de la (ou des) situations(s) de travaux justificatives. L'entreprise établit sa facture sur la base de l'attachement. Les ingénieurs du FID vérifient l'attachement et les situations de travaux annexées. Ils certifient le service fait, puis transmettent le dossier au Service Financier et Comptable, qui contrôle la compatibilité du décompte avec le reliquat engagé non décaissé qui figure sur la fiche marché et ordonne le règlement. Sauf cas de rejet justifié, le délai total entre la réception du décompte et de la facture par le FID et le paiement à l'entreprise (ou l'envoi de l'ordre de virement à la banque) ne doit pas excéder trente jours calendaires. L'ordonnement du paiement comporte la préparation des chèques ou ordres de virement et l'inscription du règlement dans la fiche marché. Une photocopie du chèque ou de l'ordre de virement signé est annexée à

l'attachement avant classement de celui-ci parmi les pièces comptables justificatives conservées par le FID à la disposition des réviseurs comptables. A la réception définitive des ouvrages, il est procédé à la libération de la retenue de garantie ou du solde de cette retenue après exécution des travaux nécessaires à la levée des réserves éventuelles prononcées lors de la réception provisoire. Le marché est donc clôturé, et le reliquat éventuel désengagé.

VI.2.3. Prestation des partenaires relais et bureau d'études:

Le FID paie directement aux prestataires (ONG, BE, consultants individuels) le coût des prestations. Le recrutement des prestataires se fait conformément aux Directives pour l'emploi de consultants.

VI.3 REHABILITATION ET RECONSTRUCTION POST CATASTROPHE

Le FID peut procéder en utilisant la méthode MOD (se référer à 6.2.2) ou réalisation par les bénéficiaires (se référer à 6.2.1).

Le service administratif et financier travaillera étroitement avec le service technique pour la réalisation de ces tâches.

VI.4. Suivi des réalisations :

La finalité consiste en la maîtrise de la trilogie : coût / qualité / délai.

Du point de vue des sous projets FID, deux types de suivi sont à considérer :

- suivi direct à l'endroit de ses partenaires ;
- suivi indirect (le suivi direct étant, à ce niveau, EXERCE PAR SES PARTENAIRES)

VI.5. Règlement des factures ou honoraires :

Pour chaque type de contrat ou de convention passée par le FID avec les divers partenaires, les échéanciers et les modalités de paiement ainsi que ses modalités sont nécessairement et clairement définis dans le ou la convention même.

Les procédures de paiement décrites ci-après sont mises en œuvre pour ces différents partenaires.

Sur toutes les factures ou demande déblocage objet de paiement, les éléments ci-après doivent être mentionnés:

- NOM DU TITULAIRE (Travaux – Prestation)
- N° CONTRAT OU CONVENTION
- MONTANT DE LA TAXE
- MONTANT DU CONTRAT / CONVENTION TTC
- MONTANT AVENANT TTC
- OBJET DU CONTRAT
- N° ET INTITULE DU COMPTE BANCAIRE
- Délai d'exécution
- Date début de travaux – Date fin de travaux
- CACHET : « BON A PAYER » « ORIGINAL » « SAISIE » « CERTIFIE SERVICE FAIT » « PAYE PAR ».
- SIGNATURE : Directeur Inter régional et Chef de service Administratif et Financier pour BON A PAYER, personnel technique pour certification service fait, bénéficiaire (Titulaire de l'entreprise, Bureau d'étude, président de l'association.....).
- En cas de décalage du délai contractuel avec le délai réel, une note explicative doit être jointe aux pièces justificatives (Rapport BE, rapport responsable du sous projet).
- La date d'établissement des factures ne doit pas être prise en compte dans le calcul des écarts (délai de paiement des factures). Au lieu de date d'établissement, il faut considérer la date de réception.

VI.5.1 PROTECTION SOCIALE :

a. Modalité de paiement : 1^e débloccage 95% - 2^e débloccage : 5%

*** 1^e débloccage : 95%**

- Demande de débloccage mentionnant la date de notification- date OS- date de signature - délai d'exécution.

*** 2^e débloccage : 5%**

- Demande de débloccage mentionnant la date de notification - date OS- date de signature- délai d'exécution.
- Lettre d'approbation rapport final signé par le DIR.

b. Modalité de paiement : 1^e Débloccage : 50% - 2^e débloccage : 45% - 3^e débloccage : 5%

*** 1^e débloccage : 50%**

- Demande de débloccage mentionnant la date de notification- date OS- date de signature- délai d'exécution.

*** 2^e débloccage : 45%**

- Demande de débloccage mentionnant la date de notification- date OS- date de signature - délai d'exécution.
- Lettre d'approbation rapport intermédiaire signé par le DIR.

*** 3^e débloccage : 5%**

- Demande de débloccage mentionnant la date de notification- date OS- date de signature- délai d'exécution.
- Lettre d'approbation rapport final signé par le DIR

NB : Le rapport final doit être remis au FID, un mois après achèvement de travaux. Les DIRs sont appelées à émettre une lettre de rappel quelques jours avant la date d'achèvement prévisionnel.

VI.5.2. PROJET COMMUNAUTAIRE et REHABILITATION / RECONSTRUCTION POST CATASTROPHE :

a) REALISE PAR LES BENEFICIAIRES :

Dans le cadre général, le pourcentage de financement est de 30% à la signature, 30% à la notification, 30% à l'avancement de travaux d'au moins 50% et 10% à la réception provisoire. Eventuellement suivant le type du projet et l'éloignement des sites, des changements de mode paiement pourraient être envisagés, entre autres :

***Débloccage en quatre tranches :**

**** 1^{er} débloccage :** Montant Etudes suivant résultat évaluation offres ;

**** 2^e débloccage :** 50% travaux TTC + Montant contrôle et surveillance ;

**** 3^e débloccage :** 40% travaux TCC ;

**** dernière tranche :** Solde de la convention après avenant sur les 3 débloccages précédents + frais bancaires.

*** Débloccage en deux tranches : pour les conventions inférieures à 30 millions d'Ariary**

**** 1^{ère} tranche :** 80% TTC à la signature du contrat

**** dernière tranche :** solde de la convention après avenant sur le débloccage précédent + frais bancaire :

Ci-après les pièces justificatives de paiement :

**** 1^{er} débloccage :** Montant Etudes suivant résultat évaluation offres :

- Demande de débloccage mentionnant la date de signature

- Copie bordereau de versement du fonds d'entretien et des apports bénéficiaires pour le cas de projet communautaire qui l'exige.
- Lettre d'approbation MPP
- Copie résultat offres

**** 2^e déblocage : 50% travaux TTC + Montant contrôle et surveillance :**

- Demande de déblocage mentionnant la date de signature
- Copie notification et OS Entreprise titulaire des travaux
- Copie pièce justificative de versement de la CBE

**** 3^e déblocage :40% travaux TCC :**

- Demande de déblocage mentionnant la date de signature
- Copie notification et OS entreprise titulaire des travaux
- Copie pièce justificative de versement de la CBE

**** AVENANT :**

- Demande de déblocage mentionnant la date de signature
- Rapport de synthèse de mission de suivi financier et technique (systématique avant le déblocage de la 3^{ème} tranche). Ce rapport doit mentionner en particulier l'avancement des travaux au moins 50% et la réalisation des apports bénéficiaires (50%).

Deux personnes au sein de la cellule seraient désignées pour le suivi des opérations financières afin de s'assurer que les fonds sont réellement utilisés aux fins prévues.

**** dernière tranche : Solde de la convention après avenant sur les 3 débloques précédents +frais bancaires :**

- Demande de déblocage mentionnant la date de signature
- Lettre d'approbation rapport final signé par le DIR + PV RP travaux + PV levée des réserves
- Certificat de bonne fin des apports bénéficiaires

Pour les conventions inférieures à 30 millions d'Ariary, les tranches de paiement ainsi que les pièces justificatives sont les suivants :

**** 1^{ère} tranche : 80% TTC à la signature du contrat :**

- Demande de déblocage mentionnant la date de signature
- Copie bordereau de versement du fonds d'entretien et des apports bénéficiaires pour le cas de sous projet communautaire qui l'exige.
- Lettre d'approbation du MPP
- Copie résultat offres

**** AVENANT**

**** dernière tranche : reste à payer BE et MPE TTC + frais bancaire :**

- Demande de déblocage mentionnant la date de signature
- Lettre d'approbation rapport final signé par le DIR +PV RP travaux +PV levée des réserves
- Certificat de bonne fin des apports bénéficiaires

b) REALISE EN MOD :

En plus des éléments à vérifier mentionné au début les NIF-RC-N° Statistiques doivent être mentionnés sur toutes les factures

b.1. ETUDE – CONTROLE ET SURVEILLANCE :

**** 15% : APS – 15% : APD :**

- Facture
- Lettre d'approbation DAO signé par le DIR

**** 10% DAO:**

- Facture
- Lettre d'approbation DAO signé par le DIR

**** 10% Evaluation offre :**

- Facture
- Lettre d'approbation MPE/Direction générale/Note explicative par le DIR

**** Contrôle et surveillance :**

- Facture au prorata avancement travaux
- Copie attachement MPE

**** Dernière tranche Contrôle et surveillance :**

- Facture
- Copie PV RP travaux
- Copie levée de réserves éventuellement ou autre pièce justifiant la levée de réserves

**** 10% rapport final :**

- Facture
- Lettre d'approbation rapport final signé par le DIR
- Copie PV RD travaux éventuellement

b.2. EXECUTION DE TRAVAUX :**** Acompte :**

- Facture d'acompte
- Constat contradictoire de l'installation de chantier telle que décrite dans le cahier de prescription technique
- Copie de bordereau de versement CBE/ lettre CBE si besoin est.

**** Travaux en cours :**

- Facture
- Décompte signé par le bureau d'étude et le titulaire (en tête bureau d'étude)
- Attachement (avec période de réalisation) signé par l'entreprise, bureau d'étude et approuvé par le FID.

**** Travaux réalisés à 100% :**

- Facture
- Décompte cumulé signé par le bureau d'étude approuvé et certifié par le FID

En cas de prolongation de délai d'exécution ou d'avenant (révision de prix, travaux supplémentaires) : rapport du bureau d'étude en vue d'une prise de décision du CRAM avec lettre de notification

- Décompte final de pénalité
- PV de réception provisoire
- PV levée des réserves

**** Restitution CBE :**

- Facture ou demande de restitution
- Procès verbal de réception provisoire
- Procès verbal de levée de réserves approuvé par le BE –bénéficiaire et entreprise - FID si besoin est.

**** Restitution retenue de garantie :**

- Facture ou demande de restitution
- Procès verbal de réception définitive (la date de RP doit être mentionnée sur ce PV)

**** Avenant :**

- Facture
- Décompte
- Attachement relatifs à l'avenant
- Lettre d'approbation de la Direction générale

En cas de prolongation de délai d'exécution ou d'avenant (révision de prix, travaux supplémentaires) : rapport du bureau d'étude en vue d'une prise de décision du CIRAM avec lettre de notification

**** Projets clôturés ou résiliés :**

- Facture
- Décomptes finaux
- Lettre d'approbation de la direction générale
- Bilan tehnico-financier approuvé par le bureau d'étude – E/se_(facultative en cas de résiliation) – représentant FID, PV constat contradictoire signé par le BE-E/se -Huissier ou à défaut Maire – représentant FID

c) PARTENAIRES RELAIS :**** 1^{ère} tranche : 10% à la signature du contrat + indemnité de formation**

- Facture 10% des honoraires mentionnant la date de notification -date OS date de signature - délai d'exécution
- Facture indemnité de formation des participants

**** 2^{ème} tranche : 20% (approbation du rapport de phase et approbation du MPP)**

- Facture mentionnant la date de notification-date OS-date de signature – délai d'exécution
- Lettre d'approbation du rapport de phase

**** 3^{ème} tranche : 20% formation cellule**

- Facture mentionnant la date de notification- date OS -date de signature - délai d'exécution
- Lettre d'approbation des rapports de formation

**** 4^{ème} tranche : 30% (réception provisoire du sous projet)**

- Facture mentionnant la date de notification –date OS -date de signature -délai d'exécution
- Lettre d'approbation des rapports

**** 5^{ème} tranche : 20%- Facture mentionnant la date de notification –date OS -date de signature – délai d'exécution**

- Lettre d'approbation rapport final

Justification indemnité de formation

- Etat de paiement émargé - fiche de présence émargée
- Pièce justifiant la restitution du reliquat

Les différents intervenants dans le cadre du processus de paiement :

	Tâche	Documents/PJ utilisés ou produits	Intervenants
<u>Factures de prestataires (BE exerçant dans le cadre de MOD, centre de formation, Association, formateurs)</u>			
	Emission de la demande de déblocage ou facture	Demande de déblocage ou facture	Association de bénéficiaires / BE ou centre de formation/formateur
	Contrôle et visa		Responsable du projet FID
	Bon à payer et Engagement		CSAF/Directeur Inter régional
<i>A. En cas de règlement au niveau régional :</i>	Préparation chèque ou ordre de virement Signature chèque ou virement	Chèque ou ordre de virement	Comptable DG et DAF ou Directeur Inter Régional et CSAF
<i>B. En cas de règlement au niveau de la Direction Générale:</i>			
<u>Facture de travaux (en cas de maîtrise d'ouvrage déléguée par le FID):</u>			
	Etablissement attachement et décompte	Facture , décompte et attachement	Maître d'œuvre et Entreprise
	Etablissement facture		Entreprise
	Visa pour contrôle		Service Projet DR
	Bon à payer et engagement		CSAF/DR
<i>A. En cas de règlement au niveau régional :</i>	Préparation chèque ou ordre de virement Signature chèque ou virement		Comptable DG et DAF ou Directeur Inter Régional et CSAF
<i>B. En cas de règlement au niveau de la Direction Générale</i>			

VI.6. Réception provisoire des travaux :

Il faut noter que le terme Maître de l'ouvrage ou Maître de l'ouvrage délégué indique le FID ou une Association des bénéficiaires représentée par la cellule de projet, suivant le type de projet concerné.

Sur la demande de l'Entreprise, la préparation et l'organisation de la Réception Provisoire des travaux incombent au maître d'œuvre.

Sur proposition du Maître d'œuvre, le Maître de l'ouvrage ou le Maître de l'ouvrage délégué émet et signe le PV de Réception Provisoire et, éventuellement, l'attestation de Bonne fin.

VI.7. Levée de réserve :

Travaux à effectuer par l'Entreprise titulaire du marché.

Réception définitive, décompte général et définitif, main levée des cautions :

Un an après la Réception provisoire, et après des travaux objet de réserves à la réception provisoire ou pendant le délai de garantie par l'Entreprise, et à la demande cette dernière, le Maître de l'ouvrage, son Maître d'œuvre, l'Entreprise et le BENEFCIAIRE procèdent à la Réception définitive des travaux.

Sur proposition du Maître d'œuvre, le Maître de l'ouvrage émet et signe le PV.

Le maître d'œuvre prépare le décompte final et définitif du projet dont l'approbation par toutes les parties vaut clôture du contrat.

Tous les actes de main levée de caution établis par le CSAF/FID interviennent à ce niveau.

VI.8. Transfert de propriété éventuel :

Il serait intéressant de remettre aux utilisateurs ou à leur service technique les plans de recollement des ouvrages. Le PV correspondant peut valoir transfert de propriété définitive.

VII – GESTION DE STOCKS

VII.1. Stocks de fournitures, consommables et pièces détachées :

Selon la définition du PCG 2005, les stocks comprennent les actifs :

- détenus pour être vendus dans le cours normal de l'activité ; ou
- en cours de production pour une telle vente ;
- Sous- forme de matière première ou de fourniture devant être consommée dans le processus de production ou de prestation de service

En conséquence, les opérations ci après ne concernent pas les articles considérés comme stocks. Toutefois, pour des raisons d'ordre de contrôle et de suivi, les dits articles n'étant pas destinés à la consommation immédiate, les procédures de gestion y afférentes sont traitées dans ce chapitre.

VII.1.1. Codification des articles :

Les articles (fournitures et consommables) à utilisation courante sont codifiés et font partie du « stock ».

La codification de ces articles en 6 positions alphanumériques suit la structure suivante :

- 1^{ère} position et 2^e position : famille
- 3^e position au 6^e position : rang

VII.1.2. Gestion physique et théorique :

Gestion physique :

Sous la supervision du CSAF (DIR) / CSLA (DG), la gestion physique des stocks de fournitures et consommables est faite par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG).

La gestion physique concerne les entrées et sorties physiques des articles ainsi que le rangement et optimisation du local servant de magasin de stock. Ces mouvements sont systématiquement enregistrés dans une fiche de stock qui est tenue régulièrement par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG).

Le stockage physique des fournitures doit être fait dans un magasin de stockage ou armoires fermées à clef. La détention des clefs et accès aux aires de stockage est réservée uniquement au gestionnaire physique des stocks.

Gestion théorique :

Sous la supervision du CSAF (DIR) / CSLA (DG), la gestion théorique des stocks est faite par le comptable sur la base des mouvements (bon de sortie et bon d'entrée) qui lui sont transmis par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG)

Cette gestion théorique est faite à partir d'un logiciel de gestion de stock approprié, permettant de gérer les stocks en quantité et en valeur.

Inventaires :

Un inventaire physique des fournitures stockées doit être fait à la fin de chaque mois.

Cet inventaire est effectué par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG) assisté par le comptable.

L'inventaire doit être effectué impérativement avant le 31 décembre de chaque année et la situation établie à cette date sert de base aux écritures comptables de régularisation de fin d'exercice.

Fiche d'inventaire :

Cet inventaire fait l'objet d'établissement d'une fiche d'inventaire (voir tracé en annexe) ne portant pas initialement la situation comptable des stocks. Cette fiche est signée conjointement après inventaire physique par ces deux personnes.

Cet inventaire est confronté avec une situation comptable des stocks préalablement éditée par le SAF. Cette confrontation est matérialisée sur la fiche d'inventaire par le comptable.

Toute différence entre stock physique et stock théorique doit être expliquée.

La fiche d'inventaire est présentée aux CSAF (DIR) / CSLA (DG) pour visa final avec la situation théorique définitive du stock.

L'inventaire s'effectue régulièrement toutes les fins de mois.

VII.1.3. Mouvements de stocks :

Entrées :

Les entrées en stocks sont enregistrées sur la base des BL et Bon d'entrée (BE) pré-numérotés à la réception des achats.

Sorties :

Les sorties des stocks sont exécutées sur la base de bon de sortie (BS) pré numéroté rempli et signée par chaque demandeur.

Les BE et BS sont imprimés en carnet pré numérotés et stockés au niveau de la DAF/DG.

Les DRs demandent les carnets dont ils ont besoin à la DG, la DAF ayant la charge de faire le suivi des numéros de carnets utilisés par chaque direction.

Enregistrement des mouvements :

Tous les mouvements de stocks sont enregistrés sur des fiches de stocks par articles (voir tracé en annexe) et saisis dans le logiciel stock. Les fiches de stocks doivent être tenus à jour en permanence au niveau du secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG).

Chaque enregistrement de sortie de stock doit être signé par le demandeur.

Dans le cas d'une transmission à une autre Direction, les références de transmission sont inscrites à la place de l'émargement.

Enregistrement comptable :

Les achats de fournitures sont pris en charge en compte général selon leur nature et en compte analytique « charges à répartir ».

Les états de consommation par service servent comme base de saisie au niveau du logiciel de comptabilité générale en vu des répartitions des articles par Direction et par Service et analytique (pour la gestion budgétaire des coûts par centre).

A la fin de chaque exercice, les résultats des inventaires effectués sont valorisés et servent de base pour les écritures de régularisation (Charges constatées d'avance).

Contrôle des consommations :

A la fin de chaque mois, le comptable doit sortir un état de consommation de fournitures pour le mois et par service en qualité et en valeur.

L'état de consommation permettra au CSLA (DG) / CSAF (DIR) d'apprécier les consommations par service ou par personne. Le CSLA (DG) / CSAF (DIR) peut s'informer auprès des divers services sur la confirmation ou les raisons des consommations excessives ou anormales. Les consommations de pièces de rechange sont à rapprocher aux informations inscrites dans les cahiers de suivi des véhicules.

VII.2. Stocks de carburant :**VII.2.1. Stock de carburant liquide à titre exceptionnel:****Nécessité :**

En cas de nécessité, le stockage de carburant peut être fait pour faire face aux besoins des services.

Constitution stock et stockage :

L'achat est effectué soit par des tickets, soit en numéraires ou par le biais de carte carburant et fait l'objet de facturation.

Le carburant doit être stocké à un endroit assez isolé et offrant le maximum de sécurité contre le risque d'incendie.

Le stockage doit être fait dans des fûts ou containers hermétiquement fermés.

Mouvements de stock et suivi :

Les entrées et sorties en quantité et en valeur seront suivies sur une fiche de stock (voir annexe) par nature de carburant tenu par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG).

Les entrées sont enregistrées sur la base des factures d'achats de carburant.

Les sorties sont enregistrées par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG).

Comptabilisation des consommations :

Un état récapitulatif des consommations par véhicule est établi par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG). sur la base des consommations réelles du mois enregistrées sur la fiche de stock.

L'imputation comptable se fait alors sur la base des montants figurant sur l'état mensuel des consommations visé par le CSLA (DG)/CSAF (DIR).

Responsabilité de la gestion du carburant :

Le CSLA (DG)/CSAF (DIR). ont la responsabilité de la gestion et de l'utilisation à bon escient du carburant stocké.

VII.2.2. Tickets et cartes de carburant :

Achats des tickets et cartes :

Les tickets de carburant sont achetés auprès de opérateurs pétroliers (GALANA, JOVENNA, SHELL...) ou des stations services. L'approvisionnement des cartes ainsi que des tickets carburant se fait mensuellement.

Gestion des tickets et cartes :

Les tickets et cartes pour véhicules de service sont stockés et gérés par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG).

Les cartes pour les véhicules de fonction sont gérées par les Directeurs respectifs.

Les entrées et sorties des tickets et cartes (service) sont enregistrées dans une fiche de mouvements (voir annexe) tenue par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG).

La gestion des tickets carburants entrant dans le cadre d'une mission hors chef lieu de Province relève de la responsabilité du chef de bord (Personnel du FID).

Mouvements de tickets et cartes :

Les entrées sont enregistrées sur la base de la facture d'achat (tickets) ou de chargement (carte) suivant le quota dûment précisé par note de service du Directeur Général.

Les sorties sont enregistrées sur la base de demande de ticket de carburant et du relevé d'utilisations imprimé par les appareils TPE des stations services.

Un contrôle ticket par ticket des numéros et relevé des cartes de véhicules de service est effectué à chaque mouvement.

Situation des tickets en stocks :

Un inventaire des carnets doit être fait mensuellement par le Comptable et le Secrétaire Administratif/ Assistant Administratif.

La fiche d'inventaire doit être signée par le secrétaire administratif (DIR)/Assistante Administrative (DG), le CSLA et/ ou le CSFC. L'inventaire des carnets en fin d'exercice fait avant le 31/12 de chaque année donne lieu à des écritures de régularisation suivant la procédure de comptabilisation.

VIII – GESTION DES IMMOBILISATIONS :**Généralités :**

Les immobilisations constituent l'outil nécessaire et suffisant à l'activité d'une structure, lui permettant de réaliser les objectifs qui lui sont assignés.

Pour les immobilisations dont la valeur est inférieure à 300 000 Ar, elles sont comptabilisées en charge mais une fiche de suivi extra doit être tenue.

La gestion des immobilisations doit permettre de :

- assurer un meilleur suivi des activités du Projet,
- assurer un suivi, contrôle et protection rationnelle de l'utilisation des biens et équipements,

VIII.1. Codification et marquage des immobilisations :**Codification :**

La codification des immobilisations est effectuée systématiquement à chaque nouvelle acquisition par le CSAL (DG)/CSAF (DIR) (DG)/secrétaire administratif (DIR).

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

La codification des immobilisations en 7 positions alphanumériques suit le principe :

- 1^{ère} et 2^e positions : code nature
- 3^{ème} et 4^e positions : année d'acquisition
- 5^e au 7^e position : Rang

Exemple : Mobilier de bureau acquis en 1993, Code : MB93001.

Etiquetage et marquage :

Après affectation, toute immobilisation doit être marquée. A cet effet, le code attribué est inscrit sur cette immobilisation.

VIII.2. Gestion des immobilisations :**VIII.2.1. Enregistrement des entrées :**

A la réception des biens sur la base du BL , facture, PV de remise de matériels ; chaque immobilisation doit être inscrite sur une fiche (ou registre) de détention (voir annexe).

L'immobilisation est enregistrée en comptabilité au coût historique à la date de livraison ou la date de facturation.

VIII.2.2. Répartition et détention :

Répartition :

La répartition des immobilisations incombe à la Direction Générale

L'affectation des immobilisations attribuées à chaque Direction, notamment celles qui sont acquises au niveau des DR incombe à chaque Direction concernée.

Détention :

Chaque immobilisation doit avoir un détenteur individualisé.

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

Les immobilisations utilisées par la Direction sont détenues par le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/Secrétariat Administratif (DIR) en plus de celles qui lui sont affectées.

Les immobilisations utilisées en commun par toute la direction sont détenues par le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG) / secrétaire Administratif (DIR).

Fiche de détention (voir annexe) :

Cette fiche donne la liste des immobilisations mises à disposition et sous la responsabilité d'un membre du personnel.

Elle est établie en 2 exemplaires et signée par le détenteur et le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG) / secrétaire Administratif (DIR). : 1ex pour le détenteur, 1 ex pour le CSAL(DG)/CSAF(DIR).

La fiche de détention, qui peut prendre la forme d'un registre, sert à :

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

Les fiches de détentions sont tenues le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG) / secrétaire Administratif (DIR).

La fiche détention est mise à jour uniquement sur la base de fiche d'affectation.

VIII.2.3. Inventaires :

Le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG) / secrétaire Administratif (DIR) de chaque Direction procède à l'inventaire détaillé des immobilisations détenues par leur Direction au moins une fois par an.

L'inventaire de fin d'exercice est obligatoire et à effectuer au plus tard le 31 Décembre de chaque année.

Cet inventaire fait l'objet d'un PV dûment signé par le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG) / secrétaire Administratif (DIR), le CSLA (DG) / CSAF (DIR) et le DAF (DG) Directeur Inter régionale (DIR).

Au moins, le comptable et chaque détenteur sont les intervenants pour chaque inventaire.

Le comptable et détenteur apposent la date d'inventaire et leur visa respectif sur la fiche s'il y a concordance.

Cet inventaire est transmis à la DAF / DG.

La DAF / DG compare les inventaires avec les fiches de détention et la liste des immobilisations dans la comptabilité.

En cas de divergence, la DAF / DG avise les Directions concernées pour demander les explications nécessaires sur les écarts et prendre les mesures qui s'imposent.

VIII.2.4. Formalités administratives des immobilisations :

Pour les immobilisations nécessitant des formalités administratives, les formalités sont effectuées par le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/Secrétariat Administratif (DIR) de chaque Direction à qui l'immobilisation a été affectée.

Une copie des documents de ces formalités est transmise à la DAF / DG pour archivage avec les fiches de détention avec classement distinct pour chaque immobilisation.

VIII.2.5. Sortie des immos :

La décision de mettre au rebut ou sortir une immobilisation incombe uniquement à la Direction Générale. Cette décision peut faire suite à une demande de la part des DR.

L'autorisation de sortie des immobilisations doit être écrite et signée par le DG, et doit mentionner la destination finale de cette immobilisation à sa sortie du patrimoine du FID.

Cette autorisation est donnée conformément aux règlements et pouvoirs confiés à cet effet au Directeur Général

VIII.3. Gestion de l'utilisation des immobilisations :

VIII.3.1. Suivi de l'utilisation des matériels :

Responsabilité suivi matériels :

Le CSLA (DG) / CSAF (DIR) est le premier responsable du suivi de l'utilisation du matériel.

Conformément à la procédure de détention des immobilisations, tous les matériels en commun et non affectés sont inscrits sur la fiche de détenteur du CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG) / CSAF (DIR).

Toute utilisation de matériel commun doit faire l'objet d'une demande auprès du CSAL (DG) / CSAF (DIR) sauf pour les photocopieurs. Le CSAL (DG) / CSAF (DIR) adresse au Directeur ou au Directeur Général la demande, pour autorisation ou refus

Toute utilisation de matériel doit être consignée dans un cahier de suivi.

Un cahier de suivi est établi par matériel et localisé en permanence auprès du matériel.

Exécution suivi :

Le CSLA (DG) / CSAF (DIR) doit effectuer les opérations suivantes pour tous les matériels de la Direction :

- vérifier la bonne tenue des cahiers de suivi et prendre les mesures appropriées en cas de défaillance dans cette tenue ;
- contrôler l'utilisation à bon escient du matériel à partir des inscriptions du cahier de suivi, vérifier la cohérence des informations, relève et demande explication des éventuels écarts d'utilisation.

VIII.3.2. Suivi des consommations :

Consommables :

L'utilisation de consommable rentre dans la procédure d'entretien et de maintenance des matériels.

Toute utilisation de consommable doit être inscrite dans le cahier historique dans la partie entretien.

Responsabilité et exécution suivi :

Le CSLA (DG) / CSAF (DIR) doit :

- prendre toute mesure appropriée en cas de consommation anormale de ces consommables ;
- suivre la procédure de gestion des stocks pour la gestion des consommables.

VIII.4. Entretien des immobilisations :**VIII.4.1. Responsabilité et périodicité :**

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

Le CSLA (DG) / CSAF (DIR) doit veiller à ce que tous les matériels soient maintenus dans de bonnes conditions d'entretien et de maintenance.

Chaque matériel doit subir un entretien périodique suivant un intervalle d'utilisation.

Le CSLA (DG) / CSAF (DIR) fixe les intervalles d'entretien en veillant au respect des exigences spécifiées par le fournisseur ou à défaut en prenant soin de prendre l'avis d'un spécialiste.

Les demandes d'entretien sont déposées auprès du CSLA (DG) / CSAF (DIR) (voir annexe).

VIII.4.2. Exécution de l'entretien :

En cas de besoin, toute demande de consommable est faite auprès du CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/Secrétaire Administratif (DIR).

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

- par contrat de maintenance auprès du fournisseur ;
- par contrat auprès d'un spécialiste reconnu.

L'exécution des entretiens est faite conformément à la procédure des achats, sur le plan financier.

Le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/ Secrétaire Administratif (DIR) doit :

- vérifier la bonne exécution des exigences d'entretien ;
- prendre les mesures nécessaires pour faire exécuter convenablement les opérations d'entretien.

VIII.5. Réparation des immobilisations :**Pannes :**

Chaque utilisateur qui constate une panne ou défaillance d'un matériel doit le signaler au CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/ Secrétaire Administratif (DIR).

Accidents :

Tout accident survenu par la suite de l'utilisation d'un matériel doit être signalé au CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/ Secrétaire Administratif (DIR) et faire l'objet d'explication auprès du Directeur avec copie à la Direction Générale.

Tout accident survenu doit faire l'objet de PV de constatation et de déclaration auprès de la compagnie d'assurances ou toute autre instance appropriée si besoin est.

Responsabilité et suivi réparation :

Le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/ SAF (DIR) a la charge de la réparation des pannes ou accidents signalés. Les accidents ne peuvent être réparés avant que l'explication fournie ne soit approuvée par le Directeur ou le Directeur Général, si la réparation nécessite l'intervention de la DG.

Les pannes doivent toujours être réparées si l'enveloppe budgétaire de chaque Direction le permet :

- soit par les techniciens du fournisseur du matériel, notamment si le matériel est sous contrat ;
- soit par un spécialiste reconnu.

La réception de bonne exécution des réparations est effectuée par le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/ SAF (DIR) qui peut se faire assister de l'utilisateur ayant constaté la panne.

Le CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/ Secrétaire Administratif (DIR) établit mensuellement le suivi statistique de réparation et d'entretien des matériels.

L'exécution financière des réparations est faite conformément à la procédure des achats.

VIII.6. Cas particuliers :**Matériel roulant :**

L'utilisation des véhicules est régie par le cahier de charges établi en annexe.

L'utilisation à titre privé des véhicules de service requiert une autorisation préalable du Directeur Général

Consommation en carburant et lubrifiant :

Les carburants et lubrifiants sont utilisés, soit à partir de stock physique, soit par achats effectués à partir des tickets, soit par cartes prépayées.

La gestion des stocks de carburant est effectuée conformément à la procédure de gestion des stocks.

Les carburants, lubrifiants ou tickets remis sont enregistrés dans le carnet de bord de chaque véhicule.

Responsabilité et exécution du suivi de la consommation :

Le CSAL (DG)/CSAF(DIR) (DG)/ Secrétaire Administratif (DIR) doivent :

- vérifier hebdomadairement l'utilisation et la consommation de carburant de chaque véhicule, ainsi que pour les lubrifiants ;
- établir mensuellement les statistiques de consommation par véhicules ;
- prendre les mesures nécessaires afin d'éviter toute surconsommation.

Entretien :

Les entretiens des véhicules seront effectués :

- par les chauffeurs pour les petites opérations d'entretien ;
- aux stations services pour le vidange et le graissage ;
- chez les concessionnaires pour les opérations particulières nécessitant l'intervention de spécialiste ou chez un garage agréé.

Téléphone et fax :

Toute communication par téléphone ou fax est enregistrée dans les cahiers de suivi de téléphone (voir tracé en annexe).

L'enregistrement des motifs n'est pas nécessaire pour les communications en ville.

Demande de communication :

Toute communication en province, sauf les communications entre les Directions du FID, doit avoir l'autorisation du Directeur ou du DAF.

Toute communication à l'extérieur de Madagascar doit avoir l'autorisation du Directeur ou du DAF.

Cette autorisation est faite sur la demande de communication établie par le demandeur (voir annexe).

Les demandes d'autorisations dûment signées sont classées dans un classeur particulier.

Suivi :

Pour le suivi des communications, le standardiste (DG) / secrétaire administratif (DIR) doit tenir un cahier de suivi de communication et effectuera mensuellement le rapprochement entre le cahier de suivi et les relevés de communication transmis par les opérateurs.

Le CSLA (DG) / CSAF (DIR) doit, mensuellement :

- vérifier la bonne tenue des cahiers de communication ;
- vérifier la concordance entre les communications inscrites et les autorisations reçues ;
- vérifier la cohérence entre les communications inscrites et les relevés de communications transmises par les PTT ;
- relever et demander des explications sur toute éventuelle discordance entre ces documents.
- Analyser l'évolution de dépenses en communication et proposer en conséquence les mesures appropriées

Matériels informatiques :

Le Responsable de suivi évaluation est responsable de suivi des entretiens des matériels informatiques.

IX – GESTION DE TRESORERIE:

IX.1. Décaissements :

IX.1.1. Pièces justificatives des décaissements :

Objet :

Tout décaissement doit être justifié par une pièce en bonne et due forme, signée et datée.

Tout décaissement faisant suite à un achat doit faire l'objet d'une facture.

Les décaissements pour d'autres objets doivent être justifiés par une demande de paiement et / ou décompte dûment signé par les Responsables.

Forme :

Les pièces justificatives des décaissements doivent faire apparaître clairement le montant à payer.

Les factures doivent être établies en 4ex et accompagnées :

- du BC correspondant ;
- du BL ou Bon d'exécution ;
- de tout autre document attestant l'achat ;
- de l'attachement y afférent, si le paiement rentre dans le cadre des projets.

Dans le cas des projets communautaires, ou des ONG, la facture est remplacée obligatoirement par une demande de paiement en bonne et due forme.

IX.1.3. Vérification des PJ et visas :

Chaque pièce justificative pour un décaissement doit faire l'objet de vérifications suivantes de la part du comptable (ou de la caissière) :

- réalité de la dépense : existence BC ou ordre d'achat ;
- exhaustivité et conformité de la dépense, conformité aux livraisons effectuées : dans le cadre des projets, celles-ci seront matérialisées par le visa des responsables du service technique ou de relations avec les communautés, directeur régional ;
- Exactitude : vérification arithmétique.

Le CSFC (DG) / CSAF(DIR) doit apposer son « BON A PAYER » sur toute pièce justificative avant tout décaissement.

IX.1.4. Paiement par caisse :

Montant payable :

A l'exception des indemnités de mission, le montant maximum payable par caisse est de 50 000 Ar.

Pièces de décaissement :

principe général :

Tout déboursement doit faire l'objet d'une pièce de décaissement (voir annexe).

Les dépenses de natures différentes doivent faire l'objet de pièces de décaissement différentes.

Afin de limiter les nombres de pièces de décaissement, l'annexe de pièces de décaissement est utilisée pour les dépenses répétitives (voir annexe). A la fin d'une période, cet annexe sera totalisé et fait l'objet d'une pièce de décaissement unique.

A la fin de chaque semaine, le détenteur de la caisse transmet les pièces de décaissement établies dans la semaine.

Etablissement et visa :

Les Pièces de Décaissement sont établies suivant les procédures suivantes :

- le demandeur présente la demande de paiement dûment visée par le supérieur hiérarchique à la caisse ;
- le détenteur de la caisse établit une pièce de décaissement en 2ex., remplit le montant prévu et fait viser la pièce de décaissement. par le CSFC (DG) / CSAF (DIR) après signature du demandeur (le cas échéant, le visa du CSAL(DG)/CSAF(DIR) (DG)/ Secrétaire Administratif (DIR) sera apposé sur l'annexe) ;
- Le détenteur de la caisse débourse le montant prévu ou, le cas échéant, le montant réel de la dépense ;
- Après exécution de l'achat, le demandeur remet la pièce justificative au caissier pour enregistrement du montant réel, avec les appoints éventuels ;
- Le détenteur de la caisse inscrit le montant réel, appose son visa sur la pièce décaissement et règle la totalité de la dépense au besoin.

Le détenteur de la caisse enregistre le montant réel dans le brouillard de caisse.

Enregistrement comptable :

A la fin de chaque semaine, le détenteur de la caisse transmet les pièces de décaissement établies dans la semaine au comptable avec transmission sur un cahier prévu à cet effet.

Le comptable procède à l'imputation et à la saisie des pièces de décaissement transmises suivant la procédure de comptabilisation.

IX.1.5. Paiement par chèque :**Pouvoir de signature des chèques :**

- En principe, le DG est le seul habilité à signer les chèques du FID ;
- Mais il peut déléguer ce pouvoir en donnant mandat conjointement et solidairement aux DR et CSAF de chaque DIR pour signer les chèques et faire fonctionner les comptes courants ouverts pour le fonctionnement de ces DR ;
- Cette délégation n'annule ni son pouvoir de signature sur ces comptes ni sa responsabilité sur l'utilisation de ces comptes ;
- Le DAF et le DG sont des signataires conjoints des chèques de la Direction Générale.

Utilisation des chéquiers :

Les chéquiers doivent être rangés par le CSFC (DG) / CSAF (DIR) dans un tiroir ou armoire fermé à clef.

Tout paiement des factures relatives aux sous-projets et tout paiement des factures de fonctionnement supérieur à 2 000 000 Ar, se font obligatoirement par virement bancaire.

Etablissement chèques :

Le comptable :

- rassemble les pièces et demandes de paiement à payer pour la semaine, notamment ceux contenus dans le classeur « A PAYER »,
- en fait la vérification,
- demande le chéquier au CSFC (DG) / CSAF (DIR),
- établit les chèques qui doivent être impérativement barrés sur la base des pièces,
- présente les pièces et les chèques au CSFC (DG) / CSAF (DIR) pour visa et BON A PAYER.

Le CSFC (DG) / CSAF (DIR) :

- vérifie la cohérence des pièces présentées ;
- vérifie la conformité des pièces et des chèques ;
- appose son « BON A PAYER » sur les pièces (DAF /DG et CSAF / DIR).

Signature chèques :

Après son visa, le DAF (DG) / CSAF (DIR) signe les chéquiers s'il est l'un des signataires obligatoires.

Le comptable :

- présente les chéquiers pour signature au Directeur accompagnés des PJ.

Envoi des chèques :

Le comptable :

- prépare les reçus (voir annexe) et fait transmettre les chèques par le coursier en lui remettant les reçus pour signature des bénéficiaires ;
- rassemble et joint les reçus aux pièces après signature par les bénéficiaires.

Enregistrement :

Le Comptable / Assistant Administratif/Secrétaire Administratif :

- inscrit le paiement dans le cahier de suivi des BC ;
- acquitte le PJ en apposant la mention « PAYER PAR CH N°.... » ;
- procède à l'imputation, à la saisie et au classement des pièces suivant la procédure de comptabilisation.

Achat au comptant :

En cas d'achat au comptant, le BC, remplace la facture en guise de PJ. Le paiement sera tout de suite inscrit dans le registre de suivi des BC. La facture correspondante y sera jointe avant comptabilisation et classement.

IX.1.6. Paiement par virement :

La procédure à suivre est la même que pour le paiement par chèque.

L'ordre de virement remplace le chèque.

Les bénéficiaires sont informés par l'avis de paiement édité automatiquement par logiciel comptable

Dans le cadre de l'utilisation du compte spécial en USD, les bordereaux de règlement sont assimilés aux ordres de virement quant au circuit d'établissement.

IX.2. Recettes :

IX.2.1. Caisse :

IX.2.1.1. Tenue de la caisse :

Responsabilité :

La caisse doit être tenue par le Financier pour la DG et le Secrétaire administratif pour la DR.

Le CSFC (DG) / CSAF (DIR) est responsable de la bonne tenue de la caisse.

Tenue physique de la caisse :

Le détenteur de caisse doit disposer d'une caissette fermée à clef dont lui seul doit en avoir possession.

A chaque fin de journée, cette caissette doit être remise dans un armoire ou tiroir fermé à clef dans le bureau du CSFC (DG) / CSAF (DIR).

Enregistrement et contrôle de caisse :

Le détenteur de caisse enregistre tous les mouvements de caisse dans un brouillard de caisse tenue à jour en permanence.

Le CSFC (DG) / CSAF (DIR) fait procéder à un arrêté de caisse périodiquement et au moins à chaque fin de semaine. Cet arrêté de caisse est suivi d'un billettage et fait l'objet d'un PV signé par lui-même et le détenteur de caisse. Cet arrêté de caisse peut être fait inopinément.

A chaque fin de semaine, après comptabilisation de toutes les pièces de caisse, le comptable fait le rapprochement entre le solde du grand livre de caisse et du brouillard de caisse, détecte et explique les éventuelles différences.

IX.2.1.2. Approvisionnement caisse :

Plafond de caisse :

En principe, le montant moyen de caisse ne doit pas dépasser 400 000 Ar pour la DG et 300 000 pour chaque DIR.

Demande d'approvisionnement :

Chaque approvisionnement de caisse doit faire l'objet d'une demande de reconstitution de caisse (voir annexe). La demande d'approvisionnement caisse est établie au cas où le solde en caisse ne permet plus de faire face à des dépenses prévues.

Contenu demande d'approvisionnement :

La demande d'approvisionnement caisse signée par le caissier et visé par le CSFC (DG) / CSAF (DIR) comprend :

- la récapitulation par nature des dépenses effectuées depuis le dernier approvisionnement caisse,
- les prévisions par nature des dépenses pour la période dont l'approvisionnement est demandé après informations auprès du comptable si besoin,
- le solde en caisse au moment de la demande,
- le montant de l'approvisionnement demandé.

Visa et exécution demande :

La demande est présentée au CSFC (DG) / CSAF (DIR) pour visa. Celui-ci vérifie la demande, y appose son visa et la transmet au comptable pour établissement du chèque suivant la procédure de décaissement par chèque.

Le chèque pour approvisionnement caisse est établi au nom du CSFC (DG) / CSAF (DIR) ou du comptable qui s'occupe de l'approvisionnement en banque après signature du chèque par le Directeur.

Recette :

Le montant en espèces de l'approvisionnement demandé est remis par le CSFC (DG) / CSAF (DIR) ou le comptable au caissier qui établit une pièce de recette sur la base du montant remis. (voir annexe).

La pièce de recette est présentée au CSFC (DG) / CSAF (DIR) pour signature et transmise au comptable à chaque fin de semaine en même temps que les pièces de décaissement.

IX.2.2. Banque :

IX.2.2.1. Compte Direction Régionale :

IX.2.2.2.1. Compte spécial :

A) OUVERTURE DES SOUS COMPTES SPECIAUX :

A.1 Signataire des comptes :

Le Directeur Général du FID donnera pouvoir au Directeur Inter Régional et au Chef de Service Administratif et Financier de chaque Direction pour signer les bordereaux de paiement par signature conjointe et solidaire.

La Direction Générale du FID sera responsable de la vérification des signatures autorisées dans le cadre des réapprovisionnements à effectuer au niveau du Compte Spécial Central.

A.2 Détermination du dépôt initial et ouverture des comptes :

La Direction Administrative et Financière procèdera au virement des dépôts initiaux en Ariary par le dépôt du Compte Spécial Central

B) UTILISATION DES SOUS COMPTES SPECIAUX :

Les sous comptes spéciaux financeront uniquement des dépenses éligibles aux termes de l'Accord de Financement suivant les catégories de dépenses autorisées et les pourcentages spécifiés.

Les procédures de mise en paiement par les sous comptes spéciaux seront celles décrites dans le Manuel de Procédures, tant pour les sous projets que les autres catégories.

De ce fait, une dépense sera justifiée pour être éligible au paiement par un sous compte spécial sans avoir eu toutes les approbations et visa prévus par le Manuel de Procédures.

Tous les ordres de paiement, et plus généralement, tous les documents relatifs aux sous comptes spéciaux sont signés par les Directeurs Inter Régionaux et les Chefs de Service Administratif et Financier. Les originaux de ces documents serviront pour le réapprovisionnement auprès de la Direction Générale. Les copies seront classées au niveau des Directions Inter Régionales au titre des pièces comptables.

Les ordres de virement doivent être numérotés séquentiellement et établis en trois exemplaires dont 2 pour la Banque et 1 pour classement chronologique.

Les extraits de comptes reçus de la Banque doivent être libellés en Ariary.

Le suivi des sous comptes spéciaux est fait en Ariary notamment pour fin de rapprochement bancaire, et sera fait sur la base des avis de débit reçus de la Banque.

Les sous comptes spéciaux au niveau des DIR ne peuvent financer que des dépenses inférieures au quart du montant plafond du sous compte spécial alloué à la Direction Inter Régionale. Au-delà de ce montant, les dépenses doivent être effectuées par le compte spécial central au niveau de la Direction Générale.

De plus, les sous comptes spéciaux ne peuvent en aucun cas être utilisés pour des paiements aux bénéficiaires en devises, ces derniers étant réservés uniquement aux transactions internationales, ce qui doit relever uniquement de la Direction Générale.

Les sous comptes spéciaux ne peuvent en aucun cas pré financer des dépenses qui seront financées par les fonds de contrepartie du Compte de projet en Ariary.

La comptabilisation des mouvements des sous comptes spéciaux se fera en Ariary.

C) REAPPROVISIONNEMENT DES SOUS COMPTES SPECIAUX :

Les sous comptes spéciaux doivent être approvisionnés au moins mensuellement ou le solde en banque ne permet plus de faire face au décaissement prévu.

Toutes les dépenses figurant aux extraits de compte de la période considérée doivent être réapprovisionnées.

Les dépenses seront inscrites dans les formulaires appropriés avec mention des numéros de BR et référence des extraits de compte.

Les formulaires sont signés par les Directeurs Inter Régionaux et les Chefs de Service Financier et Comptable.

Les formulaires sont établis par catégorie de dépenses.

Tous les formulaires sont ensuite récapitulés sur un formulaire de réapprovisionnement (récapitulation générale signé par les Directeurs Inter Régionaux.

Il est établi un état de rapprochement (justificatif) du sous compte spécial qui sera joint à la demande de réapprovisionnement en même temps que les extraits de comptes relatifs aux dépenses demandées.

Les demandes de réapprovisionnement sont transmises à la Direction Administrative et Financière de la Direction Générale avec toutes les pièces justificatives originales y afférentes.

D) ATTRIBUTIONS DE LA DIRECTION GENERALE :

Pour le réapprovisionnement de sous comptes spéciaux, la Direction Administrative et Financière de la Direction Générale :

- reçoit les demandes de réapprovisionnement ;
- vérifie la conformité des dépenses aux termes de l'Accord de Crédit et du Manuel de Procédures ;
- effectue le réapprovisionnement des dépenses conformes.

Le délai entre la réception d'une demande et l'envoi de l'ordre de virement pour le réapprovisionnement d'un sous compte ne doit pas dépasser une semaine sauf s'il y a une explication à demander aux DIR .

Pour la gestion du compte spécial central les points suivants sont à ajouter aux procédures habituelles :

- les réapprovisionnements des sous comptes spéciaux apparaîtront dans les formulaires de réapprovisionnement avec le libellé « Réapprovisionnement du Compte Spécial Direction Inter Régionale » sans détailler les dépenses si ce n'est pas nécessité des formulaires par catégorie ;
- les soldes des avances des sous comptes spéciaux non utilisés à un moment donné apparaîtront dans le rubrique « Réapprovisionnement non demandé » dans l'état de rapprochement du compte spécial.

E) DEMANDE DE REAPPROVISIONNEMENT DES SOUS COMPTES SPECIAUX :

1. Actions à faire :

- Pointage sur relevé des Bordereaux de Règlements (BR) à réapprovisionner : toutes les dépenses figurant aux extraits de compte de la période considérées doivent être réapprovisionnées
- Réconciliation bancaire (justification de l'utilisation du dépôt initial)
- Etablissement de formulaire récapitulant la liste des BR par catégorie de dépenses
- Edition des états de dépenses sur TOMWIN
- Rassemblement des pièces justificatives suivant états de dépenses

2. Liste des documents à envoyer :

- Demande
- Réconciliation bancaire
- Relevé bancaire
- Formulaire (Etat World Bank)
- Copie Ordre de virement et BR avec cachet et date de réception banque primaire
- Etat des dépenses
- Factures ou demandes de déblocage (avec fiche d'imputation) et autres pièces justificatives nécessaires.

IX.2.2.1. Compte Tampon:

Chaque DIR dispose d'un compte tampon libellé en Ariary dont le plafond est déterminé sur base de planning de décaissement. Ce compte est utilisé pour financer les dépenses prévisionnelles éligibles aux termes de l'accord de financement telles que provisions indemnités de mission, avances et paiement par chèque des

dépenses de fonctionnement. Les dépenses avancées par le compte tampon seront remboursées hebdomadairement par le compte spécial avec les pièces justificatives réelles.

Echéance de réapprovisionnement :

Les comptes des DIR sont réapprovisionnés toutes les semaines. Toutefois, le réapprovisionnement pourrait se faire dans le cas suivants :

- lorsque les prévisions de dépenses sont telles que le solde de compte ne permet plus d'y faire face durant la période de réapprovisionnement ;
- lorsque le solde du compte atteint le tiers du solde de l'approvisionnement initial ;
- hebdomadairement.

Demande de réapprovisionnement :

Le réapprovisionnement est effectué sur la base d'une demande de réapprovisionnement établie par le CSAF et signé par le DR, mentionnant :

- le montant du réapprovisionnement demandé,
- le détail de ce montant demandé représenté par des dépenses dont les pièces justificatives sont disponibles et complètes,
- Copie de relevé bancaire du compte tampon avec l'état de rapprochement

Les pièces justificatives des demandes de réapprovisionnement sont transmises en même temps que la demande. Ces PJ doivent être complètes et être des originaux.

Vérification et exécution de la demande :

A réception de la demande et des PJ, le comptable de la DG.

- vérifie la conformité de la demande aux pièces ;
- vérifie la réalité et l'éligibilité des dépenses vérifie si les pièces sont complètes ;
- établit l'état et l'ordre de virement de remboursement des dépenses du compte spécial ;
- établit l'OV pour réapprovisionnement du compte de la DR ;
- présente au DAF la demande, les pièces avec, éventuellement, les remarques sur ces pièces ainsi que l'ordre de virement. Le DAF signe par la suite l'ordre de virement.

Le DAF de la DG vérifie la demande et les pièces présentées.

Le comptable présente l'ordre de virement au DAF et au DG pour signature.

Après signature, l'OV est transmis à la banque.

IX.2.2.2. Compte spécial en USD et en ariary de la Direction Générale:

L'approvisionnement de ces comptes provient des transferts reçus :

- du compte de crédit à la Banque Mondiale pour le CS en USD,

Les procédures d'approvisionnement de ces comptes sont celles qui sont contenues dans le manuel de décaissement des fonds de la Banque Mondiale, de la lettre de décaissement du crédit ainsi que les dispositions afférentes au fonds d'emprunt extérieur du Ministère des Finances en matière de Programme d'Investissement Public (PIP).

IX.3. Rapprochement bancaire :

- périodicité : obligatoirement mensuel ;
- responsabilité : le comptable de chaque direction ;
- contrôle : effective et matérialisé par le visa du CSFC (DG)/CSAF(DIR).

X – GESTION DU PERSONNEL :

Les dispositions du présent chapitre viennent en complément des dispositions du règlement intérieur approuvé par le Conseil d'Administration et transmis à l'Inspection du travail.

X.1. Recrutement

X.1.1. Termes de référence :

Dans le cas d'un nouveau recrutement en cours d'activités du FID, l'établissement des termes de référence d'un poste est fait par le supérieur hiérarchique direct auquel est rattaché ce poste, et visé par le Directeur.

Les termes de référence pour chaque poste doivent être approuvés par le DG.

La DAF / DG tient un répertoire des termes de référence de chaque poste existant au sein du FID

X.1.2. Publicité du recrutement :

Le recrutement d'un personnel cadre doit faire l'objet de parution dans, au moins, un quotidien national ou à partir des candidatures par demandes spontanées reçues aux bureaux du FID

Le recrutement d'un personnel d'appui peut faire l'objet de parution dans un journal régional simplement ou à partir des candidatures par demandes spontanées reçues aux bureaux du FID. Pour cela, le nombre minimal de candidatures sélectionnées pour effectuer les tests doit être égal à cinq par poste à pourvoir.

Une note de service émanant de la DG peut apporter des modifications à ces dispositions.

X.1.3. Procédure de sélection :

La sélection de personnel cadre doit être faite à partir de test et d'interview.

La sélection de personnel d'appui peut se faire par interview simplement, mais peut éventuellement être accompagné d'un test technique.

Tests :

Les tests écrits et techniques doivent faire apparaître la capacité technique relativement aux exigences du poste.

Interviews :

Les interviews doivent ressortir une confirmation de la capacité technique, la personnalité, les connaissances générales et les prétentions.

Organisations des tests :

La conception des sujets, la correction et la conduite des interviews incombent au DG qui peut, à cet effet, se faire assister par les Directeurs ou les Chefs de Service concernés, ou par un consultant spécialisé. Le DG peut déléguer ces tâches à ces personnes.

L'organisation matérielle et technique des différents tests incombe au CSAL (DG)/CSAF(DIR).

X.1.4. Résultat du recrutement :

L'exécution de la procédure de sélection et les résultats de cette sélection doivent faire l'objet d'un PV signé par les différentes Responsables de cette sélection et présenté au Directeur Général.

Le Directeur Général seulement peut approuver le choix final du recrutement.

Cette approbation finale peut être déléguée au Directeur Inter Régional dans le cas d'un personnel d'appui.

Le choix de la personne à recruter doit être communiqué au DAF (DG)/CSAF (DIR), qui a la charge de notifier et de convoquer cette personne.

X.2. Embauche :

X.2.1. Fixation rémunération et prise de service :

Rémunération :

La fixation des rémunérations du personnel incombe uniquement au Directeur Général qui, par le biais de la DAF / DG, communique cette information aux DR, SAF / DR.

Cette responsabilité peut être déléguée aux Directeurs Inter Régionaux dans le cas de personnel d'appui.

Dans ce cas, le SAF / DR informe dans les plus brefs délais le DG de la rémunération fixée.

Prise de service :

L'entrée en fonction effective de la personne recrutée fait l'objet d'établissement d'une attestation de prise de service signée par le Directeur.

X.2.2. Contrat de travail et dossier personnel :

Tout recrutement doit faire l'objet de la signature d'un contrat de travail signé par le Directeur Général et la personne engagée, à la date de prise de service.

Ce contrat est établi en 3ex dont 1ex pour la personne, 1ex pour le CSAL(DG)/CSAF(DIR) de la DR et 1ex pour la DAF / DG.

La personne engagée doit fournir les pièces spécifiées à l'article 4 du Règlement Intérieur.

X.2.3. Visite d'embauche et obligations réglementaires :

Visite d'embauche :

Toute personne engagée doit faire l'objet d'une visite médicale d'embauche organisée par les soins du CSAL (DG)/CSAF(DIR).

La visite d'embauche doit être faite obligatoirement pendant la période d'essai.

Résultat visite d'embauche :

Le CSAL(DG)/CSAF(DIR) est responsable de la collecte des résultats de la visite et de leur transmission à la Direction Générale.

Toute personne déclarée inapte par la visite médicale doit faire l'objet de rupture de contrat.

Dispositions réglementaires :

Tout personnel d'appui engagé doit être inscrit dans les différents registres de l'employeur, et affilié à la CNAPS au plus tard dans le mois qui suit sa prise de service.

Il doit bénéficier de la couverture de santé (organisme de santé ou assurance) dans le mois qui suit sa prise de service.

X.3. Paie :

La paie est effectuée par la Direction Générale pour tout l'ensemble du FID.

Un dossier PAIE est tenu distinctement pour chaque mois.

X.3.1. Etats de salaires :**Etablissement :***a- Personnel d'appui*

Les états de salaires par Direction sont établis par le DAF / DG.

Les DR doivent faire parvenir à la DAF / DG tous les éléments entrant dans l'établissement des salaires (HS, avances et autres retenues à effectuer) avant le 20 de chaque mois.

Sur la base des grilles de salaires en vigueur et des éléments fournis par chaque Direction, le comptable de la DG établit les états de salaires par Direction.

Les états de salaires sont établis en 4ex dont :

- 1ex pour la déclaration IGR ;
- 1ex pour comptabilisation et envoi aux DR ;
- 1ex pour envoi au Trésor lors des remboursements de compte ;
- 1ex pour dossier paie.

Date d'établissement :

Les états de salaires doivent être établis au plus tard le 24 de chaque mois.

Vérification et signature :

Le comptable présente les états pour vérification au CSFC.

Ce dernier vérifie les états établis et présente les états au DAF avant signature par le Directeur Général

b- Personnel cadre :

Le « MEMOIRE DE FACTURATION » est établi par le consultant.

Les mémoires devront parvenir au Directeur hiérarchique de rattachement tous les quinze (15) du mois en cours pour certification.

Chaque Directeur devrait transmettre les mémoires dûment certifiés au Directeur Administratif et Financier avant les vingt (20) du mois.

Le DAF qui procèdera au virement des émoluments, devrait garantir leur confidentialité et la disponibilité du montant au compte individuel respectif des Consultants au plus tard quinze jours après réception des factures dûment certifiées par chaque Directeur.

X.3.2. Paiement salaire et bulletin de paie :**Modalités :**

Pour le personnel d'appui, le paiement des salaires est effectué par chaque Direction, les salaires des directions régionales sont virés dans leurs comptes FCP le 24 de chaque mois.

Moyen de paiement :

Tous les paiements doivent être effectués par virement bancaire ou chèque, sauf pour les personnels d'appui qui peuvent être payés par billettage.

Afin d'accélérer l'exécution de la paie, les ordres de virements et chèques sont établis en même temps que les états de salaires.

Etablissement des moyens de paiement :

Après avoir établi les états de salaire du personnel d'appui, le comptable établit les ordres de virement et les chèques correspondant aux salaires individuels ainsi que l'état de paiement en espèces.

Vérification et signature des moyens de paiement :

Le comptable présente les OV et les chèques pour vérification auprès du CSFC (DG)/CSAF(DIR) en même temps que les états de salaires du personnel d'appui.

Le CSFC (DG)/CSAF(DIR) vérifie l'exactitude et l'exhaustivité des OV et chèques établis et les présente au DAF et au DG pour signature.

Paie :

Les ordres de virement doivent être envoyés au plus tôt le 22 de chaque mois et au plus tard le 29 du mois ouvrables avant le dernier jour du mois.

Les chèques sont remis aux bénéficiaires 2 jours ouvrables avant le dernier jour du mois.

Les paiements en espèces sont faits en principe le dernier jour ouvrable du mois. Les bénéficiaires doivent, à cet effet, signer l'état de paie.

Bulletin de paie :

Avant chaque fin du mois, le comptable établit et fait vérifier par le CSFC (DG)/CSAF(DIR) les bulletins de paie individuels en 2ex (voir annexe) du personnel d'appui.

Le dernier jour ouvrable du mois, les bulletins de paie individuels sont distribués. L'employé signe le 2^{ème} exemplaire et le remet au CSFC (DG)/CSAF(DIR) qui le classe dans le dossier PAIE du mois.

X.3.3. Heures supplémentaires :**Principe général :**

En application de l'art, 08 du Règlement intérieur, une organisation générale du travail est appliquée pour le personnel d'appui. Les modifications de cette organisation ne doivent pas entraîner une augmentation des heures du travail.

Toute heure travaillée en dehors de cette organisation donne droit à heure supplémentaire.

Exécution des HS :

Avant d'exécuter les heures supplémentaires, l'employé doit :

- remplir en 2ex la fiche d'exécution HS (voir annexe) ;
- le faire viser par son supérieur hiérarchique ;
- la présenter pour signature au Directeur ;
- la remettre au CSAL (DG)/CSAF(DIR).

Suivi des HS :

Le CSAL(DG)/CSAF(DIR) tient un dossier des HS du mois en cours dans lequel est versée toute fiche d'exécution des HS approuvée par le Directeur.

Enregistrement des HS pour la paie :

Avant l'établissement de la paie, le CSAL/CSAF établit un tableau récapitulatif des HS sur la base des fiches en sa possession (voir annexe).

Le tableau est signé par le CSAL(DG)/CSAF(DIR), et le Directeur. Cet état est transmis à la DAF / DG avec les autres éléments de salaires

Après établissement de la paie, le dossier des HS du mois en cours est fermé. Un autre dossier est ouvert couvrant le mois entre la date de l'établissement de l'état et la date de la paie suivante.

X.3.4. Avance sur salaires :

Les principes et procédures concernant les avances sur salaires sont régis par note de service.

X.4. Couverture santé – hospitalisation :

Conformément à la législation, tout personnel d'appui travaillant au sein du FID doit bénéficier d'un système de couverture santé.

Cette couverture est fournie par l'affiliation à un centre de santé interentreprises.

Mais chaque employé peut renoncer à cette affiliation et demander son affiliation à une police d'assurance santé moyennant paiement des primes y afférentes.

Cotisation des employés :

L'affiliation à un centre de santé interentreprises fait l'objet d'une retenue réglementaire sur salaire de la part de cotisation « employé ».

Assurance santé :

Les polices d'assurances santé sont souscrites par la DG.

La souscription d'une police d'assurances santé doit être de la propre volonté de l'employé.

Pour matérialiser cette volonté, le CSAL(DG)/CSAF(DIR) établit et envoie une note à la personne pour laquelle l'assurance est souscrite, lui expliquant :

- les limites de la couverture
- les modalités de remboursement de dépenses

La note est envoyée en 2^{exemplaires} dont le 2^{ème} ex doit être signé avec la mention « Lu et approuvé » par la personne et retournée au CSAL (DG)/CSAF(DIR).

Le CSAL(DG)/CSAF(DIR) classe les notes d'acceptation au même titre que les polices d'assurances.

Le paiement des primes d'assurances santé n'est pas éligible au financement IDA. Ces primes seront soit à la charge de chaque personnel assuré soit à partir d'autres sources de financement.

Hospitalisation :

Concernant le personnel d'appui les principes et modalités de prise en charge du frais d'hospitalisation suivent les dispositions inscrites dans le contrat de travail (80% des frais y afférents seront supportés par le FID et 20% à la charge de l'agent).

X.5. Absences :

Toute absence autre que pour motif de services doit être motivée.

Toutes les absences, quelle qu'en soit la nature et le motif doivent être inscrites dans une fiche d'absence individuelle, tenue par le CSAL (DG)/CSAF (DIR), suivant le modèle en annexe.

Absence pour maladie :

Toute absence pour maladie doit être justifiée par une ordonnance de médecin prescrivant soit :

- un repos médical ;
- un traitement nécessitant une absence du lieu de travail.

Permission :

Les permissions doivent faire l'objet d'une demande préalable auprès du supérieur hiérarchique, suivant l'imprimé en annexe.

Les demandes de permissions sont à établir au moins dans la demi-journée qui précède le début de la permission.

Congés :

Les congés doivent être demandés suivant le même imprimé ci-dessus.

Les demandes de congé supérieures à 72 heures doivent être établies au moins une semaine avant le début du congé demandé.

Les congés doivent être planifiés. A cet effet, un planning de congé par Direction est établi, tenant compte des charges de travail durant l'année.

Le congé pris d'un seul tenant est limité à 15 jours calendaires.

Planning de congé :

Le planning de congé est établi suivant les modalités suivantes :

- chaque personne soumet à son supérieur hiérarchique les dates auxquelles il compte prendre ses congés,
- le supérieur hiérarchique discute avec lui des éventuelles remarques sur ces dates, en considération des charges de travail et l'organisation du service et modifie de commun accord les dates si besoin,
- le Chef de service établit le planning de congé de son service et le soumet au Directeur,
- le Directeur discute avec le Chef de service des éventuelles modifications à apporter au planning du service.

Le Directeur fait établir le planning de congé définitif de tous les services, le signe et le transmet à la DG.

Le Directeur Général approuve le planning de congé définitif et le renvoie aux Directeurs Inter Régionaux.

Le Directeur Général transmet au CSAL (DG)/CSAF(DIR) le planning approuvé pour fin d'information de chaque service concerné et servir de base du déroulement des congés.

Le CSAL (DG)/CSAF(DIR) doit suivre de près le respect de ce planning de congé. Les écarts par rapport aux dates prévues dans le planning ne doivent en aucun cas dépasser 2 semaines, sauf les besoins de service.

Aucun changement de date de prise de congé ne doit conduire à l'absence simultanée de tous les membres du service.

X.6. Evaluation du personnel :

Il y a 2 objectifs relatifs à l'évaluation du personnel :

- connaître les résultats de l'employé dans l'accomplissement de ses tâches,
- connaître les besoins de formation pouvant rendre chaque employé plus efficace dans l'accomplissement de ses tâches.

X.6.1. Résultats du travail :

Cette évaluation est effectuée aux échéances suivantes :

- à la fin de la période d'essai et, éventuellement, à la fin de chaque exercice pour le personnel d'appui
- à chaque expiration du contrat de consultant pour le personnel cadre.

Les notations sont effectuées à partir des fiches de notation (voir annexe).

Exécution de la notation :

Un mois avant l'échéance de notation, le CSAL(DG)/CSAF(DIR) remet au supérieur hiérarchique la fiche de notation après avoir rempli la partie lui est réservée.

Le supérieur hiérarchique remplit la partie qui lui est réservée et transmet la fiche au Directeur. Le résultat de cette notation est communiqué et expliqué à l'intéressé.

Le Directeur effectue la notation définitive et propose un changement de rémunération si besoin.

La fiche de notation doit parvenir au Directeur Général, sous pli fermé et confidentiel, au plus tard 15 jours avant l'échéance.

Le Directeur Général donne son avis sur la notation proposée et décide du changement éventuel à apporter à la situation de l'employé.

Résultat de la notation :

Le Directeur Général transmet à la DAF / DG les changements décidés en vue de modifier les grilles de salaires ainsi que les résultats des notations ayant trait à l'exécution du contrat de travail.

La DAF / DG établit les lettres de notification de ces résultats et changement à chaque intéressé, les transmet aux DR sous plis fermés et confidentiels pour information et transmission aux intéressés.

X.6.2. Besoins de formation :

Les modalités d'exécution de cette évaluation seront précisées par note de service du Directeur Général.

X.7. Sanctions et rupture de contrat :

Les sanctions au personnel sont régies par La loi en vigueur.

Le renouvellement et la rupture du contrat sont régis par les articles 2, 13 et 14 du contrat de travail ainsi que des dispositions du code de travail en vigueur.

Toutes les dispositions prises dans ces cas doivent être conformes à la législation en vigueur.

XI – GESTION DE L'ORGANISATION

XI.1. Codification, transmission et classement des documents :

XI.1.1. Codification :

Les codifications des services et des membres du personnel sont données en annexe.

Tout changement ou création de codification doit faire l'objet d'une note circulaire pour toute les Directions et Services.

XI.1.2. Transmission de documents :

Toute transmission de document doit faire l'objet de décharge.

- sur cahier de transmission pour les plis ordinaires, fermés ou non et notamment pour les plis confidentiels,
- Sur copie de document à transmettre ou de lettre d'accompagnement pour les documents qui font partie d'un dossier dont la constitution est obligatoire,
- Sur cahier de transmission interne ou double de bordereau d'envoi pour les transmissions inter-services ou inter-directions.

Les décharges sont classées de façon à permettre de retrouver à tout moment la trace d'un document.

Tout document confidentiel doit être transmis sous pli fermé au nom personnel du destinataire et avec la mention « CONFIDENTIEL ».

Les plis confidentiels ne doivent en aucun cas être ouverts par une personne autre que le destinataire. De ce fait, tout pli confidentiel adressé au Directeur doit être remis directement au Directeur.

Tous les documents sur le PERSONNEL (contrat, salaires ou autres) doivent être transmis sous plis confidentiels.

XI.1.3. Classement des documents :

Lieu de classement :

Tous les originaux de documents sont classés au niveau du Secrétariat de Direction sauf pour les pièces comptables et les documents sur le PERSONNEL. Ces derniers sont classés respectivement au niveau du SAF et auprès du CSAL (DG)/CSAF(DIR).

Mode de classement :

Les documents sont classés :

- par dossier projet pour les projets,
- par ordre chronologique pour les courriers « départ »
- par nature de document (contenu ou expéditeur pour les courriers « arrivée »).

Chaque service peut aussi avoir son propre classement. Le classement doit être organisé et appliqué par tous les membres du service de façon à permettre à chaque membre du service de retourner un document en l'absence du premier responsable de ce document.

Période de classement :

Les documents en cours sont classés sur étagères.

Les documents de l'exercice précédent sont classés dans les armoires.

Les documents des exercices antérieurs ou trop volumineux de l'exercice précédent sont classés aux archives.

Archives :

La localisation des archives est décidée par chaque Directeur.

Le CSAL (DG)/CSAF (DIR) doit être le seul détenteur des clés des archives.

L'accès aux archives doit être interdit sans autorisations du CSAL (DG)/CSAF (DIR) qui est le responsable des archives.

Chaque service peut aussi avoir son propre classement. Le classement doit être organisé et appliqué par tous les membres du service de façon à permettre à chaque membre du service de retourner un document en l'absence du premier responsable de ce document.

XI.2. Correspondances :

XI.2.1. Correspondances externes :

Toute correspondance externe doit être faite sur papier en-tête du FID.

L'entête est fournie par la DG avec le logo du FID.

L'entête doit :

- être la même pour toutes les formes de correspondance ;
- mentionner clairement la Direction d'origine de l'entête.

Toute correspondance doit composer une référence conformément aux principes de codification. Cette référence est fournie par le secrétariat de direction.

Toute correspondance externe doit être signée par le Directeur, sauf délégation de signature expresse de sa part, et comporter le tampon de la Direction.

XI.2.2. Correspondances internes :

Les correspondances internes incluent tout document produit par le FID et qui se transmet entre Directions, Services ou individus : note, mémo, PV, rapport, compte-rendu...

Toutes les correspondances internes doivent comporter une entête unique comprenant :

- la Direction émettrice,
- la nature et le numéro du document si besoin,
- le titre du document,
- le code auteur,
- le destinataire,
- l'objet du document.

La présentation doit suivre un plan bien défini et cohérent, même si ce plan n'est pas forcément écrit.

Les textes doivent être clairs, précis et concis et présentés en paragraphes suivant le plan défini.

XI.3. Traitement de données :

Le traitement de données informatiques pour chaque service est assuré par lui-même (saisie, contrôle, édition états,...).

Les sauvegardes des données et le classement des disquettes de sauvegarde sont dans l'annexe.

Les logiciels de travail à utiliser sont décrits dans le même annexe.

Pour les données nécessairement une consolidation au niveau de la DG (comptabilité, suivi de projet, promotion...) chaque DR enverra à la DG périodiquement et suivant la demande de celle-ci, une disquette ou mail contenant les données valides nécessaires.

Le Service Système d'Information Suivi-Evaluation est le responsable de contrôle de sauvegarde des données.

La saisie doit être faite en temps réel.

Les documents ou pièces saisies doivent être marqués par un tampon « SAISIE » ou « FAITE », et doivent être classés immédiatement.

XI.4. Assurance :

Conformément aux obligations du FID stipulées dans l'Accord de Projet, le FID doit contracter des assurances pour couvrir les risques suivants :

- incendie : bâtiments et contenus,
- vol,
- dégâts des eaux,
- risque sur les voitures.

Les polices d'assurances sont contractées par la DG.

Les contrats pour la couverture des risques pour les DIR autre qu'Antananarivo sont contractés de manière à permettre la gestion des contrats à partir des agences de la compagnie d'assurance situées dans la région de localisation.

Une copie des contrats concernant chaque DIR est envoyée au CSAL(DG)/CSAF(DIR) par la DAF/DG.

XI.5. Sécurité :

Responsabilité :

- Le CSAL (DG)/CSAF (DIR) est responsable de l'organisation de la sécurité,
- A cet effet, il doit prendre toutes les dispositions pour :
 - mettre disponible en cas d'urgence des matériels de lutte contre l'incendie,
 - renforcer la fermeture des locaux,
 - organiser le service de gardiennage ;
 - éviter les incidents pouvant causer des incendies.

Gardiennage :

L'organisation du gardiennage doit être faite de façon à ce que :

- 1 gardien travaille le jour,
- au moins 2 gardiens la nuit.

Les heures de gardiennage sont les suivantes :

- jour : de 6h à 18h ;
- nuit : de 18h à 6h du matin.

A chaque changement de tour de garde, le gardien (ou les gardiens) entrant doit vérifier la bonne fermeture des bureaux et signaler au CSAL(DG)/CSAF(DIR) toute anomalie constatée à partir d'un registre de passation .

Aucune visite de personne étrangère au FID ne doit être acceptée en dehors des heures de bureau. Des notes de service préciseront les autres modalités éventuelles de fonctionnement des gardiens.

XI.6. Hygiène :

Responsabilité :

Le CSAL(DG)/CSAF(DIR) est le responsable de la bonne tenue de l'hygiène.

A cet effet, il doit mettre à la disposition des femmes de ménage tous les matériels et fournitures nécessaires aux divers nettoyages.

Organisation pour le maintien de l'hygiène :

Les travaux de nettoyage ne doivent pas gêner les gens qui travaillent. Les femmes de ménage sont donc tenues de nettoyer les bureaux avant l'entrée. Elles doivent prendre leur service au moins une heure avant l'ouverture des bureaux, sauf cas de nécessité pour la bonne gestion des clés.

Les bureaux doivent être tenus propres en permanence. Les femmes de ménage veillent donc à la propriété de toutes les salles, les meubles et les toilettes.

Elles doivent être assistées si le matériel à nettoyer est délicat (cas des ordinateurs).

XII – PROCEDURES DE CONTROLE :

XII.1. Contrôle budgétaire :

Base du contrôle :

A chaque fin du mois, chaque Direction sort ses états comptables. Ces états serviront de base à l'élaboration du tableau de situation financière contenu dans le rapport d'activités.

Le contrôle budgétaire consiste à ressortir de manière claire la situation des réalisations et des disponibles pour chaque rubrique budgétaire.

Responsabilité du contrôle :

La sortie du tableau de situation financière incombe au DAF (DG)/SAF (DIR) et celle de la situation technique au Direction des Opérations (DG)/service des opérations (DIR). La compilation et l'analyse des données ressort de la compétence de la Direction de la qualité et suivi évaluation (DG)/service SISE (DIR). Son interprétation pour fin d'information de la Direction incombe aux DIR, aux Directeurs centraux assistés du CSFC et du CSSESI.

Résultat du contrôle :

Le tableau de situation technico-financière reflètera le contrôle budgétaire effectué par chaque Direction
Le tableau de situation technico-financière fait partie du rapport d'activités.

Analyse des écarts :

Chaque écart de réalisation par rapport aux prévisions fera l'objet d'une explication et doit être suivi de proposition de mesures :

- soit pour rattraper ces écarts,
- soit pour effectuer des aménagements au niveau des budgets.

XII.2. Audit interne :

- La Direction Générale procède régulièrement à un audit auprès des directions régionales ;
- Ces audits consistent à vérifier la bonne application des procédures éditées par les Manuels de procédures et plus particulièrement le présent manuel ;
- Ces audits feront l'objet d'une programmation établie avec chaque DiR pour faciliter leur déroulement ;
- Les audits seront faits indépendamment des travaux d'audit effectués par les auditeurs officiellement désignés pour le FID dans le cadre de l'Accord de crédit ;
- Ces audits seront effectués par les Auditeurs internes de la DG et feront l'objet d'un rapport d'audit adressé au Directeur Général, qui seul peut décider de l'ampliation à faire et des mesures à prendre consécutivement ;
- Les éventuels manquements aux procédures qui ne trouvent pas de justification valable entraîneront des sanctions, notamment celle de voir le réapprovisionnement des comptes suspendus.

XII.3. Suivi et évaluation ex-post des projets : gestion de programme :

Définition du programme :

Le programme est un ensemble de sous projets en vue d'atteindre les objectifs définis dans le rapport d'évaluation de la Banque Mondiale.

Objet de la gestion de programme :

L'objectif de la gestion du programme est de suivre à temps réel l'exécution du PTA en cours par :

- l'avancement du programme,
- la conformité du programme aux objectifs définis dans le rapport d'évaluation de la Banque Mondiale et le PTA en cours,
- l'exécution par rapport à la programmation.

Principes généraux de la gestion de programme :

Analyse des activités :

L'analyse des activités se fait à partir des rapports d'activités des Directions Inter Régionales avec ceux de la Direction Générale.

Une auto-évaluation des activités réalisées serait nécessaire pour chaque rapport trimestriel et annuel pour une mesure corrective du programme.

Les mesures correctives du programme tiennent compte des recommandations des rapports d'activités et de l'auto-évaluation.

Evaluation des objectifs annuels :

Elaboration de stratégie, objectifs nationaux et PTA :

L'élaboration de la stratégie, objectifs nationaux, PTA, tient compte des divers points :

- objectifs annuels définis par composante dans le document d'évaluation du projet,
- stratégie régionale,
- auto-évaluation interne du FID,
- audit externe et interne,

- politique et stratégie de développement national.

Le PTA / BUDGET demande une approbation du CA et de la Banque Mondiale avant exécution pour l'année prochaine. Le PTA traduit le programme général de l'année en terme des objectifs :

- pour les sous projets protection sociale, les sous projets communautaires et les sous projets d'infrastructures de base post-catastrophe
- pour les moyens à mettre en œuvre (financier, humain, matériel).

Eclatement du programme annuel :

Le PTA devrait être éclaté en programme régional détaillé pour être exécuté en programme d'actions trimestriel glissant.

Exécution du programme :

La programmation du PTA en terme d'actions serait exécutée suivant les Tome I, II et III des Manuels de Procédures.

Une auto-évaluation ponctuelle à mi-parcours serait recommandable pour affiner le pilotage du programme si le comportement du programme est dans l'atteinte des objectifs définis dans le PTA et le rapport d'évaluation de la Banque Mondiale.

Fiche de suivi socio-économique des sous projets :

Une fiche de suivi socio-économique sera tenue par le Service Opérationnel de la Direction Inter Régionale.

Elle est constituée par des indicateurs de suivi-évaluation des sous projets :

- indicateurs des intrants (ressources : financière, humaine, ressources locales...);
- indicateurs des résultats (indicateurs des extrants, des effets et impacts du projet).

Utilité :

Définition du programme :

Le programme est un ensemble de sous projets en vue d'atteindre les objectifs définis dans le rapport d'évaluation de la Banque Mondiale.

Objet de la gestion de programme :

L'objectif de la gestion du programme est de suivre à temps réel l'exécution du PTA en cours par :

- l'avancement du programme,
- la conformité du programme aux objectifs définis dans le rapport d'évaluation de la Banque Mondiale et le PTA en cours,
- l'exécution par rapport à la programmation.

XII.4. Rapport d'activités :

Le rapport d'activités relate les réalisations effectuées durant le mois dans tous les domaines d'activité de chaque Direction, notamment celle dont l'exécution est régie par les procédures ci-dessus.

Périodicité des rapports :

Le rapport d'activités est fait mensuellement par les DIR.

Les rapports mensuels des DIR servent de base au rapport trimestriel de suivi financier et de réalisation technique des projets (RSF) que la DG transmet à la Banque Mondiale.

Forme des rapports d'activités :

Les différents états et résultats des suivis effectués pour l'exécution du budget seront retracés succinctement dans le rapport d'activités.

Les rapports d'activités sont faits compte tenu de l'opérationnalité des activités des projets financés (voir annexe).

Les RSF trimestriels sont établis suivant le modèle préconisé par la Banque Mondiale (cf annexe) et le Tableau de recettes et des paiements connu communément sous le nom de Etat des Ressources et Emplois suivant le modèle II préconisé par la Banque Mondiale (cf annexe). Le tableau d'avancement physique et le Plan de passation de marché relatifs au RSF sont présentés en annexe avec les tableaux cités supra.

XII.5. Mesures de correction :

Ces résultats doivent être suivis des mesures appropriées de la part de chaque responsable.

Les mesures de correction éventuelles doivent conduire à la révision des programmes d'activités du mois suivant et du budget.

Il est important d'informatiser les suivis des projets compte tenu de la complexité des catégories et type de sous projets à gérer.