

RÉPUBLIQUE DU BURUNDI



MINISTRE DES INFRASTRUCTURES, DE L'EQUIPEMENT ET DES LOGEMENTS SOCIAUX



PROJET DE RÉSILIENCE DES TRANSPORTS AU BURUNDI « PRT »

N° Projet : P172988

Source de financement : IDA



**Procédures administratives, budgétaires, financières,
comptables, audit et contrôle**

Version 1.0 : Rapport final révisé, Avril 2023

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

ANSR	Agence Nationale de Sécurité Routière
APP	Avance de Préparation de Projet
ARB	Agence Routière du Burundi
AT	Assistance technique
BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
CERC	Composante d'intervention d'urgence (<i>Contingency Emergency Response Component</i>)
CES	Cadre Environnemental et Social
CFCIB	Chambre Fédérale de Commerce et d'Industrie du Burundi
CGES	Cadre de Gestion Environnementale et Sociale
COVID-19	Maladie à coronavirus de 2019
CP	Comité de Pilotage
CPPA	Cadre de planification en faveur des peuples autochtones
CPR	Cadre de politique de réinstallation
DAO	Dossier d'Appel d'Offre
DES	Demande d'Engagement Spécial
DFIL	Lettre d'Information Financière et de Décaissement
DPD	Demande de Paiement Direct
DGPCGC	Direction Générale de la Protection Civile et de la Gestion des Catastrophes
DRF	Demande de Retrait de Fonds
DTS	Droits de Tirage Spéciaux
EAS/HS	Exploitation, Abus sexuel/ Harcèlement sexuel
EDD	État des Dépenses
ERB	Ordre National des Ingénieurs (Engineers Registration Board)
E&S	Environnemental et Social
GdB	Gouvernement du Burundi
IDA	International Development Association (Association Internationale pour le Développement)
IFAC	International Federation of Accountants
IGEBU	Institut Géographique du Burundi
IP	Internship Payment or Internship Program (Paiement de Stage ou Programme de Stage)

IPF (FPI)	Investment Project Financing (Financement des Projets d'Investissement)
MCTIT	Ministère du Commerce, du Transport, de l'Industrie et du Tourisme
MENRS	Ministère de l'Education Nationale et de la Recherche Scientifique
MEP	Manuel d'Exécution de Projet
MFBPE	Ministère des Finances, du Budget et de la Planification Économique
MGP	Mécanisme de Gestion des Plaintes
MIDCSP	Ministère de l'Intérieur, du Développement Communautaire et de la Sécurité Publique
MIELS	Ministère des Infrastructures, de l'Équipement et des Logements Sociaux
MINEAGRIE	Ministère de l'Environnement, de l'Agriculture et de l'Elevage
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PABFCA	Procédures Administratives, Budgétaires, Financières, Comptables, Audit et contrôle
PAD	Document d'évaluation du Projet (Project Appraisal Document)
PFCIGL	Projet de Facilitation du Commerce et Intégration dans la région des Grands Lacs
PP	Performance Premium (Prime de Rendement)
PPA	Avance de préparation du Projet
PPM	Plan de passation des marchés
PPSD	Stratégie de Passation des marchés du Projet pour promouvoir le Développement
PRT	Projet de Résilience des Transports au Burundi
PTBA	Programme de Travail et Budget Annuel
PTF	Partenaires techniques et financiers
RD	Relevé des Dépenses
RSF	Rapport de Suivi Financier
RAF	Responsable Administratif et Financier
S&E	Suivi et évaluation
SDIRL-RC	Schéma-directeur pour des infrastructures routières et une logistique résilientes au changement climatique
SIIRL-RC	Stratégie intégrée pour des infrastructures routières et une logistique résiliente au changement climatique
SLTR-RC	Stratégie pour une logistique du transport routier résilient au changement climatique

STEP	Systematic Tracking of Exchanges in Procurement (Suivi systématique des échanges en passation des marchés)
TDR	Termes de Référence
UB	Université du Burundi
UGP	Unité de Gestion du Projet
UNDB	United Nations Development Business (Développement des Affaires des Nations Unies)
USD	United States Dollars
VBG	Violence Basée sur le Genre

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES.....	i
TABLE DES MATIÈRES.....	iv
I. PRESENTATION DU MANUEL.....	1
1.1. Introduction	1
1.2. Objectifs du Manuel	2
1.3. Mise à jour du Manuel.....	2
II. PRESENTATION DU PROJET	4
2.1. Contexte et justification	4
2.2. Objectif de Développement du Projet.....	6
2.3. Composantes du Projet	6
2.4. Financement du Projet	12
2.4.1. Instrument de financement.....	12
2.4.2. Coût et financement du Projet.....	12
2.4.3. Plan de décaissements.....	12
III. DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES DE MISE EN OEUVRE DU PROJET	13
3.1. Intervenants et leur rôle principal	13
3.2. Schéma institutionnel du Projet	15
3.2. Organigramme de l'UGP	16
3.3. Composition et responsabilités pour le personnel -clé de l'UGP	17
IV. PROCEDURES ADMINISTRATIVES	38
4.1. Gestion du Personnel du Projet.....	38
4.1.1. Instruments juridiques.....	38
4.1.2. Objectifs de la gestion du Personnel.....	38
4.1.3. Catégories du Personnel.....	39
4.1.4. Recrutement	40
4.1.5. Composition et tenue des dossiers du Personnel	42
4.1.6. Conditions de travail.....	43
4.1.7. Traitements et avantages sociaux.....	44
4.1.7.1. Rémunération du personnel.....	44
4.1.7.2. Établissement des déclarations d'impôt et des déclarations sociales	46
4.1.7.3. Autres dispositions pertinentes.....	46
4.1.8. Régime disciplinaire.....	46
4.1.9. Évaluation du Personnel.....	47
4.1.10. Rupture de contrat	49
4.1.11. Carrière	50
4.2. Missions et voyages.....	51
4.2.1. Règles générales de gestion des missions et voyages.....	51
4.2.2. Procédures de missions et voyages	52
4.2.3. Particularités des missions à l'extérieur du pays.....	55
4.2.4. Matrice des opérations de gestion des missions	56

4.2.5.	<i>Gestion des formations</i>	58
4.3.	Gestion des documents et circulation de l'information	59
4.3.1.	<i>Généralités</i>	59
4.3.2.	<i>Gestion du courrier et communication</i>	59
4.3.2.1.	Courrier interne	59
4.3.2.2.	Correspondance interne	60
4.3.2.3.	Courrier Arrivée	60
4.3.2.4.	Courrier électronique, entrant ou sortant	62
4.3.2.5.	Courrier Départ.....	62
4.3.2.6.	Communication	63
4.3.3.	<i>Circulation de l'information interne</i>	63
4.3.4.	<i>Classement et archivage des documents</i>	66
4.3.4.1.	Classement des documents	66
4.3.4.2.	Archivage des documents	67
4.4.	Gestion des immobilisations.....	67
4.4.1.	<i>Règles générales</i>	67
4.4.2.	<i>Codification</i>	68
4.4.3.	<i>Marquage</i>	68
4.4.4.	<i>Suivi des immobilisations</i>	69
4.4.5.	<i>Entretiens et réparations des immobilisations</i>	74
4.4.6.	<i>Assurances et sécurisation des immobilisations</i>	75
4.5.	Gestion des stocks de matières et fournitures.....	76
4.5.1.	<i>Approvisionnement en carburant</i>	76
4.5.2.	<i>Approvisionnement et gestion de fournitures</i>	77
4.5.2.1.	Règles générales de gestion	78
4.5.2.2.	Achats de Petites Fournitures et Consommables.....	78
4.5.2.3.	Procédures de suivi des consommations de fournitures	80
4.5.3.	<i>Gestion des véhicules et autres matériels roulants</i>	82
4.5.4.	<i>Gestion du téléphone</i>	84
4.6.	Sécurité des lieux et des informations	85
4.6.1.	<i>Sécurité des lieux</i>	85
4.6.2.	<i>Sécurité des données et informations</i>	85
4.6.3.	<i>Archivage</i>	87
4.6.3.1.	Archivage physique	87
4.6.3.2.	Archivage électronique.....	90
V.	PROCEDURES BUDGETAIRES	92
5.1.	Généralités.....	92
5.2.	Elaboration du Programme de Travail et Budget Annuels (PTBA)	92
5.2.1.	<i>Etapes de préparation du PTBA</i>	92
5.2.2.	<i>Répartition des charges communes</i>	100
5.3.	Exécution du budget.....	100
5.3.1.	<i>Exécution du budget du Compte Désigné</i>	100
5.3.2.	<i>Engagement des dépenses</i>	101
5.4.	Contrôle des engagements et suivi budgétaire	102

5.4.1.	<i>Objectif du contrôle</i>	102
5.4.2.	<i>Description de la procédure</i>	103
5.4.2.1.	<i>Suivi quotidien</i>	103
5.4.2.2.	<i>Suivi mensuel</i>	103
5.4.2.3.	<i>Suivi trimestriel</i>	103
VI.	PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE	106
6.1.	Généralités sur la gestion financière du Projet	106
6.2.	Modalités de décaissement et retrait du produit du financement	106
6.2.1.	<i>Catégories de dépenses éligibles</i>	107
6.2.2.	<i>Méthodes de décaissement</i>	107
6.2.3.	<i>Instructions supplémentaires pour les décaissements</i>	108
6.2.4.	<i>Conditions préalables de retrait, période de retrait</i>	109
6.2.5.	<i>Transmission électronique des demandes de retrait</i>	110
6.3.	Mobilisation des ressources	110
6.3.1.	<i>Flux de fonds et de documents</i>	110
6.3.2.	<i>Création et alimentation du Compte désigné</i>	111
6.3.3.	<i>Reconstitution du Compte désigné</i>	115
6.3.4.	<i>Demande de paiement direct (DPD)</i>	116
6.3.5.	<i>Engagement spécial</i>	117
6.4.	Paiement des factures des fournisseurs de biens et services	117
6.4.1.	<i>Dispositions générales de retraits</i>	117
6.4.2.	<i>Processus de paiement des factures</i>	117
6.5.	Gestion de la trésorerie	119
6.5.1.	<i>Gestion des comptes bancaires</i>	119
6.5.2.	<i>Gestion de la petite caisse</i>	120
6.5.2.1.	<i>Règles générales de gestion de la petite caisse</i>	120
6.5.2.2.	<i>Approvisionnement de la petite caisse</i>	120
6.5.2.3.	<i>Procédures de sortie des fonds par caisse</i>	121
6.6.	Rapports financiers et états financiers	122
6.6.1.	<i>Rapports financiers mensuels</i>	122
6.6.2.	<i>Rapports financiers trimestriels (RSF)</i>	122
6.6.3.	<i>États financiers annuels</i>	123
6.7.	Risques financiers potentiels	124
6.7.1.	<i>Généralités sur la gestion des risques</i>	124
6.7.2.	<i>Risques fiduciaires potentiels et mesures d'atténuation dans le cadre du PRT</i>	125
VII.	PROCEDURES COMPTABLES	128
7.1.	Généralités	128
7.2.	Mode de comptabilisation	128
7.3.	Organisation structurelle	128
7.4.	Support informatique	128
7.5.	Normes et principes comptables	130
7.6.	Organisation pratique	130

7.6.1.	<i>Journaux</i>	130
7.6.2.	<i>Procédures d'enregistrement comptable</i>	131
7.6.3.	<i>Classement et archivage des pièces comptables</i>	133
7.6.4.	<i>Paieement des fournisseurs</i>	134
7.6.4.	<i>Plans comptables</i>	134
7.6.4.1.	Plan comptable général.....	134
7.6.4.2.	Plan analytique	135
7.6.4.3.	Plan budgétaire	136
7.6.5.	<i>Principales écritures comptables</i>	136
7.6.5.1.	Financement.....	136
7.6.5.2.	Immobilisations	138
7.6.5.3.	Achats (autres que les immobilisations).....	138
7.6.5.4.	Personnel.....	139
7.6.5.5.	Missions sur terrain	139
7.6.5.6.	Ventes DAO	140
7.6.5.7.	Trésorerie	140
7.6.5.8.	Opérations diverses.....	141
7.6.5.9.	Formation et services des Consultants.....	141
7.6.5.10.	Immobilisations acquises par le Projet pour le compte des bénéficiaires	141
7.6.5.11.	Écritures comptables d'annulation et/ou de correction	142
7.7.	<i>Planning des travaux comptables</i>	143
7.7.1.	<i>Travaux quotidiens</i>	143
7.7.2.	<i>Travaux mensuels</i>	143
7.7.3.	<i>Travaux trimestriels</i>	146
7.7.4.	<i>Travaux de fin d'exercice</i>	149
7.7.5.	<i>Procédures d'arrêté des comptes annuels</i>	150
VIII.	AUDIT ET CONTRÔLE.....	154
8.1.	Introduction	154
8.2.	Audit interne.....	154
8.2.1.	<i>Objet de la procédure</i>	154
8.2.2.	<i>Règles de gestion</i>	154
8.2.3.	<i>Description des contrôles</i>	155
8.2.4.	<i>Plan d'audit annuel</i>	156
8.2.5.	<i>Principaux domaines de contrôles</i>	156
8.2.6.	<i>Diffusion du rapport d'audit</i>	160
8.2.7.	<i>Dépenses inéligibles</i>	160
8.3.	Audit externe	161
8.3.1.	<i>Principes généraux</i>	161
8.3.2.	<i>Objectif et champ d'action de l'audit externe</i>	161
8.3.3.	<i>Objet de l'audit externe</i>	162
8.3.4.	<i>Recrutement de l'Auditeur externe indépendant</i>	162
8.3.5.	<i>Obligations de l'UGP</i>	162
8.3.6.	<i>Contenu du rapport d'audit externe</i>	163
8.3.7.	<i>Remise des rapports d'audit</i>	163

8.4. Suivi & évaluation	163
8.5. Supervision du bailleur	164
IX. PROCÉDURES DE CLÔTURE	166
9.1. Généralités.....	166
9.2. Opérations à mener en fin de Projet	166
9.3. Suivi des retenues de garantie.....	168
9.4. Évaluation des impacts et rapport d'achèvement.....	169
9.5. Dispositions particulières.....	170
9.6. Synthèse des responsabilités du Projet.....	171
X. ANNEXES.....	I
Annexe 1 : Annexes des Procédures Administratives.....	I
Annexe 2 : Plan Comptable Général	III
Annexe 3 : Plan analytique du PRT	VI
Annexe 4 : Plan budgétaire.....	VIII
Annexe 5 : Modèle d'élaboration du Programme de Travail et Budget Annuel	X
Annexe 6 : Structure du budget de trésorerie annuel	XII
Annexe 7 : Fiche d'imputation comptable, analytique et budgétaire	XIV
Annexe 8 : Sources et Utilisation des Fonds	XV
Annexe 9 : Synthèse d'utilisation des fonds par Catégories en DTS.....	XVI
Annexe 10 : Relevé des activités du Compte Désigné	XVIII
Annexe 11 : RSF : Modèle de rapport sur l'avancement des activités	XIX
Annexe 12 : RSF : Tableau de suivi de passation de marchés.....	XXII
Annexe 13 : Modèle type de Relevés des Dépenses	XXIV
Annexe 14 : Relevé des Dépenses adapté aux Primes de Rendement (PP)	XXV
Annexe 15 : Relevé des Dépenses adapté aux Paiement des Frais de Stage (IP)	XXVI

Liste des Tableaux

Tableau 1 : Coûts du Projet par composantes	9
Tableau 2: Décaissements projetés des fonds IDA (en Millions US\$)	12
Tableau 3: Composition et principales responsabilités de l'équipe de l'UGP	18
Tableau 4: Présentation du carnet de transmission	63
Tableau 5: Liste des opérations d'achats de fonctionnement	80
Tableau 6: Modèle de fond d'archives en séries	89
Tableau 7: Coûts par composantes du Projet (en USD millions)	94
Tableau 8: Calendrier des travaux de préparation du PTBA	95
Tableau 9: Catégories de dépenses et montant de la subvention	107
Tableau 10: Matrice des opérations et de responsabilités lors du paiement des factures	118
Tableau 11 : Risques fiduciaires potentiels et mesures d'atténuation	125
Tableau 12: Matrice de responsabilité pour le planning d'arrêté des comptes annuels	152

Liste des Figures

Figure 1 : Répartition des coûts par composantes	10
Figure 2: Schéma des composantes et sous-composantes du PRT	11
Figure 3 : Comparaison et évolution annuelle des décaissements	12
Figure 4: Schéma institutionnel du Projet	15
Figure 5: Organigramme de l'UGP	16
Figure 6: Flux de fonds du Projet	111
Figure 7: Schéma de saisie de pièces comptables dans le logiciel	132

I. PRESENTATION DU MANUEL

1.1. Introduction

Dans le cadre de la mise en œuvre du Projet de Résilience des Transports au Burundi « PRT » initié par le Gouvernement du Burundi avec l'appui technique et financier de la Banque Mondiale, il est mis en place un Manuel de mise en œuvre du projet qui comprend six tomes :

- Tome I : Les arrangements institutionnels et de mise en œuvre des composantes du Projet,
- Tome II : Les Procédures Administratives, Budgétaires, Financières, Comptables, audit et contrôle,
- Tome III : Les procédures de passation des marchés,
- Tome IV : Les procédures de communication et suivi-évaluation,
- Tome V : Les procédures de normes environnementales et sociales et le Mécanisme de gestion des plaintes,
- Tome VI : Les Opérations du mécanisme d'intervention d'urgence (Manuel CERC).

Ce document constitue le **Tome II : Manuel de Procédures administratives, budgétaires, financières, comptables, audit et contrôle**. Le Manuel de Procédures Administratives, Budgétaires, Financières, Comptables, audit et contrôle (PABFCA) du PRT (P172988) a été élaboré par un Consultant recruté par l'Unité de préparation du Projet en collaboration avec l'IDA. Il est conçu pour établir et maintenir au sein du Projet une pratique de gestion transparente des ressources humaines, matérielles et financières, dans un souci d'efficacité et d'efficience. Il se veut un guide destiné à orienter les activités de gestion interne du Projet ainsi que la façon dont il intervient dans certaines étapes-clés de planification et de mise en œuvre des opérations de chaque composante du Projet.

Le Manuel de PABFCA est un document vivant en ce sens que les procédures qui y sont consignées seront adaptées et complétées en fonction des leçons apprises au cours de l'exécution ainsi que des recommandations des auditeurs internes et externes du Projet. En aucun cas, ces procédures ne devront contredire les directives de la Banque Mondiale, là où elles sont applicables. En conséquence, il est un outil de référence évolutif, qui tend en permanence vers la recherche des modes et des règles de fonctionnement plus performants.

Le présent Manuel est complété par d'autres Manuels opérationnels du Projet tels que listés ci-dessus. La première version du Manuel est approuvée par l'Unité de préparation du Projet et sera soumise à la Banque mondiale pour ANO. L'UGP a la responsabilité de sa mise en application et de sa révision en cas de besoin. Les versions ultérieures révisées du Manuel devront être approuvées par le Comité de Pilotage qui sera mis en place.

Le présent Manuel est subdivisé en neuf parties principales suivantes auxquelles s'ajoutent les annexes :

1. Présentation du Manuel ;

2. Présentation du Projet ;
3. Dispositions institutionnelles de mise en œuvre ;
4. Procédures administratives ;
5. Procédures budgétaires ;
6. Procédures financières ;
7. Procédures comptables ;
8. Procédures d'audit et contrôle ;
9. Procédures de clôture ;
10. Annexes.

1.2. Objectifs du Manuel

Le présent Manuel de procédures a pour but d'améliorer le fonctionnement de l'activité et permet notamment de :

- Sensibiliser sur la vision et la mission du Projet ;
- Standardiser les procédures des opérations quotidiennes du Projet sur le plan administratif, budgétaire, financier, comptable et audit ;
- Tracer les filières que devront emprunter les pièces comptables et justificatives tant internes qu'externes ainsi que le cycle idéal pour la réalisation des travaux comptables ;
- Définir les attributions dévolues aux différents préposés à chaque étape d'exécution des opérations ;
- Connaître les outils dont doivent disposer les intervenants chargés d'exécuter les opérations ;
- Identifier les types de contrôle fondamentaux à effectuer à priori ou à posteriori : contrôle journalier, hebdomadaire, mensuel ou annuel, autocontrôle, contrôle hiérarchique, audit interne et externe ;
- D'indiquer pour les procédures administratives les modalités de gestion des ressources humaines ;
- De servir comme outil d'information nécessaire pour l'exploitation des activités administratives, financières et comptables.

Le présent Manuel fixe les procédures administratives, budgétaires, financières, comptables et audit conformément aux recommandations du Rapport d'évaluation du Projet (PAD) qui font référence à l'ensemble d'instruments et/ou supports juridiques et techniques exigés par la Banque en matière de gestion administrative, comptable, budgétaire et financière.

1.3. Mise à jour du Manuel

La mise à jour du présent Manuel est aussi importante que sa mise en place. S'il n'est pas mis à jour régulièrement mais lorsque réellement nécessaire, il perd de son efficacité.

Les procédures de mise à jour du Manuel concernent la méthodologie adoptée pour la mise à jour, le suivi et la mise à jour du Manuel, la responsabilité de la tenue de la mise à jour du Manuel ainsi que la distribution des procédures mises à jour. Elles sont communes pour tous

les Tomes du Manuel d'Exécution du Projet et détaillées dans le Manuel des Arrangements institutionnels et de Mise en œuvre des composantes (Tome I). En cas de besoin, l'utilisateur du présent Manuel pourra s'y référer. Quelques rappels s'avèrent nécessaires cependant.

Le présent Manuel reste dynamique. Lorsque la décision de modification de procédures existantes est envisagée, le Coordonnateur de l'UGP convoque une réunion à laquelle doivent participer tous les responsables susceptibles d'être concernés par ces modifications. Cette réunion doit débattre de l'opportunité de la modification proposée et des solutions à adopter.

À l'issue de cette réunion, un procès-verbal est établi par le RAF ou son représentant indiquant les éléments suivants :

- i) La procédure devant être modifiée ;
- ii) Les raisons pour lesquelles une modification est demandée ; et
- iii) Les règles et principes qui gouverneront la rédaction de la nouvelle procédure.

Après rédaction, ces procédures modifiées sont soumises aux différents responsables concernés pour commentaires. Un texte définitif intégrant les commentaires est arrêté et validé par le Coordonnateur qui le soumet à l'avis de non-objection de la Banque mondiale. Après avis favorable, le procès-verbaliste procède à la mise à jour du Manuel dans les meilleurs délais, puis le soumet au Coordonnateur pour avis, qui le transmet au CP pour approbation et à la Banque mondiale pour validation définitive.

L'Assistant(e) du Coordonnateur classe chronologiquement une copie des pages périmées dans un classeur intitulé "Manuel des procédures administratives, budgétaires, financières comptables, audit et contrôle "Sections Périmées".

II. PRESENTATION DU PROJET

Cette partie présente le contexte et justification du Projet, les objectifs de développement du Projet, ses composantes ainsi que le financement du Projet. Ci-après sont d'abord indiquées les données de base ou la carte postale du Projet.

Bénéficiaires	République du Burundi
Nom du Projet	Projet de Résilience des Transports au Burundi « PRT »
Agence d'exécution	Unité de Gestion du Projet
Numéro du Don pour le Burundi	Don N° E1280-BI
Numéro du Projet	P172988
Durée du Projet	5 ans
Date de signature de l'Accord de Financement	13 octobre 2022
Date butoir de mise en vigueur	10 mai 2023
Date prévue de clôture du Projet	31 décembre 2027
Coût total du Projet	\$US 120 millions

2.1. Contexte et justification

Le transport est un pilier essentiel du Plan national de développement du Burundi (PND) (2018-27). L'objectif du PND en matière de transport, au titre du pilier stratégique « Croissance durable et inclusive pour la résilience économique et le développement durable », est d'établir une organisation rationnelle et intégrée des différents modes de transport, de réduire l'isolement interne et externe du pays, d'améliorer la productivité multisectorielle, et de consolider l'intégration physique du Burundi dans la sous-région. À ce propos, le PND vise à développer les infrastructures et à renforcer la gouvernance du secteur des transports pour faciliter la circulation des personnes et des biens aux niveaux national et régional.

La majeure partie du commerce intérieur et extérieur du Burundi se fait par transport routier, mais son coût élevé freine la compétitivité. Parce qu'il est enclavé et ne dispose que de peu d'options de transport et est fortement dépendant de l'agriculture rurale, le Burundi dépend presque exclusivement du transport routier pour son commerce intérieur et extérieur. Un accès routier fiable, sûr et en toutes saisons serait un facteur essentiel de transformation économique, de développement humain, de compétitivité commerciale, de renforcement des chaînes de valeur et d'intégration nationale et régionale. D'après les estimations, 90 pour cent du transport intérieur de passagers et de marchandises au Burundi se fait par voie routière.

Les piétons et les cyclistes constituent une part importante des usagers de la route du Burundi, y compris en milieu urbain et périurbain. Malgré cela, la conception des routes intègre mal les besoins de mobilité. Le manque d'infrastructures appropriées pour le transport non-motorisé (TNM) expose les usagers de la route les plus vulnérables à un risque

extrême de décès et de blessures sur les routes. Par ailleurs, les femmes burundaises sont affectées de manière disproportionnée par la mauvaise qualité du réseau routier et la faible disponibilité de services de transport. En tant qu'actrices clés du commerce transfrontalier, les femmes sont fortement impliquées dans les chaînes de valeur régionales autour du lac Tanganyika et la majorité des commerçants vendant des produits agricoles sur les marchés locaux sont des femmes

Les dommages subis par infrastructures routières et les perturbations dues aux risques climatiques occasionnent des coûts d'entretien et de réhabilitation élevés et influent négativement sur l'économie et la performance des routes au Burundi. En outre, le changement climatique exacerbe la fragilité et intensifie la pression subie par les rares ressources naturelles. Le changement climatique est l'ultime multiplicateur de menaces dans les États fragiles et en conflit tels que le Burundi. Dans ce cadre, la Banque mondiale a modélisé et diagnostiqué l'exposition des routes et des personnes aux risques d'inondation et de glissement de terrain et a constaté que les zones riveraines du lac Tanganyika constituent la zone la plus à risque d'inondation et une zone à risque élevé de glissement de terrain au Burundi.

Le Gouvernement du Burundi, avec le soutien des partenaires au développement, a identifié des investissements prioritaires dans le secteur des transports qui, s'ils ne sont pas mis en œuvre, augmenteront le risque d'isolement du pays. Cela comprend la RN-3 et le contournement de l'Ouest de Bujumbura, l'une des principales routes reliant Bujumbura au reste du pays et à ses voisins par les corridors nord et central.

C'est dans ce contexte que le Gouvernement de la République du Burundi a sollicité et obtenu un financement de la Banque Mondiale pour couvrir le coût du Projet de Résilience des Transports « PRT – 172988 », dans le but de faciliter la circulation efficace, sûre et durable des personnes et des biens sur les routes ciblées et améliorer la capacité de gestion des routes au Burundi. Le Projet s'attaquera ainsi à certains défis urgents en matière de réhabilitation des routes, assurant le respect des normes de résilience au changement climatique et renforçant la capacité globale à prendre des décisions qui contribuent à la résilience au changement climatique dans le secteur routier.

Le Projet est en cohérence avec le PND du Burundi et la Politique nationale sur les changements climatiques (PNCC) et contribuera à leur mise en œuvre. Il contribue directement à deux des trois piliers du PND, y compris un axé sur le « développement du capital humain » et devrait placer l'emploi au cœur des politiques macroéconomiques et sectorielles et de l'amélioration des conditions socioéconomiques des personnes vulnérables et sinistrées. De plus, son objectif de développement est en cohérence avec l'objectif stratégique du PND qui est de réaliser « une croissance durable et inclusive pour la résilience économique et le développement durable ». À cet égard, il vise à renforcer la résilience des routes critiques et vulnérables aux effets du climat aux chocs climatiques, en mettant en œuvre des conceptions routières robustes et des solutions hors route capables de réduire l'incidence des inondations et l'érosion des infrastructures routières, et de protéger les habitations humaines.

En vue de bien démarrer le Projet, Une Avance pour la préparation du projet (APP) d'un

montant total de 3,55 millions USD a été accordée au Burundi. L'APP a servi à opérationnaliser et à renforcer les capacités de mise en œuvre et de gestion du Projet. L'Avance sur la préparation du projet a permis de faire avancer les activités d'analyse, de conseil et de recrutement qui faciliteront la préparation de la mise en œuvre, notamment :

- (a) Mener des Études d'Impact Environnemental et Social (EIES) et rédiger des projets de dossier d'appel d'offres pour les interventions proposées dans le cadre du Projet ;
- (b) Mener des études de réhabilitation du tronçon routier Bujumbura-Gitaza (RN3) sur 25 kms ;
- (c) Mener des études sur l'Infrastructure de Transports Non Motorisés sur 4kms ;
- (d) Assistance technique et fournitures pour l'appui à la gestion et mise en œuvre du projet ; et
- (e) Faire le recrutement du personnel de l'UGP (Coordonnateur de projet, Ingénieurs de Projet, Spécialiste en passation des marchés, Responsable administratif et financier, Spécialistes en normes Environnementales et Sociales, Responsable du suivi et évaluation).

Enfin, le Projet vient en complément du Projet de Facilitation du Commerce et Intégration de la région des Grands Lacs (PFCIGL) qui est axée sur la réduction des coûts commerciaux à travers la réalisation d'activités au Burundi et en République démocratique du Congo qui favorisent une croissance inclusive et des opportunités économiques. Ce Projet complète également le Projet routier financé par la BAD (RN3 - Axe Gitaza-Rumonge) qui est en cours de réalisation.

2.2. Objectif de Développement du Projet

L'Objectif de développement de Projet (ODP) est de fournir une connectivité routière efficiente, sûre et résiliente au changement climatique le long du corridor principal reliant le Burundi, un pays enclavé, à la Tanzanie, et de renforcer la capacité institutionnelle à planifier, développer et préserver de façon durable un patrimoine routier résilient au changement climatique.

2.3. Composantes du Projet

Le Projet comporte quatre composantes auxquelles s'ajoute la composante CERC et dont une brève description est faite ci-après. La description détaillée des composantes et sous-composantes pourra être consultée dans le PAD (paragraphes 31 à 56) et leur mise en œuvre est décrite dans le Manuel opérationnel du Projet (Tome I : Manuel des Arrangements institutionnels et de Mise en œuvre des composantes).

Composante 1 : Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique

Dans le cadre de cette composante, le Projet réhabilitera les boulevards de Ndadaye et de Mwambutsa ainsi que le tronçon route Bujumbura-Gitaza selon des normes de résilience climatique, en intégrant des solutions techniques et fondées sur la nature dans le cadre des mesures de résilience climatique dans la conception du projet. Sur le plan technique, les

normes de conception et de construction des routes tiennent compte des dommages et de la détérioration des tronçons routiers dus aux inondations et à l'érosion qui en résulte. Le projet permettra de rehausser les plates-formes des tronçons routiers de 0,6 à 2,5 m et d'augmenter la durée de vie théorique des structures hydrauliques pour une période de référence de 50 ans. Ces solutions, soutenues par les autres mesures prises décrites dans le PAD, devraient permettre de plus que doubler la durée de vie globale des tronçons routiers, qui passera de 10 ans à 23 ans. La composante 1 prévoit également l'aménagement de voies piétonnes et de pistes pour les engins non motorisés le long du boulevard Mwambutsa et du boulevard Ndadaye à Bujumbura. Cette composante financera également la mise à disposition d'infrastructures et la fourniture des équipements pour renforcer la résilience climatique des communautés dans la zone d'intervention du Projet.

La composante comprend deux sous-composantes suivantes :

- **Sous-composante 1.1:** Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critiques ;
- **Sous-composante 1.2:** Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique.

Composante 2 : Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière

Dans le cadre de la Composante 2, le Projet renforcera la sécurité routière en accordant une attention particulière aux usagers de la route les plus vulnérables, les piétons et les cyclistes. En renforçant les capacités institutionnelles pour la gestion de la sécurité routière et l'application de la loi, les routes seront mieux adaptées aux transports non motorisés. Parmi les exemples de mesures, il y aura notamment les évaluations de Sécurité Routière ; l'identification et l'évaluation des points chauds exposés aux risques naturels, avec des recommandations pour renforcer la sécurité routière ; le pilotage d'un programme de sécurité sur le chemin de l'école pour assurer la sécurité des élèves qui se rendent à l'école à pied ou en bicyclette ; et le pilotage d'un programme de soins post-traumatiques pour les victimes d'accidents de la route, y compris les piétons et les cyclistes.

La composante comprend trois sous-composantes à savoir :

- **Sous-composante 2.1 :** Gestion de la Sécurité routière ;
- **Sous-composante 2.2 :** Amélioration de la sécurité des routes et de la mobilité ;
- **Sous-composante 2.3 :** Programme Pilote de soins post-traumatiques.

Composante 3 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique

La composante 3 renforcera la capacité institutionnelle pour la planification d'infrastructures routières et logistiques résilientes au climat et l'appui à la politique et à la planification d'un secteur des transports résilient au climat et à faible émission de carbone. Les investissements englobent le développement de plusieurs outils de politique et de planification telles que le SDIRL-RC et la SIIRL-RC, entre autres. La Composante 3 financera également des activités de formation pour le personnel actuel sur les infrastructures résilientes au climat et d'autres sujets, appuiera la création d'un ERB (Ordre National des Ingénieurs (Engineers Registration

Board)) et financera la première génération de spécialistes et d'ingénieurs des transports résilients au changement climatique. Enfin, la Composante 3 renforce les activités protection et de surveillance, de prédiction et de prévision des aléas climatiques pour les évaluations de la vulnérabilité du secteur routier et les études sur la résilience et l'adaptation au changement climatique.

La composante comprend quatre sous-composantes à savoir :

- **Sous-composante 3.1** : Infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique ;
- **Sous-composante 3.2** : Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique ;
- **Sous-composante 3.3** : Première génération de spécialistes des transports résilients au changement climatique et appui au Comité de certification des ingénieurs ;
- **Sous-composante 3.4** : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et une planification logistique résilientes au changement climatique.

Composante 4 : Appui à la gestion du Projet

L'objectif de cette composante est de soutenir la capacité de gestion et de coordination du Projet du Bénéficiaire, y compris la passation de marchés, la gestion financière, le suivi et l'évaluation, ainsi que la gestion des sauvegardes environnementales et sociales. En outre, cette composante financera les coûts opérationnels et administratifs du Projet, y compris le renforcement de l'UGP du Projet.

Composante 5 : Réponse d'urgence contingente (CERC)

La composante CERC permettra de réaffecter rapidement les fonds du Projet en cas de crise naturelle ou d'origine humaine à l'avenir, pendant la mise en œuvre du Projet, pour répondre aux besoins d'urgence admissibles dans les conditions établies dans l'Accord de financement du Projet. Cette composante n'aura pas d'allocation de fonds au départ et puisera des ressources dans les autres catégories de dépenses au moment de son activation.

Les tableaux et les figures ci-après montrent les répartitions des coûts et les poids respectifs des composantes dans le coût du Projet. Une autre figure illustre schématiquement les composantes et sous-composantes du PRT.

Tableau 1 : Coûts du Projet par composantes

Composantes/Sous- composantes du Projet	Coût (Millions de dollars US)
Composante 1 : Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique	75.00
1.1: Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critiques	68.50
(a) Réhabilitation du tronçon routier de Bujumbura-Gitaza (25 km)	53,00
(b) Fourniture d'infrastructures de TNM (4 km)	3,30
(c) Autres activités (PPA, Études, travaux et supervision liés à la canalisation et à la fourniture de services publics urbains, etc.)	6,2
(d) Frais de réinstallation	6,00
1.2: Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique	6.50
Composante 2 : Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière	9.50
2.1 : Gestion de la sécurité routière	6,00
2.2 : Amélioration de la sécurité des routes et de la mobilité	2,00
2.3 : Programme pilote de soins post-traumatiques	1,50
Composante 3 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique	28,50
3.1 : Infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique	8,50
3.2 : Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique	8,00
3.3 : Première génération de spécialistes des transports résilients au changement climatique et appui au Comité de certification des ingénieurs	10,50
3.4 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et une planification logistique résilientes au changement climatique	1,50
Composante 4 : Appui à la mise en œuvre du Projet	7,00
Composante 5 : Composante de l'intervention d'urgence contingente	0,00
Coût total de base	120,00

Schématiquement, les coûts des composantes sont répartis comme suit :

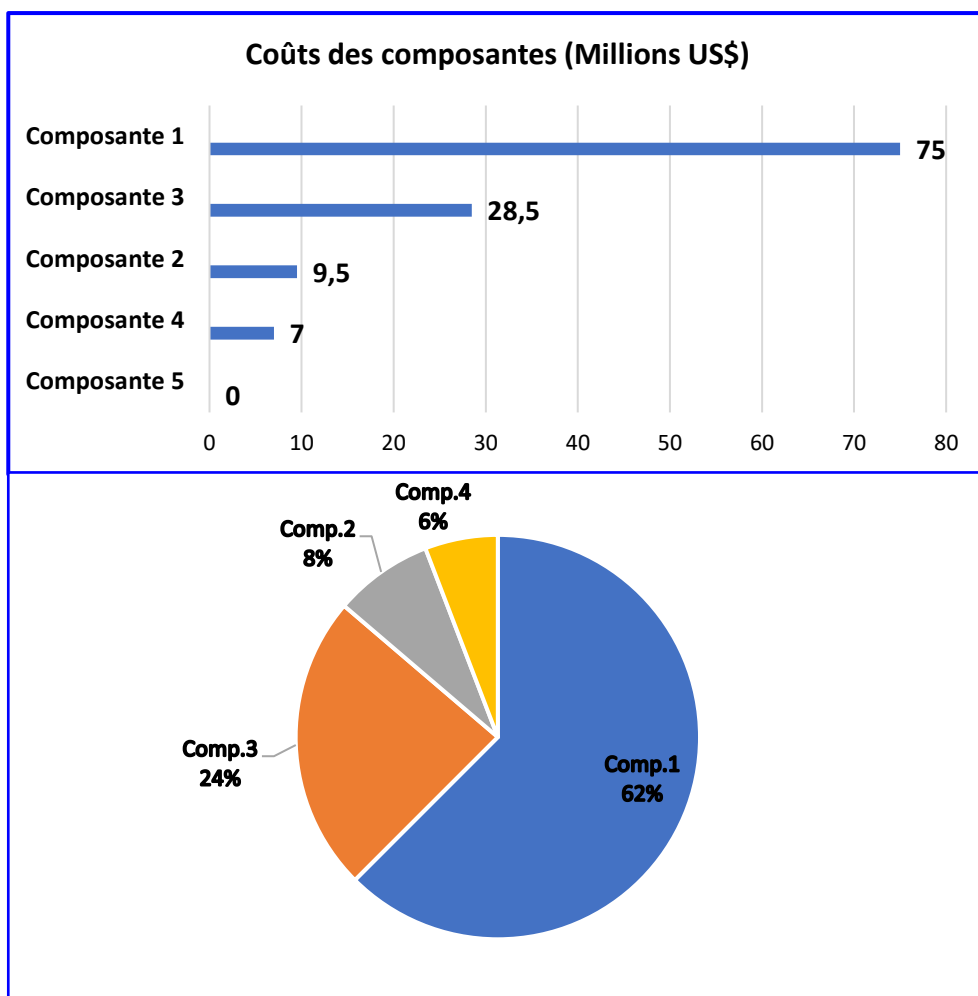


Figure 1 : Répartition des coûts par composantes

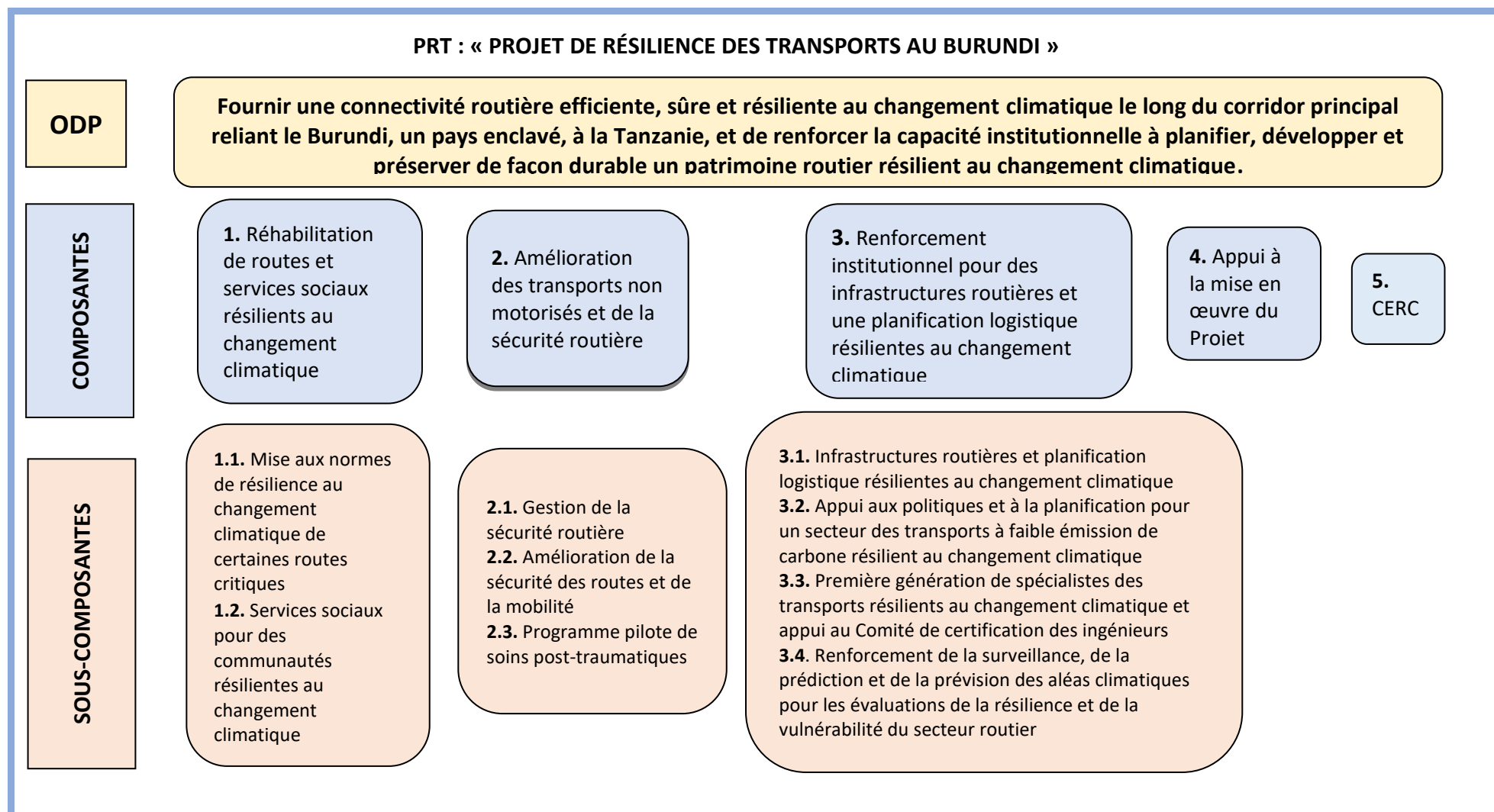


Figure 2: Schéma des composantes et sous-composantes du PRT

2.4. Financement du Projet

2.4.1. Instrument de financement

Le Projet recourra à l'instrument de prêt de Financement en modalité projet financé par un don de l'Association internationale de développement à la République du Burundi pour un montant total de 120 millions USD.

L'IDA est le financier du Projet dont la durée s'étend sur une période de cinq (5) ans.

2.4.2. Coût et financement du Projet

Le coût total du Projet est estimé à cent-vingt millions de dollars américains (120,00M\$) ; la contribution de l'IDA est une subvention de cent-vingt millions de dollars américains (120,00 M\$).

2.4.3. Plan de décaissements

Tableau 2: Décaissements projetés des fonds IDA (en Millions US\$)

Année fiscale	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Décaissement annuel	14.31	26.49	42.06	37.14	0.00	0.00
Cumul	14.31	40.80	82.86	120.00	120.00	120.00

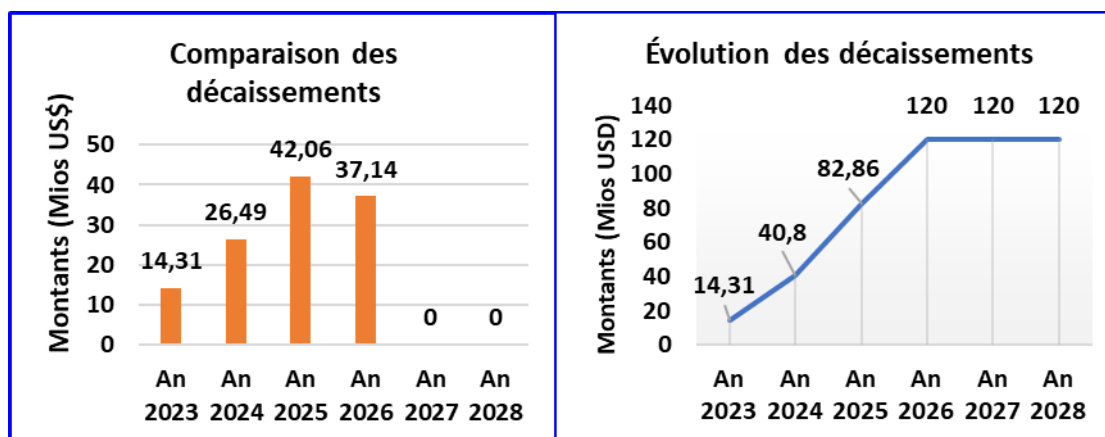


Figure 3 : Comparaison et évolution annuelle des décaissements

III. DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET

Les principales dispositions institutionnelles de mise en œuvre du Projet sont décrites dans l'Accord de Financement en son Annexe 2- Section I-A, dans le PAD (paragraphe 74 à 81 et dans l'annexe 1) et en détails dans le Tome I du Manuel d'exécution du Projet (Manuel des Arrangements institutionnels et de Mise en œuvre des composantes). Il est repris ci-après quelques éléments descriptifs de ces organes.

3.1. Intervenants et leur rôle principal

1). Le Projet sera mis en œuvre sous la tutelle du **Ministère des Infrastructures, de l'Équipement et des Logements Sociaux (MIELS)**, ministère de tutelle des institutions en charge de la conception et de l'exécution de la politique nationale en matière d'infrastructures, d'équipements et de logements sociaux ainsi que de la protection des ouvrages publics. Toutefois, étant donné que depuis 2020, la structure institutionnelle du secteur des transports est répartie entre le MIELS et le MCTIT, le Projet sera cogéré par ces deux ministères.

2). Une **Unité de Gestion du Projet (UGP)** dédiée sera créée pour assurer la mise en œuvre de toutes les activités du projet et sa gestion fiduciaire. Elle relèvera du Ministère des Infrastructures, de l'Équipement et des Logements Sociaux (MIELS), et coordonnera toutes les activités du Projet, gèrera les aspects fiduciaires, les mesures de sauvegardes et de suivi-évaluation, pilotera le dialogue opérationnel avec la Banque mondiale et les équipes des partenaires, et se conformera à toutes les exigences du Projet en matière de rapports. Elle sera appuyée par des consultants indépendants qui fourniront un appui stratégique et opérationnel conformément aux TdRs approuvés par l'équipe de la Banque mondiale.

3). À un échelon au-dessus de l'UGP, un **Comité de Pilotage (CP)** sera mis en place et aura pour mandat d'instruire les orientations stratégiques pour le pilotage et la coordination du Projet. Le CP informera le Gouvernement sur la mise en œuvre du Projet et son administration générale.

4). **Agence Routière du Burundi** : sous la tutelle du MIELS, cette agence a participé activement dans la préparation du Projet et continuera son action dans la mise en œuvre du PRT, particulièrement dans le cadre de la composante 1 (Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique) et composante 2 (Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière) ainsi que la sous-composante 3.2 (Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique).

5) Ministère de l'Environnement, de l'Agriculture et de l'Élevage : dans le cadre du Projet, le ministère interviendra dans le cadre des composantes 1 (Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique) et composante 2 (Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière) du PRT pour les questions d'expropriation et réinstallation et de gestion des risques/impacts environnementaux du Projet via l'OPBE. Ce ministère a également sous sa tutelle l'IGEBU qui appuiera dans le développement d'une plateforme d'interface Utilisateur et d'une plateforme de coordination technique (sous-composante 3.4).

6). Ministère en charge de l'Éducation Nationale : dans le cadre du Projet, le ministère appuiera dans l'identification des sites pour la construction d'infrastructures scolaires et d'équipements résilients au changement climatique (sous-composante 1.2), la mise en œuvre du Programme pilote de sécurité routière sur le chemin de l'école (sous-composante 2.2). De plus, sous sa tutelle, **l'Université du Burundi** sera l'agence d'exécution pour la mise en œuvre de la sous-composante 3.3 portant sur la Prochaine génération de Spécialistes du transport et d'Ingénieurs résilients au climat et appui au Comité de certification des ingénieurs.

7. Ministère de l'Intérieur, du Développement Communautaire et de la Sécurité Publique : Dans sa mission, ce ministère a en charge notamment la gestion de la Police y compris la Police de Roulage ainsi que la Protection Civile et la Gestion des Risques et des Catastrophes. Dans le cadre du PRT, le ministère interviendra ainsi dans la mise en œuvre des activités liées la sécurité routière (sous-composante 2.2), ainsi que la prévention et la gestion des risques des catastrophes dans la zone du Projet (sous-composante 3.4 et composante CERC).

8). Ministère de la Santé Publique et de la Lutte contre le SIDA : dans le cadre du Projet, la santé de la main d'œuvre et des travailleurs sera étroitement suivie par ce ministère dans la mise en œuvre du PRT particulièrement en ce qui concerne la COVID-19 et d'autres pandémies ou épidémies. De plus, le Ministère appuiera dans la mise en œuvre du Programme pilote de soins post-traumatiques (sous-composante 2.3).

9).Administration locale : elle aura pour rôle de faciliter la mise en œuvre des activités du Projet notamment (i) en appuyant dans la disponibilité des sites pour les investissements dans les infrastructures socio-économiques de la sous-composante 1.2, (ii) en mettant à la disposition des entreprises des lieux de décharge pour le dépôt des déblais et des autres déchets issus des chantiers et (iii) en veillant à l'inclusion des groupes vulnérables dans la main d'œuvre recrutée sur les chantiers.

3.2. Schéma institutionnel du Projet

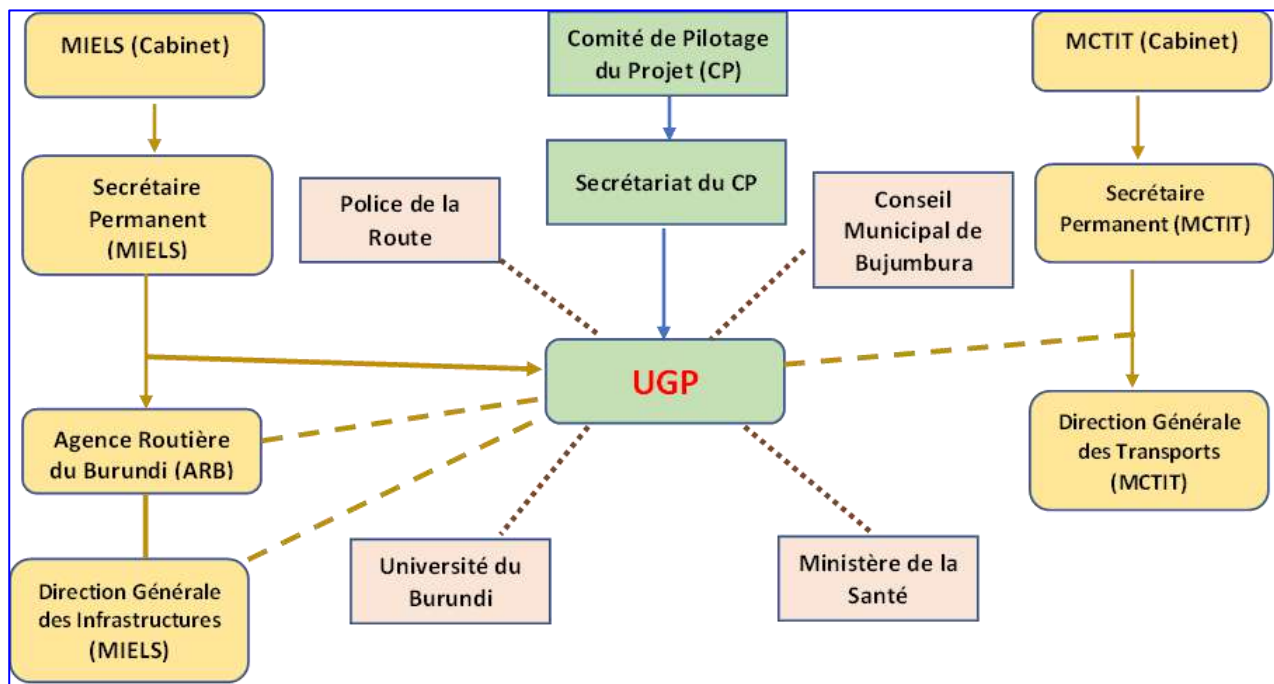


Figure 4: Schéma institutionnel du Projet

3.2. Organigramme de l'UGP

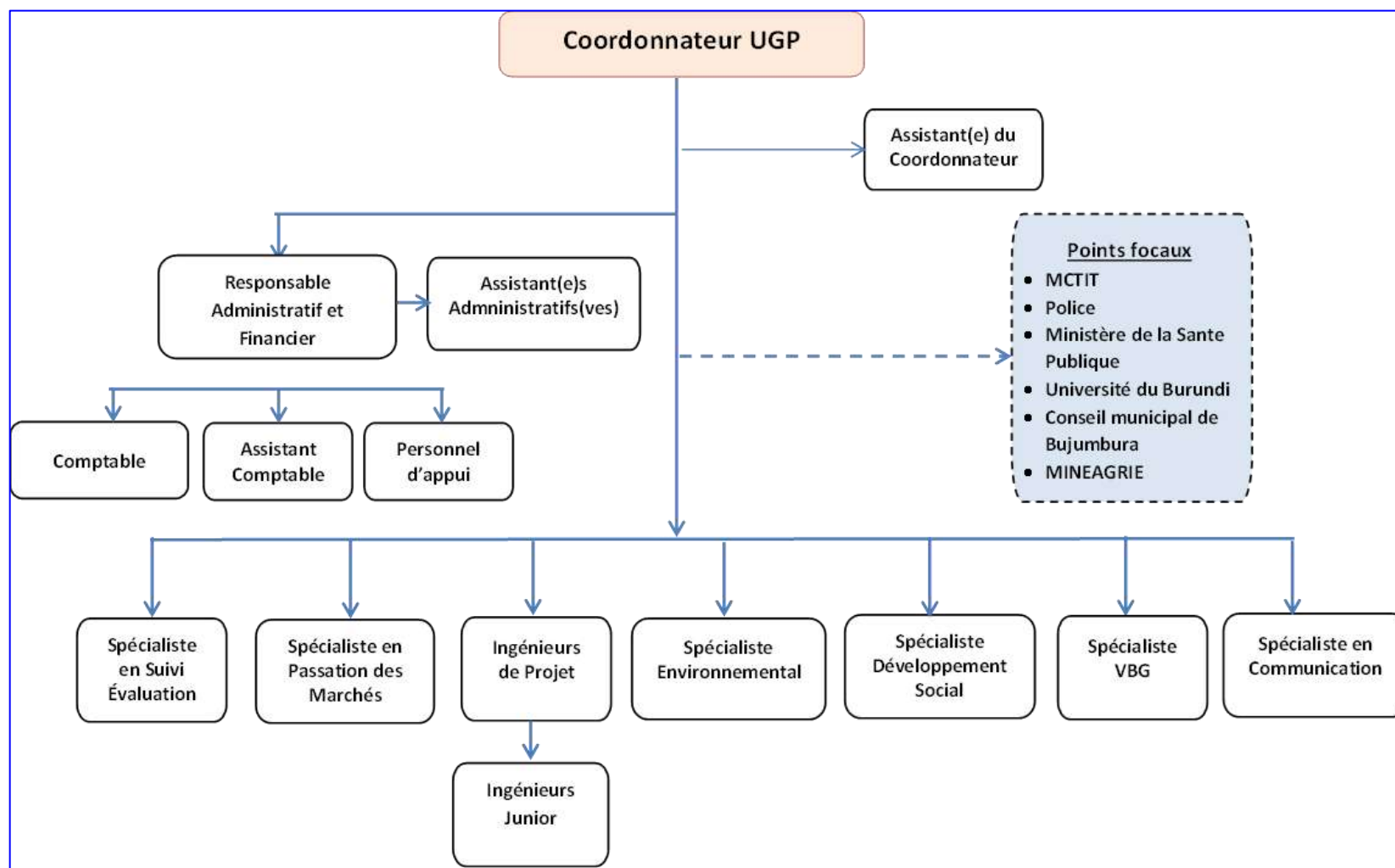


Figure 5: Organigramme de l'UGP

Dans le tableau 3 ci-dessous, il est repris pour les Experts clés de l'UGP, les attributions des Personnels clés pour lesquels les TDRs ont été préparés par l'Unité de préparation du projet et soumis à Banque pour avis de non-objection. La description de tâches, le profil et la qualification du candidat, les critères de performance, les obligations de l'UGP, la méthode et procédure de sélection, etc. sont détaillés dans les TDRs pour chacun des postes lors du recrutement et classés dans les dossiers respectifs des personnels.

3.3. Composition et responsabilités pour le personnel -clé de l'UGP

La coordination des activités du PRT et la supervision de l'ensemble des missions confiées aux agences partenaires seront assurées par une Unité de Gestion du Projet (UGP) rattachée au MIELS. L'UGP est dotée d'un Coordonnateur et d'une équipe d'experts contractuels à temps plein recrutés de manière compétitive qui travailleront essentiellement sur le Projet. Toute l'équipe dirigera la mise en œuvre de tous les aspects du Projet, en étroite coordination avec les agences étatiques impliquées dans l'exécution des programmes, et des experts techniques externes viendront en appui pendant la mise en œuvre du Projet.

Plus spécifiquement, l'UGP est responsable de la gestion administrative, financière et de la passation des marchés de l'ensemble du PRT ainsi que de la gestion des ressources humaines du Projet. L'UGP assure la consolidation des activités comptables et est responsable de la gestion des fonds du Projet, des rapports financiers et de la passation des marchés. Un personnel d'appui pourra être recruté (Assistant(e) du Coordonnateur, Comptables, Assistant Comptable, autres Assistants, chauffeurs, plantons, etc.), si cela s'avère nécessaire et avec l'accord préalable de la Banque mondiale. L'UGP comprendra en outre tout appui administratif supplémentaire selon les besoins. Il a également été convenu que tout le personnel de l'UGP serait recruté localement par voie de mise en concurrence, conformément aux procédures de passations des marchés des Services de Consultants (Consultants Individuels) telles qu'énoncées dans le Manuel de passation des marchés du Projet et le Règlement de passation des marchés de la Banque, édition novembre 2020. Le recrutement de tout Personnel de l'UGP requiert une demande d'ANO à la Banque (Coordonnateur, Spécialistes, Comptables, Assistant, etc.).

Le Projet collaborera étroitement avec des Agences sectorielles et engagera des Consultants externes pour l'appuyer dans la mise en œuvre de certaines activités clés du Projet, particulièrement les agences étatiques (ARB, Université du Burundi, Services de Police, Agences de sécurité routière, IGEBU, etc.). À cet égard, le personnel de l'UGP comprendra des **points focaux du MCTIT et d'autres agences bénéficiaires**, tels que représentés sur le schéma institutionnel ci-haut. Les points focaux seront des spécialistes techniques désignés par leurs agences respectives, sur la base des TdR et des profils rédigés par l'UGP et approuvés par l'équipe de la Banque mondiale. Les points focaux assureront d'office le rôle de « relais », en veillant à ce que les agences qu'ils représentent aient une connaissance et une maîtrise parfaites de tous les aspects de leurs différentes composantes. Un acte réglementaire du ministre en charge des infrastructures clarifiera les responsabilités institutionnelles de chaque agence impliquée dans le Projet.

Tableau 3: Composition et principales responsabilités de l'équipe de l'UGP

Experts clé	Responsabilités
Coordonnateur du Projet	Le Coordonnateur du PRT a pour attributions de : 1° En matière de Gestion technique : - Assurer la supervision de toutes les composantes du (des) projet(s) et être responsable pour la coordination de toutes les parties prenantes engagées dans l'exécution du (des) projet(s) ; - Rendre compte périodiquement de l'état d'exécution du (des) projet(s) ; - Participer aux réunions régionales de coordination des projets sous sa responsabilité ; - Animer l'ensemble de l'équipe de gestion des projets sous sa responsabilité pour la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre du (des) projet (s) ; - Assurer la gestion quotidienne du (des) projet (s) et la coordination technique avec les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre du (des) projet (s) ; - Assurer la liaison avec la Banque Mondiale, en particulier, envoi des Demandes de non-objection (lors de processus de passation des marchés des composantes du (des) projet (s)) ou déléguer cette responsabilité et appuyer la Banque Mondiale lors des missions de supervision ; - Assurer la vulgarisation et la diffusion des informations sur les activités du (des) projet (s) ; - Créer et entretenir les conditions propices pour l'atteinte des objectifs du (des) projet(s) ; - Veiller à l'harmonisation dans la mise en œuvre du (des) projet (s) avec les interventions des autres partenaires au développement intervenant dans le secteur ; - Appuyer le processus de planification et la mise en œuvre des plans d'actions des différents partenaires au projet ; - Assurer la préparation du Plan de Travail et du Budget Annuel du (des) projet (s) ; - Veiller à la préparation, à l'actualisation et à l'exécution du plan de passation des marchés ; - Assurer l'élaboration par les spécialistes techniques des TDRs liés aux activités du (des) projet (s) en collaboration avec les institutions bénéficiaires ; - S'assurer que les activités du (des) projet (s) s'exécutent normalement et respectent les normes et les objectifs fixés ; - Veiller au suivi des contrats des entreprises et des consultants : appui technique aux consultants, commentaires sur les rapports produits, contrôle qualité de la prestation des consultants, etc. ; - Mettre en place et exploiter les tableaux de suivi des indicateurs de base du (des) projet (s) ;

Experts clé	Responsabilités
	• Veiller au respect du calendrier des activités ; • Développer les actions pour le respect des clauses de l'Accord de Don par les différents acteurs et en assurer le suivi ; • Organiser la revue périodique des activités du (des) projet (s), conformément aux dispositions de l'Accord de Don ; • Fournir à l'Administration et à la Banque Mondiale les documents périodiques (rapports de suivi financiers trimestriels, rapport d'audit annuel, commentaires techniques, rapports d'activités trimestriels) nécessaires pour l'appréciation de la performance dans l'exécution des activités du (des) projet (s) ; • Préparer les réunions du Comité de Pilotage du (des) projet (s) et les réunions du Comité Technique de suivi ; • Examiner et valider les rapports des commissions d'évaluation des offres, dans le cadre de différents appels d'offres et de demande de propositions pour les marchés des composantes du (des) projet (s) sous sa gestion ; • Exécuter les décisions du Comité de Pilotage du (des) projet (s) ; • Signer les contrats avec les attributaires des marchés des composantes du (des) projet (s), après la non-objection de la Banque Mondiale sur des projets de contrats ou sur les rapports d'évaluation des offres si requis. 2° En matière d'organisation, il est chargé de : • Assurer une gestion globale et optimale du (des) projet (s) en accord avec la politique générale et les règlements régissant les activités ; • Assurer une répartition effective et efficace des tâches de son personnel ; • Mettre en place des outils modernes de gestion, de revue et approbation de documents et communication interne disponibles à travers les logiciels habituellement utilisés (Office, Outlook, Google, etc.) • Proposer toutes les modifications à apporter à l'organisation ; • Collaborer avec les institutions nationales et internationales, spécialement les bailleurs de fonds pouvant aider à la réalisation des objectifs du (des) projet (s) ; • Superviser la mise en application des procédures administratives et s'assurer de l'exécution de toutes les activités des composantes du (des) projet (s) en vue d'atteindre les objectifs fixés ; • Coordonner la préparation des plans d'actions annuels ; • Assurer le secrétariat du Comité de Pilotage. 3° Relation extérieures

Experts clé	Responsabilités
	• Tenir au courant le Comité Technique de Suivi et le Comité de Pilotage de l'avancement des activités du (des) projet (s) et des difficultés éventuelles ; • Entretenir les relations avec les partenaires techniques et financiers. 4° En matière de gestion des activités des composantes, il doit : • Avoir des relations avec les structures responsables des composantes ; • Avoir des relations avec les membres du Comité de Pilotage ; • Veiller à la mise en place des équipes de travail pour la mise en œuvre des activités par composante ; • Recruter des consultants stratégiques pour la réalisation des activités de différentes composantes et ses indicateurs clés. 5° En matière de gestion financière, il est chargé de : • Présenter les budgets prévisionnels, les comptes annuels du (des) projet (s), l'état d'avancement du (des) projet (s) ainsi que le rapport annuel d'activités ; • Signer les demandes de réallocation de fonds pour la composante relative à la Coordination du (des) projet (s) (la réallocation des budgets des autres composantes est du ressort du Comité de Pilotage et la Banque Mondiale qui donne la non-objection) ; • Gérer les comptes spéciaux à la BRB et les comptes du (des) projet (s) ouverts dans une banque commerciale de la place ; • Signer les titres de paiement qui ont été préparés par le Comptable et visés par le Responsable Administratif et Financier ; • Approuver avec le Responsable Administratif et Financier les bons de commande de biens et services ; • Passer les contrats avec les bénéficiaires, maîtres d'œuvre et les consultants, etc.... ; • Superviser la mise en œuvre des procédures comptables et financières selon les règles de l'IDA. 6° En matière de passation de marchés : • Il est garant des procédures de passation des marchés applicables au projet et à ce titre : • Il signe tous les avis de passation des marchés du (des) projet (s) ; • Il désigne les commissions des marchés en conformité avec les manuels des procédures de passation des marchés ; • Il préside les commissions de validation des analyses des offres et d'attribution des marchés ; • Il signe les notifications des marchés ; • Il contresigne avec le Responsable Administratif et Financier les contrats de travaux, de fournitures et de prestation de services ;

Experts clé	Responsabilités
	• Il est responsable de la réception des produits livrés dans le cadre de l'exécution des marchés du (des) projet (s) ; • Il règle tous les litiges en rapport avec les marchés. 7 °En matière de sauvegardes environnementales et sociales, il est chargé de : • Veiller à la mise en œuvre des recommandations et mesures d'atténuation élaborées dans les documents de sauvegardes environnementales et sociales ; • Assurer que les moyens pour la mise en œuvre de ces recommandations soient mis à disposition des personnes en charge des sauvegardes environnementales et sociales ; • Assurer le recrutement des consultants chargés des aspects des sauvegardes environnementales et sociales ; • S'assurer, que toute indemnisation soit réglée aux personnes affectées avant le commencement des travaux. 8 °En matière de gestion du personnel, il est chargé de : • Veiller à l'application stricte des procédures en matière de gestion des ressources humaines telles que développées dans le manuel des procédures du (des) projet (s) ; • Recruter tout le personnel compétent, évaluer leur performance régulièrement, et assigner des responsabilités selon les évaluations de performances ; • Ajuster les descriptions des tâches en cas de besoin et déterminer les niveaux de rémunération du personnel et les soumettre à l'IDA pour la non-objection et signer les contrats y relatifs ; • Développer et mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation de performance du personnel ; • Informer le personnel de toutes les conditions de travail ; • Signer les états de salaires. 9° En matière de gestion du patrimoine du (des) projet (s), il est chargé de : • Veiller au respect strict de la procédure d'approvisionnement du (des) projet (s) en biens et services ; • S'assurer que les stocks et les équipements acquis sur les fonds mis à la disposition du (des) projet (s) soient régulièrement protégés et peuvent être contrôlés à tout moment ; • Faire prendre toute mesure permettant de localiser et d'identifier les équipements acquis sur les fonds mis à la disposition du (des) projet (s) ; • Veiller à ce que le personnel utilise le patrimoine du (des) projet (s) « en bon père de famille ».

Experts clé	Responsabilités
	10 °En matière de production de rapports : • La production des rapports financiers et d'activités devra se faire selon la périodicité prévue dans l'Accord de Don ; • Pour lui permettre de répondre à ces obligations, le Coordonnateur du projet contrôle et approuve les rapports financiers et d'activités avant leur soumission à la Banque Mondiale et au Ministère de tutelle.
Responsable Administratif et Financier (RAF)	Sous l'autorité du Coordonnateur du PRT, le (la) Responsable Administratif et Financier du PRT aura les missions ci-après : ➤ Mettre à jour chaque fois que de besoin le manuel des procédures administratives, financières et comptables en conformité avec les procédures du bailleur et du Gouvernement ; ➤ Revoir le travail du chef comptable et/ou du/des comptable(s) et/ou du caissier/trésorier et valider les écritures financières du projet ; ➤ Concevoir et créer un système de gestion financière (SGF) efficace ; ➤ Créer et entretenir les comptes du Projet en exécution ; ➤ Veiller à l'installation et au fonctionnement efficace d'un système informatisé de gestion financière et comptable (multi-devises, multi-sites et multi-projets) ; ➤ Se rassurer de la conformité des dépenses (paiements, budgets, documents) avec les procédures établies ; ➤ Se rassurer de la transmission dans les délais requis, des demandes de retrait de fonds ; ➤ Traiter les paiements dans les délais requis en se rassurant des autorisations et approbations nécessaires dans le strict respect des clauses des contrats ; ➤ Vérifier l'adhésion des termes et conditions du service pour tous les employés et partenaires d'exécution ; ➤ Mettre en place les directives pour l'établissement des budgets annuels ; ➤ Etablir un système de comptabilité comprenant un livre de caisse, un grand livre général et le rapprochement bancaire ; ➤ Préparer et gérer les rapports mensuels, trimestriels et annuels sur les flux de trésorerie et les activités du projet comparés aux prévisions du budget ; ➤ Préparer un rapport annuel des paiements pour les audits indépendants ; ➤ Préparer les prévisions mensuelles/trimestrielles et annuelles des dépenses par catégorie et par composantes ainsi que de relevés trimestriels / annuels des dépenses réelles donnant les informations sur les fonds avancés, les montants alloués, les rapprochements bancaires et l'évolution du budget. ➤ Produire des rapports financiers sur des périodes mensuelles, trimestrielles et annuelles ;

Experts clé	Responsabilités
	➤ Contribuer à l'élaboration des rapports d'activités du Projet ; ➤ Tenir les archives et documentation du Projet ; ➤ Réaliser des inventaires physiques et tenir des fichiers correspondants ; ➤ Assurer la gestion administrative du personnel du Projet ; ➤ Participer aux commissions d'attribution des marchés en cas de besoin ; ➤ Définir et mettre en application sous la supervision du Coordonnateur du Projet, un programme de renforcement des capacités comprenant la formation des principaux acteurs publics et privés impliqués dans l'exécution des activités du Projet ; ➤ Exécuter toute autre tâche relative au Projet demandée par le Coordonnateur ; ➤ Être le principal interlocuteur des missions de supervision financière et audit conduites sur le projet par le bailleur et/ou le gouvernement Il sera assisté dans sa mission notamment par un Comptable, des Assistants et d'autres personnels d'appui.
Spécialiste en Passation des Marchés (SPM)	Sous la supervision du Coordonnateur du Projet, le Spécialiste en Passation des Marchés aura notamment les missions ci-après : <i>Sous la supervision du Coordonnateur du Projet, le (la) Spécialiste en Passation des Marchés aura les missions ci-après :</i> ✚ Mettre sur pied la fonction de passation des marchés au niveau du projet ✚ Mettre en place les instruments de base de la passation des marchés dans le respect strict des procédures de la Banque Mondiale (Manuel des opérations, directives et documents de gestion des marchés conformes aux exigences du manuel d'exécution du projet) ✚ Mettre en place des outils de gestion des marchés adaptés aux besoins du projet dont le plan de passation des marchés et sa mise à jour périodiquement ✚ Superviser la formation des partenaires sur les procédures de passation de marchés ; ✚ Développer des mécanismes de suivi de l'exécution des contrats, des procédures et pratiques nécessaires à l'intégrité du système de passation des marchés dont le système de classement. <i>Plus précisément, le (la) Spécialiste en Passation des Marchés sera :</i> ✚ Spécialiste de la mise en place d'un système de gestion de la passation des marchés comprenant (i) la planification des opérations de passation des marchés, (ii) le suivi de l'avancement, (iii) l'analyse des écarts entre les réalisations et le plan de passation des marchés. ✚ Spécialiste de la qualité de l'ensemble du processus d'acquisition, ✚ Chargé(e) de planifier, préparer et coordonner le calendrier d'acquisition des services de consultants et de biens et travaux et

Experts clé	Responsabilités
	<i>Services Autres que les Services de Consultants</i>  <i>Spécialiste de l'établissement de tous les rapports d'activités prescrits par le manuel des procédures d'acquisition de l'unité d'Exécution du projet, mais également de tout autre rapport que les bailleurs pourraient demander dans le cadre de l'exécution du projet.</i>  <i>Spécialiste de la mise en place d'un système de classement des dossiers de passation des marchés qui inclura pour chaque marché tous les documents relatifs à ces marchés y inclus les documents relatifs aux paiements, en vue de permettre toute revue à posteriori de l'IDA ou audit externe de passation des marchés</i>  <i>Chargé(e) de l'introduction des dossiers de passation de marchés dans la plateforme STEP</i>  <i>Contribuer au processus d'amélioration permanente des solutions pour les aspects de passation des marchés et fournir des inputs pour les manuels correspondants ;</i>  <i>Exécuter toutes tâches à lui confiées par le Coordonnateur de l'UGP du Projet en relation avec les tâches définies dans ses TDR.</i> <i>Dans sa mission au sein de l'équipe, le (la) Spécialiste de la Passation des Marchés apportera un conseil utile à tous les membres de l'équipe dans :</i> <i>(a) La phase d'ouverture des plis, d'évaluation des offres et de proposition d'attribution du marché ;</i> <i>(b) L'assistance à la réponse aux demandes de clarification des soumissionnaires ;</i> <i>(c) La réponse aux commentaires de la Banque et de tout autre bailleur de fonds ;</i> <i>(d) Les propositions de solution alternative lorsqu'un problème de passation des marchés ne peut être résolu à l'interne ;</i> <i>(e) L'examen de toute correspondance arrivée ou départ concernant la passation des marchés afin de s'assurer que le courrier a reçu le traitement adéquat dans le parfait respect des règles ; et</i> <i>(f) L'interprétation des clauses du contrat en cas de différend pendant l'exécution du contrat.</i> 0. DESCRIPTION DETAILLÉE DES TÂCHES DU (DE LA) SPECIALISTE EN PASSATION DES MARCHES <i>Les tâches du (de la) Spécialiste en Passation des Marchés consisteront à :</i> <i>1. Préparer et coordonner la Planification de la Passation de Marchés (PPM) comprenant les travaux, fournitures, Services autres que les services de consultants et les Services de consultants ;</i> <i>2. Saisir le Plan de Passation des Marchés et toutes les étapes du processus de passation des marchés dans le logiciel approprié de la Banque Mondiale</i> <i>3. Mettre à jour le PPM au moins une fois l'an et chaque fois que le besoin se présentera ;</i>

Experts clé	Responsabilités
	4. Concevoir/mettre en œuvre un système (procédures) de classement et d'archivage physique et dans la plateforme STEP de tous les documents et dossiers de marchés ; 5. Former les personnels clés à la prise en main du système de classement et d'archivage ; 6. Développer un mécanisme de suivi de la passation des marchés, y compris des délais, afin de pouvoir identifier rapidement les sources potentielles de retard, d'en informer le Coordonnateur et de proposer des solutions pour les résoudre ; 7. S'assurer de la qualité des spécifications techniques et des Termes de Référence produits par les experts sectoriels de l'UGP, des agences d'exécution et de tout autre partenaire de la mise en œuvre du Projet ; 8. Rédiger et/ou superviser la rédaction des demandes de manifestation d'intérêt pour le recrutement des Consultants et d'en assurer la publication dans la presse nationale et/ou internationale et dans UNDB si cela s'avère nécessaire selon le montant estimé et la complexité du marché ; 9. Préparer et/ou superviser la préparation des Dossiers de Présélection, les Dossiers d'Appel d'Offres (DAO), les Demandes de Cotation (DC) et les Demandes de Propositions (DP) 10. Faire publier les avis généraux, avis spécifiques et demandes de manifestations d'intérêts pour recevoir les expressions d'intérêts pour les services de Consultants, les avis de présélection et les avis spécifiques d'appels d'offres de travaux et de fournitures et des services autres que les services de Consultants ; 11. Assurer le suivi de la publication des avis spécifiques d'appels d'offres dans les supports appropriés ; 12. Participer aux commissions d'ouvertures de plis, aux évaluations des offres, aux attributions de marchés, afin de pouvoir conseiller utilement les acteurs impliqués dans la passation des marchés et en être rapporteur ; 13. Programmer et préparer les sessions des commissions de passation de marchés, y compris l'inscription dans l'ordre du jour des étapes du processus d'évaluation des offres (ouverture des plis, évaluations et attributions); 14. Assurer l'encadrement ou éventuellement le secrétariat des comités d'analyse, avec voix non délibérative et s'assurer que toutes les décisions liées à la passation et à l'exécution des marchés ont respecté les règles convenues ; 15. Veiller à la confidentialité des rapports d'évaluation des offres et s'assurer que ceux-ci reçoivent les approbations nécessaires des membres compétents de l'Administration si nécessaire ; 16. Préparer les demandes d'Avis de Non-Objection (ANO) à adresser à la Banque Mondiale ; 17. Préparer les marchés et veiller à ce qu'ils soient approuvés, visés et notifiés selon le manuel des procédures et dans les meilleurs délais ; 18. S'assurer que les résultats des appels d'offres sont publiés dans les délais prescrits après les attributions des marchés, et que les soumissionnaires non retenus reçoivent les informations nécessaires ;

Experts clé	Responsabilités
	19. S'assurer que les soumissionnaires non retenus reçoivent les informations nécessaires ainsi que leurs cautions de soumission aussitôt après la décision d'attribution des marchés. 20. Ouvrir et tenir à jour un répertoire des Entreprises, des Fournisseurs, des Consultants et prestataires de services autres que les services de consultants qualifiés au cours de la vie du projet ; 21. Etablir la situation des marchés chaque mois assorti d'un plan d'actions qui dégage les responsabilités de toutes les parties prenantes, ainsi que les délais d'exécution ; 22. Préparer les rapports trimestriels sur la situation des marchés et contribuer à l'élaboration du Rapport de Suivi Financier (RSF sur les aspects de passation des marchés 23. Assurer le suivi des demandes d'avis de non-objection auprès de la Banque Mondiale ; 24. Conseiller les experts sectoriels et le Coordonnateur dans la compréhension et la rédaction de tout courrier entrant ou sortant ayant des aspects de passation des marchés ; 25. Faire prendre toutes les dispositions utiles à la bonne supervision de l'exécution des marchés, en tenant compte de leurs spécificités et apporter les conseils appropriés dans l'exécution des marchés et surtout en ce qui concerne la résolution des différends qui pourraient survenir ; 26. Appuyer l'organisation de la commission de réception des fournitures, de travaux et des différentes prestations ; 27. S'assurer que les biens et services soient livrés et entreposés en sûreté aux endroits et aux dates précisés conformément aux dispositions des marchés ; 28. Participer à l'élaboration de la mise à jour des rapports sur l'utilisation et le fonctionnement des équipements mis à la disposition des diverses composantes du Projet 29. Organiser et réaliser des sessions de formation en interne selon une périodicité à convenir avec le Coordonnateur pour autonomiser à terme, l'UGP et les Agences d'Exécution dans la correcte application quotidienne du Règlement de la Banque en matière de passation des marchés. Le SPM devra bien collaborer avec les Spécialistes des aspects transversaux particulièrement dans l'élaboration des TDRs relatifs à aux études techniques, ainsi que la rédaction des contrats leur concernant.
Spécialiste en Suivi et Évaluation	Sous l'autorité du Coordonnateur du PRT, le (la) Spécialiste en Suivi-Evaluation du PRT aura les missions ci-après : ❖ Comprendre le cadre conceptuel du projet et élaborer le plan de suivi et d'évaluation à utiliser tout au long du cycle du projet, y compris les éléments de conception et de planification du programme sur lesquels le suivi et l'évaluation seront basés. Ce plan devrait inclure, entre autres:

Experts clé	Responsabilités
	➤ Le système de suivi évaluation du projet et la relation entre la conception et la gestion du projet, y compris l'identification des parties prenantes impliquées dans leurs rôles. ➤ Déterminer et mettre à jour les indicateurs et cibles appropriés pour les processus de mise en œuvre du projet, les résultats et les impacts du projet. ➤ Identifier les sources et les outils de collecte et d'analyse des données, ainsi que le suivi du progrès et de l'impact, conformément aux principes de la Banque mondiale. ❖ Collecter et analyser les données liées aux indicateurs du projet auprès des bénéficiaires ➤ Travailler en collaboration avec les différentes administrations parties prenantes du PRT pour produire et mettre à jour les données nécessaires pour compléter la base de données des indicateurs de résultats. ➤ S'assurer que les indicateurs sont transmis au Coordonnateur du PRT dans les délais impartis, ➤ Préparer et animer les réunions liées à la validation des indicateurs avec les parties prenantes concernées. ➤ Produire des rapports périodiques de S&E et soutenir l'UGP et la Banque mondiale dans la réalisation des revues à mi-parcours du projet, des rapports d'avancement de la mise en œuvre (ISR) et de la revue de la mise en œuvre et de l'achèvement (ICR). ➤ Collaborer en particulier avec le MIELS, l'ARB et l'Université du Burundi pour suivre et mettre à jour les indicateurs, tout en faisant ressortir la désagrégation par genre. ❖ Collecter des données conformément aux cadres de sauvegardes environnementales et sociales du PRT : ➤ Travailler en étroite collaboration avec les entreprises en charge des travaux de construction, des travaux d'infrastructure et d'autres acteurs sociaux (en charge de la sensibilisation communautaire et de l'accompagnement des travaux d'infrastructure), ➤ Travailler en étroite collaboration avec l'équipe des sauvegardes de la Banque mondiale pour affiner les indicateurs et s'assurer qu'ils sont mis à jour de manière appropriée ; ➤ Assurer des actions de renforcement des capacités sur la compréhension des formulaires de collecte de données ; ➤ Assurer la collecte régulière des données relatives aux aspects environnementaux et sociaux ; ➤ Veiller à ce que les données soient transmises à l'UGP dans les délais fixés dans le plan de S&E ; ➤ Effectuer des visites de sites pour s'assurer de l'exactitude des données collectées ; ➤ Soutenir toute autre tâche liée aux aspects environnementaux et sociaux du projet tel que requis par la hiérarchie. ❖ Mener d'autres activités de suivi et missions sur le terrain avec les consultants du projet et le personnel de la Banque mondiale pour aider à assurer l'avancement efficace du projet ➤ Coordonner d'autres activités liées à la gestion dse projet avec les autres membres du personnel ;

Experts clé	Responsabilités
	➤ Soutenir l'élaboration et la mise en œuvre du plan de travail et budget annuel (PTBA), aider les revues de projet et les ateliers de planification et de reporting ; ➤ Aider à la mise en œuvre de toute autre activité sous sa responsabilité.
Spécialiste en Sauvegarde Environnementale	Sous l'autorité du Coordonnateur du PRT, le (la) Spécialiste en Sauvegarde Environnementale du PRT est chargé(e) d'assurer la conformité environnementale du Projet. Pour ce faire, il/elle aura des missions ci-après : • Veiller à la mise en œuvre des instruments de sauvegarde Sociale développés pour le Projet à savoir le Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES), les 2 volumes d'Etude d'Impact Environnemental et Social (EIES), le Plan d'Engagement Environnemental et Social (PEES) et les actualiser si nécessaire conformément aux Normes Sociales et Sociales (NES) du Cadre Environnemental et Social (CES) de la Banque mondiale ; • Participer à l'élaboration et la mise à jour du volet environnemental des plans de travail et de budget annuel (PTBA) et du Plan de passation des marchés (PPM) en définissant les besoins en études, formations et toute autre activité en matière de sauvegarde environnementale et veiller à leur réalisation ; • Analyser les activités et sous-projets de chaque composante pour apprécier l'adéquation avec les exigences et les orientations des différents instruments de sauvegarde environnementale et sociale du projet ; • Conduire, le cas échéant, les procédures de sélection environnementale « Screening » des sous projets et à la préparation des instruments qui résulteront de la conclusion du processus de sélection environnementale et sociale en collaboration avec le (la) Spécialiste en Sauvegarde Sociale ; • Assurer la validation de la classification environnementale des sous-projets par les structures compétentes (conformément aux dispositions du CGES) et la confirmation des mesures de mitigation y afférentes ; • Elaborer les TDRs pour la préparation des instruments requis de sauvegardes environnementales et sociales en collaboration avec le (la) Spécialiste en Sauvegarde Sociale, les bénéficiaires des sous-projets et les différentes structures impliquées dans la mise en œuvre de ces projets ; • Contribuer au recrutement de consultants et bureaux d'études qualifiés pour mener les études en collaboration avec le/la spécialiste en sauvegardes sociales et celle/celui en charge du Genre ; • Assurer le suivi de la préparation des instruments de sauvegardes environnementales et sociales en mettant un accent sur la prise en compte des aspects d'hygiène, santé, sécurité, conditions des travailleurs, conservation des ressources naturelles, gestion des pestes et pesticides ;

Experts clé	Responsabilités
	• Assurer le suivi des consultants et des bureaux d'études retenus pour la préparation des instruments de sauvegardes environnementale ; • Assurer la revue des rapports soumis par les consultants retenus ; • Assurer l'intégration des prescriptions environnementales dans les dossiers de passation des marchés (TDRs, DAO, contrats) pour les études techniques et des travaux ; • Veiller à la prise en compte effective des enjeux environnementaux à toutes les étapes incluant la réalisation des sous-projets sur le terrain par les différents acteurs (acteurs de la planification des activités, prestataires, bénéficiaires des sous-projets etc.) ; • Valider et veiller à la mise en œuvre des Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) -chantier des entreprises en charge des travaux ; • S'assurer que les autorisations/certificats de conformité environnementale ont été obtenues auprès du service habilité du Ministère en charge de l'environnement avant le démarrage des activités conformément à la législation nationale ; • Collaborer avec le Responsable du Suivi-Evaluation pour (i) identifier les indicateurs environnementaux adéquats et (ii) assurer le suivi-évaluation adéquat des activités du Projet en vue d'apprécier l'effectivité de la prise en compte des mesures de sauvegarde environnementale ; (iii) organiser et superviser la surveillance et l'audit environnementaux participatifs sur les sites du Projet ; • Définir les procédures d'élaboration, de diffusion, d'application et de mise à jour des directives environnementales du projet et veiller à leur application ; • Concevoir et assurer la gestion (mise à jour, diffusion et gestion de l'information, etc.) de la base des données du suivi environnemental du projet ; • Développer un système de coordination et d'échanges avec d'autres institutions à l'échelle communale, provinciale et nationale, pour mieux prendre en compte les préoccupations environnementales et sociales à chaque niveau en collaboration avec le/la spécialiste en sauvegardes sociales ; • Animer des séminaires de renforcement de capacités en matière de gestion de l'environnement ; • Participer aux missions d'accompagnement des partenaires techniques et financiers ; • Élaborer à bonne date : ➤ Les rapports d'activités mensuels, trimestriels et annuels ➤ Les rapports d'activités trimestriels sur les mesures de sauvegardes environnementales du projet, • S'assurer de la transmission à bonne date des rapports et documents de sauvegardes environnementales à soumettre à la Banque mondiale pour approbation et le cas échéant, publication préalable, et suivre leur mise en œuvre ;

Experts clé	Responsabilités
	Appuyer l'UGP dans le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet sur les mesures de sauvegardes environnementales et sociales à prendre en compte, et du respect des normes techniques des activités de chaque sous-projet
Spécialiste en Sauvegarde Sociale	Sous l'autorité du Coordonnateur du PRT, le (la) Spécialiste en Sauvegarde Sociale du PRT est chargé(e) d'assurer la conformité Sociale du Projet. Pour ce faire, il/elle aura des missions ci-après : - Veiller à la mise en œuvre de toutes les mesures de sauvegarde sociale contenues dans les instruments développés pour le Projet à savoir (i) le Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES), (ii) le Cadre de Politique de Réinstallation (CPR), (iii) les 5 Plans d'Action de Réinstallation (PAR), (iv) les 2 volumes d'Etude d'Impact Environnemental et Social (EIES), (v) le Plan de Mobilisation des Parties Prenantes (PMPP), (vi) les Procédures de Gestion de la Main d'Œuvre (PGMO), (v) le Plan en faveur des peuples Autochtones (PPA) et les actualiser si nécessaire conformément aux Normes Sociales et Sociales (NES) du Cadre Environnemental et Social (CES) de la Banque mondiale; - Participer à l'élaboration et la mise à jour du volet social des plans de travail et de budget annuel (PTBA) et du Plan de passation des marchés (PPM) en définissant les besoins en études, formations et toute autre activité en matière de sauvegarde Sociale et veiller à leur réalisation ; - Analyser les activités et sous-projets de chaque composante pour apprécier l'adéquation avec les exigences et les orientations des différents instruments de sauvegarde sociale du projet ; - Préparer les termes de référence (TDRs) pour la préparation des instruments requis de sauvegardes environnementales et sociales en collaboration avec le (la) Spécialiste en Sauvegarde Environnementale les bénéficiaires des sous-projets et les différentes structures impliquées dans la mise en œuvre de ces projets ; - Mettre en place le mécanisme de gestion des plaintes (MGP) sensible à l'EAS/HS (MGP-EAS/HS) du projet en collaboration avec le (la) Spécialiste en Genre du Projet ; - Élaborer un code de bonne conduite visant à garantir une prise de conscience sur les responsabilités personnelles vis-à-vis du travail, ainsi de l'exploitation et les abus sexuels (EAS), et le harcèlement sexuel (HS) et de violence contre les enfants (VCE) en collaboration avec le (la) Spécialiste en Genre du Projet ; - Contribuer au recrutement de consultants et bureaux d'études qualifiés pour mener les études en collaboration avec le/la spécialiste en sauvegardes Environnementale et celle/celui en charge du Genre ; - S'assurer que les intérêts et les risques sont pris en compte pour les populations marginalisées, telles que les femmes, les jeunes, les personnes de troisième âge, les personnes déplacées, les communautés indigènes, et les personnes vivant avec handicap ;

Experts clé	Responsabilités
	• Assurer le suivi de la préparation des instruments de sauvegardes environnementales et sociales en mettant un accent sur la prise en compte des aspects de mobilisation des parties prenantes, d'intégration des groupes vulnérables, d'acquisition des terres, restauration des moyens de subsistance des personnes affectées par le projet, l'exploitation et abus sexuel ou harcèlement sexuel, la sécurité, conditions des travailleurs, etc. ; • Assurer le suivi des consultants et des bureaux d'études retenus pour la préparation des instruments de sauvegarde sociale ; • Assurer la revue des rapports soumis par les consultants retenus ; • Assurer l'intégration des prescriptions sociales dans les DAO ; • Faire la revue des projets de contrats pour s'assurer de la prise en compte des obligations sociales ; • Assurer le respect des aspects contractuels des entreprises relatives aux dispositions Sociales ; • Veiller à la prise en compte effective des enjeux sociaux à toutes les étapes incluant la réalisation des sous-projets sur le terrain par les différents acteurs (acteurs de la planification des activités, prestataires, bénéficiaires des sous-projets etc.) ; • Collaborer avec le Responsable du Suivi-Evaluation pour (i) identifier les indicateurs sociaux adéquats et (ii) assurer le suivi-évaluation adéquat des activités du Projet en vue d'apprécier l'effectivité de la prise en compte des mesures de sauvegarde sociale ; (iii) organiser et superviser la surveillance participative sur les sites du Projet ; • Définir les procédures d'élaboration, de diffusion, d'application et de mise à jour des directives sociales du projet et veiller à leur application ; • Concevoir et assurer la gestion (mise à jour, diffusion et gestion de l'information, etc.) de la base des données du suivi social du projet ; • Développer un système de coordination et d'échanges avec d'autres institutions à l'échelle communale, provinciale et nationale, pour mieux prendre en compte les préoccupations sociales à chaque niveau en collaboration avec le/la spécialiste en sauvegardes environnementale et le/la spécialiste en Genre ; • Animer des séminaires de renforcement de capacités en matière de sauvegarde sociale ; • Participer aux missions d'accompagnement des partenaires techniques et financiers ; • Élaborer à bonne date : ➤ Les rapports d'activités mensuels, trimestriels et annuels ➤ Les rapports d'activités trimestriels sur les mesures de sauvegardes sociales du projet, ➤ Le rapport de mise en œuvre du MGP tous les trois (03) mois ➤ Les rapports circonstanciels en cas d'incident ou accident

Experts clé	Responsabilités
	• S'assurer de la transmission à bonne date des rapports et documents de sauvegardes sociales à soumettre à la Banque mondiale pour approbation et le cas échéant, publication préalable, et suivre leur mise en œuvre ; • Appuyer l'UGP dans le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet sur les mesures de sauvegardes sociales à prendre en compte, et du respect des normes techniques des activités de chaque sous-projet.
Ingénieurs de Projet (Deux)	Sous l'autorité du Coordonnateur, l'Ingénieur de Projet devrait travailler sur le Projet de Résilience des Transports au Burundi afin d'assurer l'encadrement de la conception technique, la supervision et le suivi de la mise en œuvre des Composantes du Projet. L'encadrement pourra prendre différentes formes : Analyse de documents produits par les Consultants en charge des études d'infrastructures routières, par l'équipe de la Banque Mondiale, recommandations, élaboration de notes, et certaines études, collecte d'informations, suivi des travaux d'aménagement et réhabilitation des routes, etc. De manière spécifique et non limitative, l'Ingénieur de Projet accomplira les tâches suivantes : • Soutenir les équipes de travail dans la préparation et la mise en œuvre du projet • Elaboration des dossiers techniques ; • Prendre part à toute activité en rapport avec la préparation et la mise en œuvre du volet infrastructure routière du Projet ; • Superviser les études et donner leurs avis sur le rapport d'études et les solutions proposées par les consultants, faire le suivi et contrôle des travaux de construction des routes : Particulièrement les consultants devront passer en revue toutes les études techniques existantes et ensuite rédiger un rapport incluant des recommandations sur les solutions proposées par les consultants • Superviser et donner un avis formel sur les études techniques du programme d'exécution élaboré par les entreprises notamment les coûts, la durée et les éventuels changements introduits par les entreprises titulaires des travaux : • Assister le Coordonnateur dans la visite de terrain organisée avec les entreprises soumissionnaires lors des appels d'offres pour travaux ; • Rédiger la réponse aux questions posées par les soumissionnaires pour répondre aux appels d'offres ; • Elaborer les termes de référence pour les appels à proposition et appels d'offres relatifs aux différentes composantes du Projet ; • Travailler en étroite collaboration avec l'Assistant Technique du Ministère des Infrastructures, de l'Équipement et des Logements Sociaux (MIELS) lors de la conception des infrastructures afin d'atteindre les Objectifs de Développement du Projet. • Assister le Responsable de la Passation des Marchés du Projet dans l'élaboration des Dossiers d'Appel d'Offres sur la base des études techniques et de la documentation disponibles et suivre avec lui la mise en œuvre et les mises à jour du PPM ; • Travailler en étroite collaboration avec l'Expert en Sauvegarde Environnementale et l'Expert en Développement Social et Genre pour la prise en compte et la mise en œuvre des aspects et des mesures de sauvegarde environnementales, sociales, de

Experts clé	Responsabilités
	changement climatique et du genre que ça soit dans les termes de référence des travaux, les rapports d'étude technique et les DAO ; • Superviser les études, et toutes les activités liées au volet "Sécurité routière" ; • Partager les données techniques servant de référence aux études socio-environnementales avec l'Expert en Sauvegarde Environnementale et l'Expert en Développement Social et Genre. • Superviser les mesures des indicateurs, des études de référence et d'impacts socio-économiques du projet, • Appuyer l'UGP dans la coordination avec les concessionnaires de réseaux (Electricité, eau, assainissement, téléphone, fibre optique, etc...) et superviser l'évaluation des estimations et la mise en œuvre des éventuels travaux de dévoiements ou de renouvellements de réseaux ou de pose de fibre optique ; • Elaborer un chronogramme avec un suivi rapproché des activités et proposer dans leurs rapports périodiques des instruments pratiques de suivi (Indicateurs) de l'avancement du projet pour chacune des activités d'infrastructures identifiées et veiller au respect des délais fixés à cet effet ; • Rédiger un rapport mensuel sur l'état d'avancement des activités relatives aux composantes du projet avec proposition de solutions concrètes aux différentes contraintes rencontrées ; • Assurer la coordination nécessaire avec la mise en œuvre des autres composantes du projet ; • En collaboration avec les services bénéficiaires du Projet, appuyer à la préparation du Programme de Travail et Budget Annuel (PTBA) ; • Participer dans l'élaboration des rapports périodiques élaborés par l'UGP sur la mise en œuvre des activités du Projet ; • Participer à l'analyse et évaluation des offres / propositions pour le recrutement des consultants / maîtres d'œuvre et des entreprises des travaux dans le domaine des routes ; • Faire le suivi des contrats et la supervision des Missions de surveillance et de contrôle (Mdc) des travaux de réhabilitation des routes et d'infrastructures de génie civil ; • Faire le suivi des contrats et travaux des entreprises chargées des travaux de construction / réhabilitation des routes ; • Être proactif, alerter sur les éventuels risques ou contraintes qui seraient susceptibles de survenir sur la gestion des contrats des Mdc et des marchés des entreprises et rédiger des rapports circonstanciés avec recommandations sur les éventuels changements ou modifications ; • Analyser les rapports d'avancement produits par ces missions de surveillance et de contrôle ;

Experts clé	Responsabilités
	• Participer dans l'élaboration des notes techniques et mémorandum sur l'exécution des activités en rapport avec les infrastructures du Projet ; • Faciliter les missions de supervision et d'évaluation du Projet ; • Participer à la préparation et documenter les réunions trimestrielles et semestrielles de la coordination technique et de pilotage du Projet.
Spécialiste en Communication	Sous l'autorité du Coordonnateur, le Spécialiste en Communication a pour mission d'élaborer et d'assurer la mise en œuvre d'une stratégie de communication interne (au sein du Projet et ses organes de supervision) et externe (avec les bénéficiaires directes du Projet et le grand public) contenant un plan de communication et un calendrier de sa mise en œuvre à l'aide des outils appropriés et adaptés aux différentes composantes et activités du Projet. De manière spécifique et non limitative, le Spécialiste en Communication accomplira les tâches suivantes : ➤ Définir de manière stratégique une vision et des objectifs clairs du plan d'information et de communication à déployer ; ➤ Identifier l'audience cible afin de maximiser l'efficacité de la stratégie de communication ; ➤ Mieux faire connaître les initiatives et activités du Projet à ses bénéficiaires en particulier et au grand public en général ; ➤ Identifier les approches et outils de communication appropriés pour la visibilité dans la mise en œuvre des activités du Projet ; ➤ Contribuer par la communication au renforcement des capacités et sensibilisation des parties prenantes et des institutions bénéficiaires aux réformes politiques et procédurales mises en œuvre par le Projet ; ➤ Elaborer une stratégie cohérente et globale de communication pour le Projet sur toute la période de mise en œuvre du Projet, qui répondra aux objectifs annoncés du Projet et qui permettrait éventuellement de répondre à des besoins de communication spécifiques qui pourraient surgir en cours de route ; ➤ Proposer un plan de communication détaillé qui indiquera pour chaque objectif identifié et chaque action retenue les moyens à mettre en œuvre, les formes de communication (directes, indirectes...), les supports préconisés, le chronogramme de réalisation etc. ; ➤ Identifier les acteurs de mise en œuvre de la stratégie de communication ; ➤ Organiser la mise en œuvre du plan de communication détaillé ; ➤ Concevoir et mettre en œuvre une démarche visant à assurer un suivi rigoureux et une évaluation pertinente de la mise en œuvre de la stratégie de communication (définition des indicateurs de performance permettant un meilleur suivi et évaluation de la mise en œuvre de la stratégie) ;

Experts clé	Responsabilités
	➤ Le responsable en communication établira une liste d'objectifs précis avec des indicateurs mesurables de performance de la communication interne et externe. Cette liste devra tenir compte des impératifs ci-après : l'acceptation et l'encrage du Projet par la population bénéficiaire ; la pérennité du Projet; la redevabilité des institutions impliquées, etc.
Comptable	Sous l'autorité du Coordonnateur du Projet et la supervision du Responsable Administratif et Financier du Projet, le (la) Comptable du Projet effectuera les tâches suivantes : • Faire les imputations comptables, analytiques, budgétaires et géographiques (bénéficiaires) ; • Tenir à jour et de manière régulière les documents comptables (journaux et livres comptables) suivant le système défini et tenir une comptabilité informatisée par le logiciel TOM₂PRO en V₂ ou toute version ultérieure améliorée donnant les détails pour chaque catégorie de dépenses, composante, sous-composante, bénéficiaire et source de financement (saisie des transactions financières et comptables de façon exhaustive dans les journaux respectifs) ; • Tenir le livre de caisse et livre de banque par le logiciel TOM₂PRO en V₂ ou toute version ultérieure améliorée ; • Produire les rapports de suivi financier et tableaux de bord du Projet faisant apparaître les décaissements, les engagements, les factures reçues et payées, l'exécution budgétaire, le suivi du marché pour chaque contrat ou lettre de marché ; • Préparer les demandes de retraits de fonds ou de paiement direct et toute la documentation nécessaire aux décaissements conformément aux directives du Bailleur de fonds (IDA) ; • Veiller à ce que les comptes soient régulièrement approvisionnés en vue du règlement rapide des dépenses engagées dans le cadre du Projet ; • Préparer les chèques et ordres de virement pour paiement des factures des fournisseurs ; • Classer les archives de la comptabilité et les pièces comptables dans leurs fichiers respectifs avec tous les documents justificatifs correspondants ; • Faire mensuellement un état de rapprochement automatique du Compte Désigné et tout autre compte ouvert sur le financement par IDA, un état de rapprochement du compte du Projet et sortir la situation de la trésorerie du Projet ; • Contribuer à préparer les états financiers pour les besoins de l'audit ou tout autre contrôle nécessaire ; • Se rendre disponible et fournir toutes les informations et documentations nécessaires (en relation avec les aspects financiers et comptables) lors des audits, contrôles et durant les missions de supervision de la Banque Mondiale ; • Se rassurer de l'implémentation des recommandations des différentes missions relatives à la gestion financière ; • Saisir les marchés et contrats dans le logiciel TOM₂PRO ou toute version ultérieure améliorée ; • Tenir dans le logiciel TOM₂PRO en V₂ ou toute version ultérieure améliorée, le fichier des biens immobilisés financés par le Projet ;

Experts clé	Responsabilités
	• Participer à l'inventaire physique des biens financés par le Projet ; • Participer à l'élaboration budgétaire et en faire le suivi de manière régulière dans le logiciel ; • Faire des propositions et contribuer à la mise à jour du manuel des procédures en rapport avec les opérations du service comptabilité et en faire le suivi ; • Assurer l'intérim du Responsable Administratif et Financier en cas de congés ou quand il est empêché et ce, dans les limites autorisées par le manuel des procédures ; • Assurer la mise en œuvre de toute autre tâche en rapport avec le poste lui confiée par la hiérarchie.

PROCEDURES ADMINISTRATIVES

IV. PROCEDURES ADMINISTRATIVES

Cette partie traite des aspects liés à (i) la gestion du Personnel du Projet y compris les catégories du personnel, le recrutement, la tenue des dossiers du Personnel, les conditions de travail, les traitements et avantages sociaux, le régime disciplinaire, l'évaluation du Personnel, la rupture du contrat et la carrière, (ii) les missions et voyages, (iii) la gestion des documents et circulation de l'information, (iv) la gestion des immobilisations, (v) la gestion des stocks de matières et de fournitures, et (vi) la sécurité des lieux et des informations.

4.1. Gestion du Personnel du Projet

4.1.1. Instruments juridiques

Les principaux instruments juridiques et réglementaires de la gestion du Personnel du Projet sont :

- ✓ L'Accord de financement N° E1280-BI signé le 13 octobre 2022 entre la République du Burundi et l'IDA ;
- ✓ Le Règlement de Passation des Marchés de la Banque, édition novembre 2020, en ce qui concerne le recrutement,
- ✓ La Loi N°1/12 du 12 mai 2020 portant Code de la Protection Sociale au Burundi ;
- ✓ La Loi N°1/11 du 24 novembre 2020 portant révision du Décret-Loi n°1/037 du 07 Juillet 1993 portant révision du Code du Travail du Burundi ;
- ✓ L'Ordonnance Ministérielle n°540/1667 du 24 novembre 2020 portant harmonisation des rémunérations et les frais de fonctionnement des Fonctionnaires et Personnels des Projets financés par les Partenaires Techniques Financiers (PTF) ;
- ✓ L'Arrêté Conjoint N° 120/121/01/2018 du 23 avril 2018 portant modalités d'octroi des ordres de missions et fixation du barème des frais de missions officielles ;
- ✓ Les différents contrats de prestation de services entre le Projet et le Personnel.

En cas de contradiction entre ces différents textes, les dispositions de l'Accord de Financement ainsi que les Instructions du Bailleur prévalent. Les procédures ainsi décrites dans le Manuel régissent les relations entre le Projet et son personnel.

4.1.2. Objectifs de la gestion du Personnel

La gestion du personnel permet de :

- Assurer l'adéquation des ressources humaines aux besoins du Projet ;
- Assurer les conditions optimales permettant au Projet de réaliser sa mission ;
- Assurer la cohérence entre les plans d'action et la politique relative au personnel ;
- Garantir le respect du cadre juridique régissant les relations entre le Projet et son personnel.

Les objectifs de la gestion du Personnel sont :

- Déterminer l'importance de l'Unité qui est chargée de la gestion du Personnel dans le Projet (objectifs fonctionnels) ;

- Contribuer à l'efficacité du Projet (objectifs organisationnels) ;
- Soutenir la réalisation des objectifs du Personnel (objectifs individuels) ;
- Chercher à maximiser l'impact positif du personnel sur le fonctionnement du Projet (objectifs sociaux).

4.1.3. Catégories du Personnel

Conformément à l'Accord de financement du PRT signé le 13 octobre 2022 entre le Gouvernement de la République du Burundi et l'IDA, le personnel du Projet est composé des **Consultants** recrutés sur une base compétitive.

Le terme « **Consultant** » utilisé dans la présente section signifie « **Consultant individuel** » rattaché à l'**Unité de Gestion du Projet**, recruté selon les règles et procédures décrites dans le Règlement de passation des marchés de la Banque mondiale édition de novembre 2020 ainsi que le Manuel de procédures de passation des marchés du Projet. Ce Consultant individuel travaillera à temps plein et selon lesdites procédures, il est appelé à s'abstenir de toute situation qui pourrait le mettre en conflits d'intérêts dans le cadre de la mission qui lui est assignée.

Les postes clés prévus tels qu'indiqués l'Accord de financement et dans le PAD du Projet édition septembre 2022 sont les suivants :

- Le Coordonnateur du Projet ;
- Le Responsable Administratif et Financier ;
- Le Spécialiste en passation des marchés ;
- Le Spécialiste en Suivi-Evaluation ;
- Le Spécialiste en Communication ;
- Le Spécialiste Développement Social ;
- Le Spécialiste en Environnement ;
- Le Spécialiste de la VBG ;
- Les Ingénieurs de Projet ;
- Les Ingénieurs Junior de Projet ;
- L'auditeur interne ;
- Assistant en passation des marchés ;
- Les Comptables ;
- L'Assistant comptable ;
- Les Assistants Administratifs¹ ;
- Tout autre appui administratif nécessaire comprenant notamment, l'Assistant(e) du Coordonnateur, les chauffeurs et les plantons ainsi que le personnel de sécurité.

Comme indiqué ci-haut, l'Équipe de l'UGP comprendra aussi des « **Points focaux** » qui, eux, seront des fonctionnaires de l'État, représentants le MCTIT et d'autres agences bénéficiaires pour appuyer dans la mise en œuvre du Projet. Ils seront désignés par ces derniers.

¹ L'Assistant Administratif pourra s'occuper des tâches administratives et de la Logistique

Le Projet recrutera également tout Expert d'appui jugé nécessaire à la mise en œuvre du Projet après ANO de la Banque mondiale.

4.1.4. Recrutement

Pour prétendre à un emploi à l'UGP, le candidat Consultant de l'UGP doit remplir au minimum les conditions suivantes, en produisant les documents justificatifs nécessaires requis dans les Termes de Références :

- Être âgé de 18 ans au moins ;
- Être titulaire du ou des diplômes, certificats pris en considération lors du recrutement ;
- Produire un casier judiciaire vierge de moins de 3 mois au moment du recrutement ;
- Être libre de tout engagement ;
- Tout agent permanent de l'Etat doit satisfaire les critères définis dans le cadre de l'Accord de Financement.

Pour tout recrutement, l'UGP préparera les Termes de Références (TDR) des postes clés. Tout le processus de recrutement y compris les TDR, doivent obtenir l'avis de non-objection de la Banque Mondiale.

Dans le processus de recrutement, les dispositions de l'Accord de financement N° E1280-BI entre la République du Burundi et la Banque Mondiale prévalent. Autrement dit, les Personnels du Projet étant des **Consultants**, le recrutement du Personnel doit suivre les procédures décrites dans le Manuel de passation des marchés du Projet et le Règlement de passation des marchés de la Banque, édition de novembre 2020. Pour tout recrutement, un Comité de recrutement tenant lieu de Commission d'Analyse doit être constitué et son rapport approuvé en Commission des Marchés. De plus, le Projet doit requérir l'ANO de la Banque en matière de recrutement du Personnel.

Le recrutement **de fonctionnaires** doit satisfaire aux conditions du Règlement de passation des marchés de la Banque, en son paragraphe 3.23, alinéa d). Selon ce paragraphe, la Banque peut accepter, au cas par cas, d'engager des responsables d'administrations publiques et des fonctionnaires du pays de l'Emprunteur dans le cadre de contrats de Consultants dans ledit pays, soit individuellement soit comme membre de l'équipe d'experts proposée par un Cabinet de Consultants, uniquement lorsque :

- (i) Leurs services sont d'un caractère unique et exceptionnel, ou leur participation est indispensable à l'exécution du projet ;
- (ii) Leur engagement ne créera pas de conflit d'intérêts ; et
- (iii) Leur engagement n'enfreint aucune loi, réglementation ou politique de l'Emprunteur.

Tous les postes seront définis par des Termes de Références (TdRs) précis et aucun personnel ne peut être recruté si son curriculum vitae ne correspond pas aux TdRs. La procédure de recrutement comprendra les principales étapes suivantes :

- L'appel à candidatures donne lieu à une sélection objective. Les Termes de Référence seront préalablement soumis à la Banque Mondiale pour avis de non-objection pour les postes envisagés ;
- Une annonce dans les journaux nationaux à large diffusion doit être faite avec mention :

- Des missions assignées à ce poste ;
 - De la position hiérarchique et des liaisons hiérarchiques ;
 - Du niveau de formation requis ;
 - Du niveau d'expérience professionnelle requis ;
 - Des qualités et compétences nécessaires pour le poste à pourvoir ;
 - De la date limite de dépôt des candidatures.
- La définition du poste et du profil du candidat : c'est l'expression du besoin en personnel et la précision des exigences attendues par le Projet. Elle se fait à travers les Termes de Référence. Les Termes de Référence préciseront entre autres :
 - La description du poste à pourvoir ;
 - Le niveau d'études et diplômes requis ;
 - L'expérience requise ;
 - Les contraintes liées au poste ; et
 - Le lieu d'affectation.
 - La mise en place des moyens de recrutement et la sélection des candidats ; les procédures de sélection peuvent être schématisées comme suit :
 - Le Coordonnateur nomme par note de service une Commission ad hoc de recrutement (tenant lieu de Commission d'analyse telle que décrite dans le Manuel de procédures de passation des marchés) pour la sélection du meilleur candidat à base des dossiers présentés par les candidats ;
 - Sélection des CV sur la base des expériences professionnelles et diplômes eu égard au profil de poste exigé ; par le Comité de recrutement (Commission d'analyse) ;
 - Validation du rapport de recrutement par la Commission des marchés (ou le Comité de Pilotage pour le Coordonnateur ou les autres membres de la Commission des marchés) ;
 - Convocation des candidats sélectionnés pour une interview ;
 - Établissement de la liste restreinte définitive des candidats potentiels pour occuper le poste ;
 - Demande de non-objection de la Banque sur le rapport de recrutement et la liste restreinte ;
 - Négociation du contrat après avis de non-objection de la Banque ou autre action pertinente requise en cas d'objection.
 - La décision d'embauche et la signature du contrat, après avis de non-objection de l'IDA sur le contrat ;
 - L'intégration du nouveau Personnel.

Chaque membre du Personnel retenu doit, avant sa prise de service, signer un contrat portant les mentions et les obligations suivantes :

- Désignation du poste de travail ;
- Description de sa relation avec la Fonction Publique en précisant si l'employé fait partie de la Fonction Publique et si non sous quel statut il se trouve ;

- Durée des engagements contractuels ;
- Description des tâches ;
- Rémunération ;
- Dispositions relatives aux congés annuels, à la sécurité sociale ;
- Dispositions relatives aux contributions fiscales ;
- Obligations du membre du personnel ;
- Modalités de règlement des conflits.

Le contrat est signé par chacune des parties. Une copie du contrat est remise à l'agent recruté et l'original revêtu de la mention "Lu et approuvé" est classé en confidentiel auprès du RAF.

Les contrats de travail sont en principe des contrats renouvelables. La reconduction des contrats se fait conformément aux dispositions contractuelles et à la réglementation en la matière, en vigueur en République du Burundi. La non-reconduction du contrat doit être justifiée par le manquement de l'employé concerné vis-à-vis des clauses contractuelles qui le lie à l'employeur.

La fourniture de documents falsifiés dans le but d'induire en erreur les responsables du Projet constituera, à tout moment ultérieurement, une cause de nullité du contrat.

En raison de la durée du Projet et des objectifs à atteindre, aucun contrat ne peut porter une validité supérieure à la durée du Projet.

4.1.5. Composition et tenue des dossiers du Personnel

Le dossier individuel de l'employé comprend, en plus du dossier constitutif au moment du recrutement, les notes disciplinaires et autres notes de service concernant l'employé (décisions de congés, certificat de prise de service, certificats de reprise de service, autorisation d'absence). Le dossier du personnel est régulièrement mis à jour en y incorporant tous les éléments nouveaux concernant l'employé.

Le Responsable Administratif et Financier (RAF) ouvre et gère pour le compte de chaque employé un dossier administratif constitué de sous dossiers libellés comme suit :

- Sous dossier identité et coordonnées de l'employé : dans ce sous dossier sont classés tous les documents d'identification de l'employé et de ses ayants droits, les adresses et téléphones de contact, les coordonnées bancaires, etc. ;
- Sous dossier « développement de l'employé » : manifestation d'intérêt ou demande d'emploi, les titres académiques, CV, résultats des entrevues, non objection de l'IDA s'il y a lieu, PV de négociation, notification du recrutement, exemplaire du contrat, résultats de la période probatoire, etc. ;
- Sous-dossier médical : congés de maladies, certificats d'hospitalisation, etc. ;
- Sous dossier relatif au poste : les lettres d'affectation de l'employé aux différents postes ainsi que les Job descriptions correspondants, les contrats de performances respectifs ;
- Sous dossier rémunération et avantages sociaux : les bulletins de paie, les congés payés, les remboursements de frais, etc. ;

- Sous dossier heures de travail, congés, heures prestées, heures sorties, congés annuels, congés de maladies et congés de circonstances, etc. ;
- Sous dossier « Relation de travail » : lettres de promotion, évaluations annuelles, événements et actions à caractère disciplinaire ;
- Sous dossier « Séparation » : lettre de démission, lettre de licenciement, décompte final, lettre de préavis, départ à la retraite, etc.

Ces dossiers sont rangés par ordre alphabétique, documents classés par ordre chronologique, dans un endroit sécurisé dont l'accès est réservé au RAF ou son représentant désigné, par exemple l'Assistant en charge de l'administration.

4.1.6. Conditions de travail

(1) Horaires de travail.

La durée hebdomadaire de travail, fixée à quarante (40) heures, est effectuée en cinq (5) jours ouvrables du lundi au vendredi inclus. La durée quotidienne de travail est fixée à huit (8) heures. Les horaires de travail ainsi que leurs modifications éventuelles sont fixés par le Coordonnateur du Projet par une note de service. L'horaire est de 7h30 à 12h, et de 14h à 17h30. Des modifications éventuelles peuvent être faites dans l'intérêt du service tout en restant conforme à la réglementation en matière de travail. Les heures supplémentaires ne sont pas rémunérées.

Le Coordonnateur du Projet et le RAF sont tenus de faire respecter les horaires de travail. À cet effet, une note de service sera préparée par le RAF, signée par le Coordonnateur, diffusée et affichée.

(2) Congés légaux

Au cours d'une année, un droit à congés est acquis à l'employé. Celui-ci est tenu de prendre ses jours légaux de congés. Cependant, la jouissance du droit aux congés est soumise à l'autorisation préalable du supérieur hiérarchique. La durée du congé annuel est de vingt-cinq (25) jours ouvrables (ou $2^{1/4}$ jours par mois de travail).

Au début de chaque année, le RAF établira un planning des congés, en concertation avec le personnel concerné. Afin d'éviter une absence prolongée des employés pendant une durée continue de 25 jours ouvrables (35 jours calendriers) et de permettre aux employés de ne pas accumuler la fatigue liée à la charge de travail ou au stress, il est recommandé de fractionner la période de congé légal et l'étaler sur l'année.

Le Coordonnateur et le RAF prendront toutes les dispositions nécessaires pour que tous les employés prennent leur congé légal au cours de l'année, sans arriérés. Un repos est en effet indispensable pour la santé des employés eux-mêmes et pour l'intérêt du Projet.

Il est à noter également que le personnel du Projet a un statut de Consultant et, dans les budgets, il est prévu la rémunération pour 12 mois et le Consultant est autorisé à travailler 11 mois et reçoit la rémunération des 12 mois dans l'année. Par conséquent, un Consultant qui ne prend pas ses congés mais qui a reçu son salaire ne peut réclamer une contre-valeur de ses congés. Ce montant ne pourra être payé par les fonds du Projet. Donc tout congé non pris avant la clôture du Projet est

perdu. L'UGP doit prendre toutes dispositions pour que le personnel prenne les congés. Aucune compensation financière pour congés non pris n'est donc autorisée.

Les congés pour fêtes légales et les congés de circonstance suivent les procédures fixées par les lois et règlements en vigueur au Burundi, prévus dans les instruments juridiques mentionnés au paragraphe 4.1.1.

(3) Absences pour maladies et pour convenance personnelle

Un employé est tenu de signaler obligatoirement toute absence pour maladies ou pour convenance personnelle à son supérieur hiérarchique. Les absences pour maladies sont justifiées par un certificat médical délivré par un médecin. Ce document est déposé au plus tard dans les quarante-huit (48) heures au bureau du supérieur hiérarchique qui le transmettra au Coordonnateur du Projet. Si ce délai est dépassé, l'absence est considérée comme non justifiée. La présence au poste d'attache doit être de rigueur. Les absences pour convenance personnelle sont soumises à l'appréciation du RAF qui en informera le Coordonnateur.

(4) Paiement des salaires.

Le paiement des salaires est effectué au plus tard le dernier jour du mois par virement bancaire et exceptionnellement par chèque nominatif. Les demandes de renseignements ou les réclamations relatives aux salaires suivent l'ordre hiérarchique ci-après : RAF, Coordonnateur. Les procédures de paiement des salaires sont détaillées au paragraphe suivant.

4.1.7. Traitements et avantages sociaux

4.1.7.1. Rémunération du personnel

Les rémunérations du personnel du Projet sont alignées sur celles en vigueur en République du Burundi, conformément à l'Ordonnance Ministérielle² N° 540/16667 du 24/11/2020 portant harmonisation des rémunérations et les frais de fonctionnement des gestionnaires des projets financés par les Partenaires Techniques et Financiers (PTFs).

Lors de la paie des salaires, le RAF fait un état récapitulatif des absences justifiées ou non justifiées et le communique au Coordonnateur. Celui-ci devra décider de la déduction de ces montants sur la rémunération ou non sur proposition du RAF. Après cette étape, le RAF peut déclencher, dès le 20 du mois, la procédure de calcul de la paie afin que les salaires soient perçus le 25 du mois dans la mesure du possible et au plus tard à la fin du mois. La rémunération est versée par virement. Exceptionnellement et dans des cas rares dûment justifiés, elle pourra se faire par chèque bancaire nominatif, sur demande d'un employé.

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Préparation de la paie ;
- Calcul de la paie, édition et contrôle de l'ébauche de paie ;
- Contrôle des bulletins et des états de paie ;
- Signature des bulletins de paie par les membres du personnel ;

² Une copie de cette Ordonnance ministérielle est reprise en sous-annexe 1.1

- Préparation des chèques, ordres de virement ;
- Signature des chèques et des ordres de virement.

1) Préparation de la paie

En collaboration avec l'Assistant Administratif, le Comptable :

- Rassemble les éléments variables de paie du mois :
 - ☞ Nombre de jours travaillés ;
 - ☞ Retenues sur salaire ;
 - ☞ Décision de salaire (changement de catégorie) ;
- Saisit les éléments de paie dans le fichier prévu à cet effet.

2) Calcul et édition des bulletins de paie

Après la saisie, la/le Comptable :

- Edite les bulletins de paie ;
- L'état récapitulatif de la paie du mois concerné ; et
- Contrôle la validité des documents édités.

3) Contrôle des bulletins et des états de paie

La/le Comptable s'assure de la saisie correcte des éléments de salaire, vise les bulletins de paie, l'état récapitulatif et remet le dossier au RAF pour contrôle. Ce dernier vérifie la cohérence entre les bulletins et les états de paie, les signe et les transmet au Coordonnateur pour approbation.

4) Préparation des ordres de paiement

Au retour des bulletins et des états de paie, la/le Comptable :

- Prépare les chèques et les ordres de virement ;
- Transmet tous les documents de paie au RAF.

Le RAF vérifie ces documents, signe les chèques et les ordres de paiement avant de les transmettre au Coordonnateur.

Le Coordonnateur vérifie les visas et signatures du RAF sur les états, les chèques et les ordres de virement, rapproche le bulletin avec les chèques et les ordres de virement, signe les chèques et les ordres de virement, retourne tous ces documents au service de la comptabilité.

5) Envoi des ordres de paiement et enregistrement en comptabilité

La/le Comptable :

- Vérifie que les chèques et les états ont été revêtus des signatures autorisées ;
- Enregistre les chèques et les ordres dans le journal de banque ;
- Dépose les états de virement à la banque ;
- Remet les chèques aux bénéficiaires contre reçu ;
- Enregistre les documents de banque dans les chronos concernés.

4.1.7.2. Établissement des déclarations d'impôt et des déclarations sociales

La /le Comptable prépare :

- Les déclarations d'impôts en respectant la date de dépôt à l'Administration fiscale ;
- Les déclarations sociales à l'INSS et à la Caisse de Retraite ; et
- Les ordres de paiement correspondants.

La/le Comptable transmet les déclarations au RAF pour contrôle et signature. Elle/il transmet ensuite les déclarations, accompagnées du support du mode de paiement (chèque ou ordre de virement) rempli, au Coordonnateur pour signature.

Après signature par le Coordonnateur, la/le Comptable :

- Fait une copie pour classement dans le dossier concerné, et
- Envoie les déclarations aux organismes concernés.

A la réception des doubles des déclarations envoyées par les organismes sociaux, l'Assistant(e) du Coordonnateur les transmet au Service de la comptabilité pour le classement dans le dossier concerné.

4.1.7.3 Autres dispositions pertinentes

a) Acompte sur salaire : aucun acompte sur les salaires ne sera versé aux employés sous peine que ces montants ne soient qualifiés d'inéligibles et ne seront pas, par conséquent pris en charge par le Projet. Au cours de l'une des réunions avec le Personnel, le Coordonnateur veillera à l'informer de cette disposition importante.

b) Prime d'intérim : lorsqu'un employé du Projet est appelé par décision du Coordonnateur à occuper, à titre intérimaire, un poste devenu vacant à la suite du départ, décès, ou autre empêchement prolongé de plus de six (6) mois, il lui est accordé une prime d'intérim équivalent à la différence entre les rémunérations allouées au poste dont il assure l'intérim et son poste statutaire au moment du début de l'intérim, sous réserve de l'ANO de la Banque. En aucun cas, l'intérim ne pourra être assuré par la personne hiérarchiquement supérieure.

4.1.8. Régime disciplinaire

1. Retards

Le respect de l'horaire de travail est une des obligations primordiales des membres du Personnel. La ponctualité et l'exécution du travail conformément aux Termes de Référence s'imposent rigoureusement à chaque membre du personnel du Projet. Tout retard au service de plus d'une heure (1h) doit être justifié auprès du supérieur hiérarchique. Sous la supervision du RAF, l'Assistant Administratif utilisera un registre des présences qui doit être rempli par le Personnel dès l'arrivée au service, en précisant l'heure d'arrivée. L'Assistant Administratif remettra le registre au RAF chaque jour pour contrôle, 1h après le début réglementaire de service.

2. Absences

Toute sortie doit faire l'objet d'une autorisation du Coordonnateur ou du RAF en son absence. Un registre des absences sera tenu, précisant l'heure de départ et l'heure de retour. Toute autre

absence non autorisée du lieu de travail, sous réserve de l'accomplissement d'au moins cent soixante-seize heures/mois (176h), soit 40h / semaine doit être traitée comme suit :

- Entre 2 heures et 4 heures : une demi-journée de travail doit être décomptée comme absence sur la rémunération du mois.
- Plus de 4 heures jusqu'à 8 heures : une journée de travail doit être décomptée des congés annuels ou considérée comme absence pour la rémunération du mois.

3. Comportement, accès aux locaux, secret professionnel

L'employé doit éviter tout comportement susceptible de perturber le travail dans les locaux du Projet ainsi que sur les lieux où il est envoyé pour travailler. D'une manière générale, l'ensemble du personnel est soumis à l'obligation de réserve, d'impartialité et de discipline.

Les sanctions prévues pour infractions à la discipline sont, dans l'ordre croissant :

- L'observation verbale ;
- L'avertissement ;
- Le blâme ;
- La mise à pied provisoire avec suspension du salaire ;
- Le licenciement.

Hormis l'observation verbale, les sanctions sont consignées au dossier individuel de l'employé. Les sanctions sont données par écrit, sauf en cas d'observation verbale. Toutefois, les cas de faute lourde seront sanctionnés sans respecter l'échelle des sanctions énoncées ci-dessus.

(i) Prononcé de la sanction

Jusqu'au blâme compris, la sanction est prise par le supérieur hiérarchique qui en informe le Coordonnateur. La mise à pied provisoire avec suspension du salaire et le licenciement sont prononcés par le Coordonnateur.

(ii) Requêtes et réclamations

Les requêtes et réclamations doivent être écrites et sont présentées en premier lieu au supérieur hiérarchique avec copie au Coordonnateur. À défaut de réponse dans le délai d'un mois ou si cette dernière ne lui donne pas satisfaction, il reste loisible à l'employé de présenter un second recours au Comité de pilotage.

4.1.9. Évaluation du Personnel

1). Dispositions générales

- L'objet de la procédure est de permettre l'évaluation objective des performances du personnel. La procédure s'applique à tout le personnel du Projet (Consultants spécialistes et personnel d'appui) ;
- Les critères d'évaluation sont déterminés et pondérés sur base des TdRs de recrutement et du contrat de performance individuel élaboré et signé en début d'année civile ;
- Chaque employé ayant une ancienneté de six mois au moment de l'évaluation doit faire l'objet d'une évaluation annuelle ; l'évaluation sera semestrielle ;

- Chaque employé est évalué au 1^{er} degré par son supérieur hiérarchique immédiat et au second degré par le Coordonnateur, s'il y a lieu ;
- Le Coordonnateur sera évalué par le Comité de Pilotage (CP) idéalement à chaque réunion ordinaire de ce Comité qui aura lieu normalement tous les 6 mois ; ou au moins une fois par année fiscale. Le Président du CP veillera à inscrire le point à l'ordre du jour des différentes réunions. Des modalités d'évaluation du Coordonnateur seront arrêtées par le CP sur base des critères de notation énumérés ci-dessous ;
- L'évaluation est basée sur des objectifs préalablement discutés et définis de façon participative entre l'employé et le superviseur direct, ce par écrit et au début de chaque année fiscale ;
- Le renouvellement du contrat fait suite à une évaluation satisfaisante ;
- Le RAF est chargé de l'encadrement du processus de l'évaluation, de la conservation de toutes les évaluations complétées et signées par les 2 parties prenantes, et doit envoyer à bonne date les formulaires d'évaluation.

2). Critères de notation

Les employés seront soumis à une évaluation de leurs performances selon les dispositions prévues dans leur Contrat, notamment les indicateurs de performance définis éventuellement dans les TdRs et les résultats attendus tels que définis dans leur fiche annuelle d'évaluation. Les facteurs de performance concernent l'état des services rendus et peuvent être, sans s'y limiter :

- a) Ponctualité et assiduité ;
- b) Connaissances professionnelles ;
- c) Qualité et fréquence des rapports d'activités ;
- d) Qualité des activités/tâches effectuées ;
- e) Respect des délais ;
- f) Sens de responsabilité ;
- g) Sens d'organisation ;
- h) Sens d'initiative.

Sous la supervision du Coordonnateur, le RAF établira d'autres critères objectifs d'évaluation en tenant compte de ceux proposés dans les contrats individuels du personnel.

3). Description de la procédure

La procédure d'évaluation comprend les phases suivantes :

- En fin de période prévue pour l'évaluation, sous la supervision du Coordonnateur du Projet, le RAF prépare la fiche d'évaluation et la remet à chaque Spécialiste ou Agent pour son autoévaluation
- L'Employé effectue d'abord son auto-évaluation en remplissant la fiche d'évaluation en comparant les résultats atteints aux indicateurs de performance préétablis au début de l'année fiscale. Un commentaire et l'auto-évaluation des prestations se font par rapport aux TdRs du contrat de l'Employé et chaque activité principale prévue et réalisée ;
- L'Employé remet la fiche au supérieur hiérarchique ;

- Le supérieur hiérarchique donne son appréciation sur les états de service rendus selon les facteurs de performance convenus et remet la fiche au Coordonnateur ;
- Le Coordonnateur effectue un entretien avec l'employé ;

Les détails sur les dernières étapes sont précisés ci-dessous.

4) Réalisation de l'entretien

Avant et pendant l'entretien, chaque employé prend connaissance de l'évaluation des objectifs de l'année N et des objectifs de l'année N+1. Le Coordonnateur pourra si nécessaire s'entretenir avec le Responsable hiérarchique et l'employé évalué, surtout en cas de désaccord.

Lors de l'entretien, le Coordonnateur et l'employé :

- Évaluent l'atteinte des objectifs convenus en début d'année ou de période avec chaque Spécialiste ou Agent ;
- Déterminent les nouveaux objectifs et des moyens associés ;
- Déterminent les formations éventuelles et autres ajustements ;
- Portent leur appréciation globale sur le formulaire ;
- Enregistrent les remarques et observations éventuelles ;
- Valident ce consensus sur la performance globale.

5) Validation de l'évaluation et exploitation

Le Coordonnateur :

- Apprécie l'évaluation effectuée ;
- Porte son avis global et l'évaluation définitive ;
- Transmet le formulaire visé au RAF.

Le RAF :

- Remet une copie du formulaire final à l'Employé ;
- Classe l'original dans le dossier administratif.

Le RAF, sous la supervision du Coordonnateur :

- Déclenche la mise en œuvre des mesures et actions découlant de l'évaluation (formation, sanctions diverses, etc.) ;
- Transmet au Coordonnateur les actions de formations proposées pour l'Évalué afin de les prendre en compte dans l'élaboration du plan de formation.

6) Arbitrage

En cas de divergence de vue dans l'évaluation, l'Évalué peut faire recours au Président du Comité de Pilotage.

4.1.10. Rupture de contrat

Le recrutement et la gestion des contrats de travail du personnel doivent respecter les dispositions prévues dans l'Accord de financement et le Manuel de procédures administratives, financières et comptables du Projet. En cas de rupture de contrat, la procédure s'applique que ce soit de

l'initiative de l'UGP ou de l'initiative de l'employé comme indiqué ci-après. Les cas de conflits d'intérêt et de violation flagrante du secret professionnel sont assimilés aux fautes lourdes.

1) Expiration du contrat

Les contrats à durée déterminée prennent fin à l'arrivée du terme convenu au moment de la conclusion. De même, en fonction de l'évaluation des prestations fournies par l'employé, le contrat peut être reconduit ou interrompu conformément aux dispositions contractuelles.

2) La résiliation

La résiliation d'un contrat peut intervenir pour des raisons diverses même au cours de la période d'essai, en raison de faute lourde, d'incompétence avérée, ou du décès de l'employé. Toute initiative de rupture de contrat par l'UGP, en dehors du cas de décès, doit faire l'objet d'une notification précisant les motifs de la rupture à l'employé, conformément aux clauses de résiliation du contrat, y compris le délai de préavis requis.

Au moment du départ définitif, l'employé restitue à la Coordination du Projet tous les biens et matériels mis à sa disposition. En tout état de cause, l'employé ne sera libre de tout engagement vis-à-vis du Projet qu'au moment où il lui sera remis son certificat de travail et aura reçu son solde de tout compte.

Les droits de licenciement seront calculés conformément aux dispositions spécifiées dans le contrat de prestation ou aux dispositions pertinentes du Code de travail lorsqu'elles sont stipulées dans le contrat.

3) La démission ou l'abandon de poste

Toute absence non justifiée d'une durée de 15 jours continus est assimilée à un abandon de poste. L'agent a la possibilité de donner sa démission sous réserve du respect de l'obligation du préavis d'au moins 30 jours calendriers.

Lorsqu'un agent démissionne de son emploi sans respect du préavis ou abandonne son poste de travail, le Projet se réserve le droit de réclamer à l'intéressé l'indemnité compensatrice de préavis ou de l'assigner en justice pour réparation du préjudice qui résulterait de cette démission ou de cet abandon de poste.

4) Le décès de l'employé

En cas de décès d'un employé par accident de travail ou du fait de l'exercice du travail, et uniquement dans ces deux cas, le Projet prendra en charge les frais funéraires de l'employé dont le montant est plafonné à trois millions de francs burundais (BIF 3 000 000) de même qu'il versera à ses ayants-droits l'équivalent de trois mois de salaire brut ainsi que les indemnités de toute nature acquises à la date du décès.

4.1.11. Carrière

Le personnel est recruté pour une durée déterminée qui ne peut en aucun cas excéder la durée du Projet.

4.2. Missions et voyages

4.2.1. Règles générales de gestion des missions et voyages

La procédure s'applique pour les missions à effectuer pour l'exécution des activités programmées dans le budget du Projet, et concerne également le paiement des frais de mission. Lorsqu'il s'agit des missions exécutées par les Personnels du Projet ou les membres du Comité de Pilotage pour le compte du Projet, les ordres de mission seront préparés par l'Assistant Administratif ou l'Assistant(e) du Coordonnateur selon le cas et signés conjointement par le RAF et le Coordonnateur, ou leurs représentants désignés en cas d'absence. La procédure détaillée est décrite ci-dessous.

Lors de la préparation du Programme de Travail et Budget Annuel (PTBA) à soumettre à l'IDA pour non-objection, l'UGP devra inclure un plan des missions, supervisions, formations, réunions, retraites ou ateliers pour approbation avant l'exécution de ces activités. Ce plan doit spécifier pour chaque activité au moins : les participants, les critères du choix des participants, les coûts détaillés, le lieu de l'activité, etc.

Pour toutes les missions et voyages prévus ou non dans le PTBA, une demande d'ANO de la Banque sera requise à la fois sur les objectifs de la mission et le budget prévisionnel correspondant, avant le début de toute activité. Cette disposition pourrait être modifiée ou amendée suivant instructions écrites du Chargé de Projet (TTL) de la Banque. Cette disposition est en place sur le portefeuille IDA depuis septembre 2021.

Les missions et déplacements éligibles sur l'Accord de financement suivent les principes généraux suivants :

- Aucune mission ne peut être effectuée sans un ordre de mission signé par le Coordonnateur sauf pour le Coordonnateur dont l'ordre de mission doit être signé par le Ministre de tutelle ou toute autre personne déléguée par le Ministre de tutelle pour le faire ;
- Les frais de séjour versés aux membres du personnel en mission à l'intérieur du pays ou à l'étranger sont déterminés en faisant référence aux dispositions de l'Arrêté Conjoint No 120/121/01/2018 du 23 avril 2018 portant modalités d'octroi des ordres de missions et fixation du barème de frais de mission officielle ;
- Une assurance individuelle doit être souscrite par le Projet au profit de tout membre du personnel en déplacement à l'étranger ;
- Les demandes de remboursement de frais éligibles sur l'Accord de financement doivent être visées par le Coordonnateur ;
- En cas de force majeure, le paiement des frais additionnels ne peut se faire que sur autorisation du Coordonnateur ;
- La prolongation de la durée de la mission ainsi que le paiement des frais additionnels doivent être autorisés par le Coordonnateur ;
- Au retour de mission, le membre du personnel devra adresser une demande de remboursement des frais additionnels de séjour, visée par son Supérieur hiérarchique, au comptable ;

- Les ordres de mission à l'extérieur du pays doivent être certifiés par les documents de passage à l'aéroport au départ et à l'arrivée du membre du personnel (boarding pass).

4.2.2. Procédures de missions et voyages

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Initiation de mission ;
- Établissement de l'ordre de mission ;
- Établissement de l'état de paiement ;
- Contrôle de signature ;
- Exécution de la mission ;
- Rédaction du rapport de mission.

1) Initiation de la mission

Le membre du personnel adresse au Coordonnateur une note conceptuelle comprenant les Termes de Références qui détaillent :

- La justification ;
- Les objectifs de la mission ;
- Les résultats attendus ;
- Le lieu (avec les distances et itinéraires) ;
- La durée de la mission et dates ;
- Les structures à rencontrer ; et
- Le budget estimatif.

Le RAF vérifie la disponibilité budgétaire pour toute mission à effectuer.

Pour les missions à l'étranger, le Coordonnateur doit adresser une demande **d'avis de non – objection** à la Banque Mondiale avant de faire une requête d'un ordre de mission.

Si la mission comporte plusieurs membres, le Coordonnateur désigne le Chef de mission qui aura la responsabilité de la bonne conduite de la mission ainsi que la rédaction du rapport de mission.

2) Etablissement d'un ordre de mission

Après réception de la demande, l'Assistant Administratif ou l'Assistant(e) du Coordonnateur selon le cas, procède aux opérations suivantes :

- Saisie de l'ordre de mission ;
- Formalités de visas si nécessaire.

Pour les missions à l'étranger, les formalités de réservation de billet d'avion et de bon de commande sont faites en collaboration avec le Service de la comptabilité.

Les ordres de mission sont signés par le RAF et le Coordonnateur ou par le Président du Comité de Pilotage suivant le cas. L'ordre de mission est établi en trois (03) exemplaires :

- L'original au chef de mission ;

- Une (1) copie au Service de la comptabilité pour le paiement des frais de mission ;
- Une (1) copie au Secrétariat pour le classement.

Pour les missions à l'intérieur du pays, l'Assistant Administratif prend les dispositions pour la mise à disposition d'un véhicule, du carburant et d'un chauffeur à l'équipe de mission.

3) Etablissement de l'état de paiement

Le Chef de mission transmet au Comptable l'original de l'ordre de mission pour le paiement des frais de mission. Pour les missions à l'étranger, la/le Comptable procède, dès la réception de l'ordre de mission, à l'acquisition du titre de transport.

Pour le règlement des frais de mission, il effectue un décompte des jours de déplacement et prépare l'état de paiement en appliquant le barème correspondant.

Dans le cas où le personnel en mission prend une avance sur les frais de mission, elle ne saurait excéder 80% du montant total des frais de mission budgétisés. Autrement dit, pour effectuer la mission, les indemnités de subsistance (perdiems) sont payées à 80% au départ ainsi que la totalité des autres frais à la personne en mission afin de faire face aux dépenses que nécessite la mission. Le solde de 20% des indemnités de subsistance sera accordé après remise du rapport de mission, déposé au plus tard dans les 7 jours suivant la fin de la mission, avec les justificatifs nécessaires. Le rapport doit être transmis au Coordonnateur, avec copie au RAF.

Pour les **missions à l'étranger**, le Projet prend en charge :

- Les frais de séjour (hébergement, repas et boissons, déplacement dans le pays hôte, etc.) en faisant référence aux taux fixés par le Gouvernement du Burundi dans l'Arrêté Conjoint N° 120/121/01/2018 du 23 avril 2018 portant modalités d'octroi des ordres de missions et fixation du barème de frais de mission officielle, complété par l'Ordonnance Ministérielle N° 540/16667 du 24/11/2020 portant harmonisation des rémunérations et les frais de fonctionnement des gestionnaires des projets financés par les Partenaires Techniques et Financiers (PTFs) ;
- Les frais de visa ;
- Le billet d'avion en classe économique ;
- L'assurance voyage.

Pour les **missions à l'intérieur du pays**, le Projet prend en charge :

- Les perdiems en faisant référence également à la réglementation de l'Arrêté Conjoint No 120/121/01/2018 du 23 avril 2018 et de l'Ordonnance Ministérielle N° 540/16667 du 24/11/2020 cités au paragraphe précédent. Pour des raisons d'efficacité, les pauses café et les pauses déjeuner sont pris en charge par le Projet en cas de réunion, atelier et retraite de travail ;
- Les frais ou bon de carburant nécessaire pour effectuer la mission. La quantité de carburant est fonction de la distance à parcourir et de la consommation du véhicule ;
- Les frais divers autorisés et remboursables.

L'état de paiement doit indiquer :

- La référence de l'ordre de mission ;
- La source de financement ;
- Le nom et la fonction du missionnaire ;
- Le nombre de jours ;
- Le taux journalier ;
- Le montant total en chiffres et en lettres.

Elle/Il établit un chèque libellé au nom du missionnaire d'un montant correspondant à celui de l'état de paiement. Par la suite, elle/il remet le chèque et les justificatifs (état de paiement et ordre de mission) au RAF pour contrôle et signature.

4) Contrôle et signature

Le RAF vérifie l'exactitude des informations consignées sur l'état de paiement et s'assure :

- Du total arithmétique de l'état de paiement ;
- De la correspondance entre les montants en chiffres et en lettres de l'état de paiement et du chèque.

Il signe le chèque puis le soumet (avec l'ordre de mission et l'état de paiement) à la signature du Coordonnateur.

A la réception du chèque signé par le RAF et le Coordonnateur, la/le Comptable :

- En fait une copie à classer, avec une copie de l'ordre de mission et de l'état de paiement, dans un dossier ouvert à cet effet ;
- Le remet au missionnaire contre décharge sur la copie du chèque, et appose le cachet « PAYÉ » sur l'état de paiement puis saisit les pièces justificatives.

5) Exécution de la mission

Le membre du personnel en mission doit effectuer sa mission en fonction des objectifs qui lui sont assignés. Il doit en particulier rencontrer toutes les personnes susceptibles de contribuer à une parfaite exécution de la mission et à la mise en œuvre des actions qui pourraient en résulter.

Cependant, le membre du personnel en mission ne peut :

- Prendre des initiatives ou des engagements pour lesquels il n'a pas reçu un mandat sans se référer au Coordonnateur ;
- Charger d'autres personnes de l'exécution de tout ou partie des activités de la mission ou exercer des prestations au profit d'un tiers, sans l'autorisation préalable du Coordonnateur ;
- Changer son itinéraire de manière à entraîner des incidences financières par rapport au budget de la mission ;
- Communiquer ou procéder à une publication sur la base des données, des informations collectées pendant la mission.

Pour faciliter l'exécution de la mission et la mise en œuvre des mesures qui en résulteront, le chargé de la mission doit :

- En cas de besoin, entrer en contact avec le Supérieur hiérarchique pour l'informer sur sa position, et recevoir des directives sur les questions les plus significatives ;
- Conduire ses entretiens avec des messages clairs et sans ambiguïté ;
- Annexer à son rapport la liste de toutes les personnes contactées ;
- Déposer au secrétariat du Coordonnateur, dans les cinq (5) jours qui suivent la fin de la mission, un rapport de mission qui résume ses principales constatations, conclusions et recommandations ;
- Transmettre un exemplaire du rapport de mission au Spécialiste en suivi-évaluation qui centralise et classe tous les rapports de mission.

6) Rapport de mission

Les dispositions suivantes seront prises :

- Le Chef de mission utilise un imprimé dont le modèle figure en sous-annexe 1.4 de l'Annexe 1 pour la liquidation de sa mission qui doit intervenir dans les 3 jours suivant son retour de mission. Il joint en plus de l'original du volet de l'ordre de mission qui lui a été remis, un état récapitulatif des dépenses, ainsi que toutes les pièces nécessaires (souche de billet, taxes d'aéroport, factures et reçus, etc.) justifiant les dépenses encourues durant le déroulement de sa mission et une copie du rapport de mission ;
- En cas de dépassement du nombre de jours autorisés, le membre du personnel soumet un mémorandum au RAF qui, après examen, le transmet au Coordonnateur pour approbation ;
- Aucune liquidation ne peut être effectuée avant le dépôt du rapport de mission qui doit impérativement intervenir au plus tard cinq (5) jours ouvrables après la fin de la mission ;
- A la fin de chaque mois, le Comptable présente au Coordonnateur un état des missions non liquidées dans les délais requis ; un personnel avec une mission non liquidée ne peut être admis à engager de nouvelle mission ;
- Au retour de sa mission, le membre du personnel remettra toutes les pièces justificatives des frais de mission au Comptable. En cas d'insuffisance de l'avance, le chargé de mission établit également une demande de paiement du surplus des frais de mission (entre 10 et 20% du montant total des frais) qu'il fait examiner par le RAF puis approuver par le Coordonnateur avant de la remettre au Comptable. En cas de retour des fonds, le personnel devra immédiatement reverser les fonds à la caisse ou à la banque, le cas échéant.

4.2.3. Particularités des missions à l'extérieur du pays

Pour rappel, les missions à l'étranger sont subordonnées par l'avis de non-objection accordé par la Banque Mondiale. L'ordre de mission est octroyé conformément aux procédures appliquées par le Gouvernement du Burundi. Les frais de mission se référeront à ceux fixés par le Gouvernement du Burundi en cas de mission à l'étranger (cfr Ordonnance Ministérielle et Arrêté Conjoint cités au paragraphe précédent et repris en sous-annexe 1.1).

Les autres formalités concernant l'établissement des rapports sont identiques à celles d'une mission à l'intérieur du pays. Les principales étapes sont :

- Élaboration des Termes de Référence (TdRs) de la mission ;

- Détermination du budget et du calendrier de la mission ;
- Saisine de la Banque Mondiale pour avis de non-objection.

Les TdRs et le budget de la mission sont transmis au Coordonnateur du Projet qui en juge l'opportunité et la cohérence avec le PTBA, après avis du RAF. Le Coordonnateur saisit ensuite la Banque Mondiale pour l'avis de non-objection. En cas d'objection par la Banque Mondiale, la structure demanderesse est informée pour conduite à tenir.

En cas d'approbation par la Banque Mondiale, l'avis de non-objection est transmis au Coordonnateur pour la mise en œuvre des dispositions nécessaires au déclenchement de la mission, notamment la préparation de l'ordre de mission et de l'état de paiement des frais de mission. Les frais de mission sont intégralement payés avant le départ en mission. Le Comptable établit un chèque au nom de l'intéressé sur la base de l'ordre de paiement signé par le responsable habilité.

L'ordre de mission, les boarding pass et le rapport de mission sont systématiquement déposés au secrétariat de l'UGP au plus tard 7 jours ouvrables après le retour de la mission. Le rapport de mission sera rédigé conformément au canevas du Gouvernement. Pour la justification des frais de mission, les documents suivants doivent être produits à la comptabilité :

- Les cartes d'embarquement ou copie des pages de passeports mentionnant les cachets des postes d'entrée dans les pays ;
- Les documents justificatifs et vérifiables, indiquant clairement le nombre de nuitées passées effectivement à l'extérieur ;
- Pour les formations, les reçus d'inscriptions et copies des attestations de formations.

Toutes les missions à l'extérieur du pays doivent se faire en classe économique. Toute requête rétroactive n'est pas acceptable. L'UGP doit prendre les dispositions nécessaires pour réserver les billets de voyage le plus tôt possible. Toute modification du billet d'avion nécessitant une augmentation de plus de 10% du coût initial doit faire l'objet d'ANO de la Banque Mondiale.

4.2.4. Matrice des opérations de gestion des missions

Processus de départ en mission

Opérations
Le Coordonnateur ✓ en cas de besoin décide de mettre un collaborateur en mission ✓ notifie au collaborateur concerné avec qui il élabore les TDR de la mission ✓ sollicite l'avis de non objection du bailleur de fonds en cas de mission à l'étranger ✓ demande au RAF de préparer un ordre de mission (OM)
Le RAF ✓ selon les instructions du Coordonnateur, fait préparer l'OM par l'Assistant Administratif qui, après préparation, le retourne au RAF

Opérations
✓ demande à la Comptabilité de préparer l'ordre de paiement pour l'avance sur frais de mission ✓ soumet l'ensemble à la signature du Coordonnateur Le Coordonnateur ✓ Vérifie la conformité de l'ensemble des documents ✓ transmet la liasse approuvée au RAF pour suite de la procédure Le RAF ✓ remet l'original de l'OM au collaborateur ✓ transmet l'ordre de paiement avec un exemplaire de l'OM à la Comptabilité pour déblocage des fonds La Comptabilité ✓ débloque les fonds nécessaires qui sont remis au collaborateur concerné ✓ transmet une copie des documents supports au RAF Le RAF ✓ A la réception des documents de la Comptabilité, transmet au Comptable pour enregistrement des écritures appropriées Le Comptable ✓ passe les écritures appropriées ✓ classe les documents supports

Processus de retour de mission

Opérations
L'intéressé ✓ De retour de mission, élabore et transmet au Coordonnateur un rapport de mission et l'état détaillé des frais réels engagés avec une copie de chacun de ces documents au RAF. En particulier, le ticket d'embarquement doit être inclus aux justificatifs pour les missions à l'étranger. Le Coordonnateur ✓ apprécie l'effectivité de la mission et approuve le rapport ✓ vise et transmet l'état des frais ainsi que les justificatifs au RAF pour établissement si nécessaire de l'ordre de paiement du reliquat des frais de mission, en cas de reliquat à reverser au Projet, il est déduit du salaire suivant Le RAF

Opérations
✓ si nécessaire, établit un ordre de paiement du reliquat dû et le joint au reste des documents ou au contraire transmet l'état des frais et les justificatifs au comptable pour écritures appropriées ✓ si établi, soumet l'ordre de paiement à la signature du Coordonnateur Le Coordonnateur ✓ vérifie et signe l'Ordre de Paiement ✓ transmet la liasse au RAF pour finalisation du processus Le RAF ✓ transmet la liasse approuvée à la Comptabilité pour exécution du paiement La Comptabilité ✓ après vérification d'usage, débloque les fonds nécessaires au profit de l'intéressé ✓ transmet une copie de chacun des documents au RAF Le RAF ✓ A la réception des documents, les transmet au Comptable pour comptabilisation Le Comptable ✓ passe les écritures appropriées ✓ Classe les documents supports

4.2.5. Gestion des formations

La procédure a pour objectif de décrire le processus de formation du personnel et des bénéficiaires du Projet, tel que développé ci-après.

- Des notes conceptuelles ou Termes de Référence détaillés seront préparés pour chacune des formations, fournissant des informations sur la nature de l'activité (formation, ateliers, voyages d'études, etc.), le nombre de stagiaires ou de participants, la durée, le nombre de personnel/mois, le calendrier et le coût estimé ;
- Les participants pourront recevoir des perdiems uniquement quand les formations sont hors de la ville où ils habitent, et le calcul tiendra compte aussi des possibilités que la formation offre le déjeuner ou non, auquel cas des ajustements devront être faits ;
- Toutes ces informations préparées par le RAF avec le concours du personnel concerné puis validées par le Coordonnateur, devront avoir été incluses dans le PTBA avant toute mise en œuvre. Ledit PTBA devra recevoir un ANO de la Banque ;
- Un projet de plan de formation annuel est préparé par le RAF, en tenant compte des besoins et avis de tout le personnel. Ce projet de plan de formation est validé par le Coordonnateur.
- Les budgets de la formation et des ateliers sont également préparés par le RAF en collaboration avec les responsables techniques, puis validés par le Coordonnateur ;

- Le plan de formation ainsi que le budget y afférent devront être approuvés en même temps que le PTBA.

4.3. Gestion des documents et circulation de l'information

4.3.1. Généralités

Au sein d'une organisation ou d'un Projet, la communication constitue un élément fondamental de mise en œuvre efficace des activités. A cet effet, le traitement et la gestion du courrier occupent une place de choix.

Le courrier, par son traitement adéquat, permet à une structure de se constituer une base de données indispensable à sa bonne gestion et de raffiner la communication interne et externe. La gestion optimale du courrier est celle qui assure au responsable l'identification du destinataire et la provenance de tout courrier envoyé ou reçu.

Il est à noter que le courrier du Projet donne lieu à un traitement séparé de celui du ministère de tutelle. Il est de la responsabilité de l'UGP d'organiser le classement des courriers Arrivée et Départ qui concernent les activités du Projet. Cette responsabilité est assumée par l'Assistant(e) du Coordonnateur de l'UGP.

Les procédures qui suivent assurent les différentes attributions tout en permettant de rationaliser le coût de la communication et la gestion de l'information au niveau de l'UGP. Elles sont les suivantes :

- Gestion du courrier et communication ;
- Circulation de l'information ;
- Classement et archivage des documents.

4.3.2. Gestion du courrier et communication

Au démarrage du Projet, le Coordonnateur du Projet en collaboration avec son équipe déterminera les communications qui nécessitent d'être faites électroniquement ou par courrier physique.

4.3.2.1. Courrier interne

Au démarrage du Projet, le RAF établira une codification des services et des membres du Personnel selon un système à convenir avec la Coordination du Projet, afin de faciliter les correspondances et autres informations nécessitant d'en retracer les initiateurs et les concernés.

La codification des services et des membres du personnel doit être faite selon un système convenu pour faciliter les correspondances et autres informations nécessitant d'en retracer les initiateurs et les concernés.

1) Coordination et services

Quelques exemples à titre indicatif (provisoire) :

Membre du personnel

Abréviation

Coordonnateur du PRT.....	COOR
Responsable Administratif et Financier	RAF
Spécialiste en Passation des Marchés.....	SPM
Spécialiste en Environnemental	SE
Spécialiste en Suivi Evaluation	SSE
Comptable	CPT
Assistant en passation des marchés	APM

2) Personnel

La première lettre des noms et prénoms sera retenue : exemple : Charles NZITONDA : CN

En cas d'une éventuelle possibilité de confusion, il pourra être retenu soit le second prénom au lieu du premier, soit de passer, pour les nouveaux venus entraînant la confusion, à trois (3) lettres. On retiendra dans ce dernier cas par exemple, l'initiale du prénom et les deux premières lettres du nom. L'exemple ci-dessus donnerait CNZ.

4.3.2.2. Correspondance interne

La correspondance interne est celle qui est créée à l'intérieur de l'UGP et qui y circule (mémo, rapport, PV, note, etc.). L'entête sera simple (ce qui a l'avantage d'être moins coûteux que le logo lors de l'impression) et uniformisé. Ces correspondances suivront le même style de codification que les correspondances départ. Des particularités pourront être requises pour les répertoires des départements où seuls les numéros pourront être ceux du répertoire particulier de chaque service. La correspondance interne comportera les renseignements suivants : service émetteur, nature du document (mémo, rapport, PV, ...), titre, destinataire, objet.

La correspondance interne comportera les renseignements suivants : Service émetteur, nature du document (mémo, PV...), titre, destinataire, objet). Les Mémo, PV et Rapports suivront chacun sa chronologie distincte. Le courrier interne du Coordonnateur suivra également la même procédure. Il aura un registre interne distinct.

4.3.2.3. Courrier Arrivée

Le courrier « Arrivée » est celui en provenance de l'extérieur. Tout courrier concernant le Projet doit être reçu au niveau du secrétariat de l'UGP. Il peut toutefois arriver que par erreur d'adresse ou de dépôt de la part des usagers, le courrier aboutisse dans les services du MIELS. Dans un tel cas, il est recommandé par souci d'efficacité et de bonne collaboration, que tous les services du MIELS réorientent avec célérité les courriers de cette nature vers le secrétariat de l'UGP.

Tout courrier « Arrivée » doit être enregistré dans le registre « Courrier Arrivée » par le Secrétariat de l'UGP. En ce qui concerne le cas particulier des mails, le Coordonnateur du Projet ou ses experts collaborateurs devront veiller à ce que tous les courriels reçus dans la boîte de l'UGP soient tirés chronologiquement et archivés sous leur forme électronique.

L'enregistrement et l'archivage électronique seront privilégiés. La procédure comprend les opérations suivantes : enregistrement, transmission, distribution et classement.

1). Enregistrement

Après avoir apposé un numéro d'ordre chronologique sur toute correspondance reçue, au moyen d'un cachet de réception, l'Assistant(e) du Coordonnateur inscrit dans le registre :

- La date d'arrivée ;
- Le N° attribué au courrier entrant par ordre chronologique ;
- Le destinataire ;
- Le service expéditeur ou provenance ; et
- L'objet (résumé)

Tous les courriers enregistrés à la réception sont rangés dans un signataire et remis à l'Assistant(e) du Coordonnateur. Ce (cette) dernier(e) doit les acheminer au Coordonnateur pour prise de connaissance, paraphe, annotation et orientation appropriée. Le Coordonnateur fait procéder à sa répartition au sein du Projet par son Assistant(e).

2) Attribution du courrier

En cas de courrier ordinaire, l'Assistant(e) du Coordonnateur fait une photocopie du courrier annoté, classe le courrier non destiné aux services, enregistre celui destiné aux services dans le registre des rapports hebdomadaires, transmet la copie au responsable concerné et classe l'original dans le chrono « Courrier Arrivée ». En cas de facture, l'Assistant(e) du Coordonnateur la transmet au Coordonnateur qui l'annote et l'affecte au RAF pour traitement réservé aux pièces comptables.

L'attribution est assurée à l'aide d'un cahier de transmission qui prévoit les informations suivantes :

- Date de l'attribution ;
- Destinataire ;
- Observation ; et
- Visa du document.

Dans la mesure du possible, le Coordonnateur de l'UGP indique sur chaque courrier « Arrivée », sous forme d'annotation, le temps à mettre pour y réserver une suite. Le responsable concerné traite le courrier, le fait valider le cas échéant par son supérieur hiérarchique qui le retourne à l'Assistant(e) pour transmission au Coordonnateur ; celui-ci en prend connaissance et donne alors une suite appropriée.

3) Classement

Les originaux sont classés par l'Assistant(e) du Coordonnateur par composante et sous-composante du Projet au moyen des chronos classeurs. Les Spécialistes reçoivent une copie du courrier qui leur est destiné et ils assureront le traitement et l'archivage à leur niveau.

L'Assistant(e) du Coordonnateur doit veiller, en collaboration avec chaque service ou responsable concerné, à ce que les courriers « Arrivée » aient une suite dans les délais requis afin de ne pas compromettre la poursuite des activités ou la crédibilité du Projet.

Une fois par semaine, l'Assistant(e) du Coordonnateur remet au Coordonnateur le registre du courrier « Arrivée » pour analyse et observations (éventuelles). Le courrier reçu doit faire l'objet d'un classement par l'Assistant(e) du Coordonnateur.

4) Cas de courrier confidentiel

Toute transmission de document confidentiel doit être faite sous pli fermé au nom du destinataire et comportera la mention « CONFIDENTIEL ». Tout pli comportant cette mention est remis à l'intéressé lui-même sans être ouvert. Il en va de même du courrier confidentiel destiné au Coordonnateur. L'enregistrement de ce courrier interviendra après traitement par le Coordonnateur. L'enveloppe et son contenu sont gardés dans les archives.

Tous les documents concernant le personnel (contrat, bulletin de paie, courrier administratif individuel, ...) doivent être transmis sous plis comportant la mention « CONFIDENTIEL » ou à défaut, sont remis à l'employé lui-même.

4.3.2.4. Courrier électronique, entrant ou sortant

Pour le courrier électronique, le Projet disposera d'une adresse électronique destinée à recevoir le courrier qui lui est adressé. De plus, chaque Responsable ou Spécialiste dispose de son adresse électronique. Le Projet disposera aussi d'un intranet destiné à recevoir les communications internes.

La gestion de l'adresse électronique de l'UGP est de la responsabilité de l'Assistant(e) du Coordonnateur. Tout courrier professionnel qui arrive à l'adresse d'un chef de service doit être transféré à l'adresse du Projet.

Le courrier électronique professionnel entrant est imprimé lorsque jugée nécessaire, puis transmis au Coordonnateur pour annotation éventuelle et affectation. Le courrier sera distribué selon les fonctions, sauf quand la fonction n'est pas facilement déterminée, auquel cas le Coordonnateur donnera son avis pour la distribution.

Quant au courrier électronique sortant, après avis du Coordonnateur qui en a pris connaissance, l'Assistant(e) du Coordonnateur envoie le courriel au destinataire final.

Pour les courriers électroniques professionnels des Responsables ou Spécialistes, toute correspondance « départ » doit recevoir l'accord préalable du Coordonnateur avant son envoi.

4.3.2.5. Courrier Départ

La correspondance « départ » est celle qui part du Projet vers l'extérieur. Toute correspondance « départ » sur papier est faite avec l'en-tête à logo « PRT ».

Tout courrier émis par le Projet doit être enregistré par l'Assistant(e) du Coordonnateur dans le registre « Courrier départ », l'enregistrement et l'archivage électronique seront privilégiés. Tout courrier officiel du Projet doit être signé par le Coordonnateur sauf délégation expresse de signature. Le cachet de l'UGP y est apposé. Un numéro ou une référence est également attribué au courrier comme suit :

- Le nom du Projet, les initiales de l'initiateur du courrier, le numéro d'ordre pris dans le registre courrier « départ » et l'année (Ex : PRT/LB/COOR/050/2023) ;
- L'objet de la lettre sera indiqué ainsi que la date.

Toute correspondance « départ » suit le circuit ci-après :

- Chaque Spécialiste au PRT rédige lui-même ses correspondances et les transmet pour la mise en forme avant impression à l'Assistant(e) du Coordonnateur ;
- L'Assistant(e) remet ces correspondances au Coordonnateur pour approbation et signature ;
- Le courrier est retourné chez l'Assistant(e) pour enregistrement et à son tour le remet aux archivistes pour classement électronique et physique ;
- Enfin, le courrier est remis à la réception pour expédition.

Le courrier est transmis par :

- Voie postale ;
- Cahier de transmission émarginé par les destinataires ;
- Fax (dans des cas rares) ou Courriel après l'avoir scanné. Lorsque exigé, l'original doit parvenir au destinataire par courrier express ou ordinaire.

Le tableau ci-dessous résume la présentation du carnet de transmission.

Tableau 4: Présentation du carnet de transmission

Date	Expéditeur	Référence du document	Objet	Destinataire	Signature

4.3.2.6. Communication

La communication des réalisations du Projet se fera à travers le site web du Projet, à créer dès la mise en vigueur du Projet. Le site web sert à vulgariser à l'intention de l'opinion nationale et étrangère les résultats atteints par le Projet. La publication à travers le site du Projet est faite en langues française et anglaise le cas échéant pour faciliter l'accès à tous les partenaires du Projet.

La gestion de ce site est assurée par le Spécialiste en Communication appuyé par le Spécialiste en Suivi-Evaluation et son alimentation est généralement constituée par les travaux réalisés par le Projet (études, audits, rapports trimestriels synthèses, ...), les avis et dossiers d'appels d'offres.

Les informations publiées sur ce site web du Projet sont préalablement validées par le Coordonnateur.

4.3.3. Circulation de l'information interne

La procédure décrit les aspects informationnels au sein de l'UGP telle la tenue des réunions, les rapports d'activités, les notes de service et mémos pour une bonne circulation de l'information. Les dispositions suivantes devront être observées :

1) Tenue des réunions

- Au démarrage du Projet, le Coordonnateur déterminera la périodicité des réunions de coordination, mais elles se tiendront au moins une fois par mois. Des réunions hebdomadaires ou bimensuelles seront tenues si nécessaire. D'autres réunions extraordinaires seront organisées chaque fois que de besoin. Des réunions pourront également être organisées au niveau des services ;
- Pour chaque réunion formelle, le Coordonnateur déterminera les catégories de personnel à inviter et les points à traiter qui seront communiqués à l'avance aux invités. Chaque réunion doit être sanctionnée par un procès-verbal qui sera distribué aux participants et à qui de droit pour information.

2) Rapports d'activités

Les informations ci-après complètent les dispositions du Manuel d'exécution du Projet – Tome I en sa section 6 portant sur les procédures de Suivi-évaluation, en rapport avec le rapportage d'activités et particulièrement en ce qui concerne les aspects fiduciaires.

- Dans le cadre du suivi des activités du Projet par le Gouvernement et le Bailleur de fonds, l'UGP doit produire des rapports d'activités. Les rapports d'activités du Projet doivent refléter notamment les réalisations pendant la période, son évolution d'une période à l'autre et la situation générale cumulée à la période considérée ;
- Spécifiquement, les rapports d'activités doivent fournir sous une forme synthétique des informations portant notamment sur :
 - ✓ Les rapports financiers, y compris l'état d'avancement des activités sur le plan physique et financier ;
 - ✓ La situation de la passation des marchés ;
 - ✓ La situation des indicateurs de performance ;
 - ✓ Les difficultés rencontrées et les solutions apportées de même que les recommandations pour une amélioration de la mise en œuvre du Projet ;
 - ✓ Les activités à exécuter pour la période suivante.
- Les détails sur les rapports financiers seront traités aux Sections portant sur les procédures budgétaires et financières.
- La périodicité de production des rapports est en principe trimestrielle et annuelle, mais des rapports mensuels peuvent être exigés par les partenaires habilités. Ces rapports feront le point sur l'exécution physique et financière pour chaque opération prévue dans le PTBA. Les écarts entre les prévisions et les réalisations seront analysés et les difficultés rencontrées ou à craindre mises en évidence. En cours d'année, les plans de travail périodiques seront ajustés ; pour cela, chaque composante/sous-composante du Projet fait l'objet de tableaux de bord concernant le suivi des réalisations physiques et financières.
- La tenue des tableaux de bord est recommandée pour un bon Suivi-évaluation du Projet et ces derniers sont établis suivant des périodicités définies pour permettre au Coordonnateur, à la Banque mondiale et aux bénéficiaires de suivre l'évolution de la mise en œuvre des activités du Projet par rapport aux objectifs de départ qui leur sont assignés. Ils permettent

de dresser la synthèse de l'ensemble des réalisations au cours d'une période donnée (mois, trimestre, année) accompagnée des commentaires nécessaires des différents responsables opérationnels sur les événements significatifs.

3) Notes de service et mémos

En plus des notes de service et mémos internes, les courriels constituent un moyen efficace de communication ; les règles suivantes seront respectées :

- Les courriels officiels seront envoyés à partir de l'adresse électronique de l'UGP dont la gestion relève du Coordonnateur ou de l'Assistant(e) du Coordonnateur. Lors de l'envoi des courriels à un destinataire, les différents responsables concernés à mettre en copie (copie conforme : cc) seront indiqués par le Coordonnateur. Les courriels à destination des partenaires peuvent également être envoyés depuis la boîte courriel du Coordonnateur. Le Coordonnateur mettra en copie les responsables habilités ainsi que l'Assistant(e) du Coordonnateur. Cette dernière procédera à l'archivage électronique et physique (le cas échéant) des courriels envoyés par le Coordonnateur ;
- Pour les courriels transmis par l'adresse électronique du Projet, l'Assistant(e) du Coordonnateur met en copie le Coordonnateur ainsi que les autres responsables concernés du Projet ;
- Des courriels peuvent également être envoyés par les différents responsables ou Experts de l'UGP cités ci-dessus en réponse aux courriels reçus des partenaires, fournisseurs, etc. ou à la demande du Coordonnateur. Lors de l'envoi du courriel, le courriel officiel de l'UGP ainsi que ceux des responsables concernés seront mis en copie y compris le Coordonnateur ;
- Les courriels doivent être archivés dans les dossiers nominatifs, créés au niveau du dossier « Envoyé ». Ces courriels feront l'objet de référencement au même titre que les courriers envoyés (indication de la référence en haut à gauche du courriel). Une copie du courriel envoyé sera archivée par l'Assistant(e) du Coordonnateur de façon chronologique dans le dossier prévu à cet effet ;
- En cas de besoin, une copie physique du courriel transmis est archivée dans le dossier « Courriels Départs » prévu à cet effet.

4) Gestion du standard téléphonique

L'objet de cette procédure est de décrire le traitement des appels téléphoniques (téléphones fixes de l'UGP). Les règles de gestion à suivre sont les suivantes :

- Au démarrage du Projet, le Coordonnateur désignera parmi le Personnel d'appui un Agent qui assurera en permanence la gestion des appels au standard téléphonique au sein de l'UGP ;
- Le transfert des appels est fait au destinataire concerné après prise d'informations concernant :
 - ✓ L'identité de la personne au bout du fil;
 - ✓ Le responsable concerné par l'appel;
 - ✓ Le motif de l'appel.

- Lors de la réception des appels, l'Agent désigné tient toujours une fiche de réception des appels téléphoniques sur laquelle elle prend toutes les informations nécessaires avant le transfert de l'appel ;
- Le téléphone ne doit servir qu'à recevoir et à émettre des appels que dans le cadre strictement professionnel.

4.3.4. Classement et archivage des documents

4.3.4.1. Classement des documents

Règle générale : Le principe de base est que le Projet privilégiera le classement et l'archivage électronique.

1) Responsabilité

- Une copie de chaque courrier doit être conservée au niveau du secrétariat de l'UGP qui tiendra un dossier « Courrier départ » ou « Courrier arrivée ». L'Assistant(e) du Coordonnateur aura la responsabilité d'assurer le classement de ces documents.
- Les documents administratifs tels que les dossiers du Personnel sont classés chez le RAF ;
- Les pièces comptables sont classées au Service de la comptabilité ;
- Il existe aussi des dossiers physiques de passation des marchés (DAO, soumissions, rapports d'évaluation, ...) et des documents autres que les documents comptables ; ils sont sous la responsabilité de l'Assistant Administratif avec l'appui du Spécialiste Suivi-Évaluation ;

2) Organisation du classement

Les documents pourront être classés selon :

- a) L'ordre chronologique pour les courriers « Départ » et « Arrivée »,
- b) La source (interne ou externe) ;
- c) La nature de documents (correspondances, notes de service, mémos, rapports, soumissions, etc.).
- d) Le service (chaque service peut également avoir son propre classement qui suivra les mêmes critères a) à c)).

Cette organisation aura l'avantage de l'uniformisation des recherches d'un document d'un service à l'autre. L'organisation de l'archivage physique sous forme de modèles d'archives est décrite plus bas au paragraphe 4.6.3.

3) Voie hiérarchique

Tout courrier destiné au Projet doit transiter par le Secrétariat de la Coordination du Projet. La voie hiérarchique de décision est organisée pour simplifier les circuits de décision par rapport aux prérogatives. Le supérieur hiérarchique donnera son avis sur un dossier qui nécessite cette voie.

4) Lieu de classement

Tous les documents du Projet sont conservés dans des locaux bien sécurisés au sein de l'UGP. Les originaux des documents financiers telles que les cautions de soumission ou garantie de l'offre, les

cautions d'avance de démarrage des travaux, les cautions de bonne fin des travaux sont conservées dans un coffre des Services en charge de la gestion financière.

4.3.4.2. Archivage des documents

Une procédure d'archivage est décrite en détail au paragraphe 4.6.3 plus bas. Sous la supervision du Spécialiste Suivi-évaluation, l'Assistant Administratif aura la responsabilité de gérer l'archivage des documents, avec l'appui de l'Assistant(e) du Coordonnateur. Le Projet aura deux types d'archivage :

- ✓ L'archivage **électronique** dans un serveur dédié à cette fin. Le Projet utilisera aussi le système STEP pour toutes les activités de passation des marchés. Il est recommandé que tous les documents soient également archivés sur le cloud.
- ✓ L'archivage **physique (hard copy)**. La localisation des archives des services est faite en fonction des espaces dans chaque service et de l'utilisation des documents. Les documents qui ne sont plus d'utilisation courante sont conservés dans un local suffisamment protégé et qui est sous la responsabilité de l'occupant du local où sont conservés les documents.

4.4. Gestion des immobilisations

4.4.1. Règles générales

Les procédures de gestion des immobilisations visent les objectifs suivants :

- ✓ L'utilisation rationnelle des biens affectés ;
- ✓ L'identification précise des biens à l'occasion de leur entrée dans le patrimoine du Projet ;
- ✓ La réalisation périodique d'inventaires physiques des biens ;
- ✓ Le renouvellement optimal de ceux-ci.

Les immobilisations du Projet sont constituées de :

- ✓ Matériel de bureau ;
- ✓ Matériel roulant ;
- ✓ Mobilier de bureau ;
- ✓ Matériel informatique ;
- ✓ Matériel de reprographie ;
- ✓ Matériel de communication ; et
- ✓ Divers (coffre-fort, compteur électronique, etc...).

La gestion des immobilisations est assurée par l'Assistant comptable avec l'appui de l'Assistant Administratif, sous la responsabilité du RAF et du Coordonnateur. Toutes les immobilisations du Projet sont inventoriées et enregistrées à leur coût d'acquisition complet dans le module immobilisation du logiciel comptable qui est mis en place. La prise en compte d'une immobilisation dans le logiciel se fait sur la base d'une fiche d'immobilisation éditée directement par le Comptable ou son Assistant au moment de sa prise en charge dans le patrimoine du Projet. Les principales informations qui ressortent de cette fiche sont :

- ✓ La nature de l'immobilisation ;

- ✓ La désignation ;
- ✓ L'affectation (service utilisateur) ;
- ✓ La date d'acquisition ou de réception ;
- ✓ La valeur d'acquisition ;
- ✓ Le fournisseur ;
- ✓ Les réparations ou modifications importantes subies par l'immobilisation ;
- ✓ La durée et le taux d'amortissement ;
- ✓ Le numéro d'ordre du bien.

Chaque immobilisation est identifiée dans le fichier par un numéro d'identification unique. Ce numéro et le label du Projet sont physiquement étiquetés et de façon indélébile (toute altération de ce numéro laissera une marque visible sur l'immobilisation).

Les biens achetés pour le compte des bénéficiaires du Projet demeurent les biens du Projet. Ils sont mis à la disposition des bénéficiaires dans le cadre de l'exécution des missions qui leur sont confiées. La gestion des biens mis à la disposition des partenaires obéit à la même procédure que celle des biens du Projet. Néanmoins, à la clôture du Projet, tous les biens mis à la disposition des bénéficiaires par le Projet seront rétrocédés aux différents bénéficiaires après signature d'un PV y relatif.

4.4.2. Codification

La codification des immobilisations permettra de créer des étiquettes à fixer sur les biens, comme indiqué dans le paragraphe suivant. Sous la responsabilité de l'Assistant Comptable, en collaboration avec l'Assistant Administratif, elle est effectuée suivant le schéma ci-après :

- ✓ 1^{ère} position : Services utilisateur (deux caractères, exemple : 01. Coordo, 11. Expert...) ;
- ✓ 2^{ème} position : Nature (3 caractères alphabétiques : MAB : Matériel de bureau, ...) ;
- ✓ 3^{ème} position : Désignation (4 premiers caractères : CLIM : Climatiseur, ...) ;
- ✓ 4^{ème} position : Financement (IDA) ;
- ✓ 5^{ème} position : Année d'acquisition (4 caractères numériques : ex. 2023) ;
- ✓ 6^{ème} position : Code (numéro, 5 caractères : 00001 pour le 1^{er} bien, ...).

Les codifications sont alphanumériques. Chaque position doit comporter le même nombre de caractères pour assurer une présentation homogène des étiquettes. L'intérêt de la codification est de:

- ✓ Faciliter l'exécution des inventaires physiques ;
- ✓ Favoriser le rapprochement rapide et la valorisation des biens inventoriés ;
- ✓ Identifier et localiser sans perte de temps les biens.

4.4.3. Marquage

L'attribution d'un code entraîne la création d'une étiquette (plastique, métallique ou en papier) qui est fixée sur le bien par l'Assistant Comptable, en collaboration avec l'Assistant Administratif. Cette référence est reportée dans le registre des biens durables. Toute immobilisation doit être

étiquetée. Le code attribué à l'immobilisation est inscrit sur une étiquette et collé sur l'immobilisation ou directement inscrit sur celle-ci à l'encre indélébile.

4.4.4. Suivi des immobilisations

1) Ouverture d'un dossier d'immobilisations

Toute acquisition d'immobilisation doit faire l'objet de l'ouverture d'un Dossier d'Immobilisation et l'établissement d'une Fiche d'Immobilisation (voir modèle en sous-annexe 1.8 de l'Annexe 1). La Fiche d'Immobilisation correspond à la page de garde du dossier d'immobilisation et reprend les rubriques suivantes que la/le Comptable ou son Assistant complète au fur et à mesure que les informations lui parviennent :

- Le numéro d'ordre de l'immobilisation ;
- La section d'immobilisation ;
- Le libellé de l'immobilisation ;
- La référence interne de l'immobilisation ;
- Le lieu d'affectation de l'immobilisation ;
- Le numéro de la Lettre de marché ou du bon de commande ;
- La date de mise en service ;
- La valeur à immobiliser ;
- Le nom du fournisseur ; et
- La date et la cause de sortie.

2) Classement des pièces justificatives

Au fur et à mesure que les pièces relatives à l'immobilisation sont reçues, la/le Comptable ou son Assistant classe une copie dans le dossier de l'immobilisation concernée. Le dossier d'immobilisation est arrêté lorsqu'il est entièrement renseigné et que toutes les pièces justificatives y sont classées.

3) Enregistrement informatique dans le Registre des Immobilisations

Toutes les immobilisations acquises dans le cadre du Projet sont enregistrées chronologiquement dans le module de gestion des immobilisations du progiciel intégré. Cette fiche d'immobilisation devra indiquer le détenteur de l'immobilisation afin de faciliter l'inventaire.

4) Comptabilisation

La/le Comptable passe d'abord en revue le dossier pour s'assurer qu'il est complet et que toutes les informations requises y sont consignées. Il procède ensuite à la création de la fiche comptable dans le module de gestion des immobilisations du progiciel intégré. Puis, il édite la fiche avant de la soumettre à la validation du RAF. L'immobilisation est enregistrée en comptabilité à sa date d'entrée dans le Projet, consignée dans le procès-verbal de réception

Après la revue du RAF matérialisée par un visa, la/le Comptable procède au déversement de l'écriture d'acquisition dans le module comptable.

5) Affectation et disposition

La procédure suivante doit être appliquée :

- L'affectation des immobilisations relève de la responsabilité du Coordonnateur ;
- Toute affectation est effectuée sur la base d'une note écrite par le Coordonnateur ;
- 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 en commun sont réputées détenues par le RAF sous la supervision du Coordonnateur ;
- L'affectation initiale d'une immobilisation, le changement d'affectation ou l'affectation d'une immobilisation nouvellement acquise doit faire l'objet d'une inscription et d'une signature par le bénéficiaire sur la fiche de l'immobilisation.

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

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

Les fiches de détention sont tenues par l'Assistant Comptable. Elle est mise à jour uniquement sur base d'une note écrite d'affectation. En l'absence de fiche (note) d'affectation dûment signée signalant une réaffectation, le dernier détenteur inscrit dans la fiche de détention est le responsable de l'immobilisation.

6) Inventaire physique

L'inventaire physique doit être fait au moins une fois par an. Il doit être effectué au début du mois de juin par l'Assistant Comptable appuyé par l'Assistant Administratif. Le RAF a la charge de préparer et de superviser les inventaires des immobilisations. Il doit, ainsi définir sa politique de contrôle puis indiquer son planning à chaque début d'exercice. Ce planning fixe, pour l'ensemble des catégories d'immobilisations, les dates de déroulement de l'inventaire physique. Il établit en même temps les instructions écrites d'inventaire précisant les informations suivantes :

- Date, heure et lieu de l'inventaire physique ;
- Nature des immobilisations à inventorier ; et
- Composition des équipes de comptage (noms des agents concernés, remplacement en cas d'absence).

Ces instructions écrites doivent également prévoir la sécurité des comptages et de leur enregistrement :

- Vérification de l'état des immobilisations ;
- Identification de toutes les immobilisations comptées (par étiquette) ; et
- Double comptage lorsqu'il y a l'écart entre les quantités théorique et réelle.

Au plus tard deux semaines avant la date d'inventaire, le Coordonnateur transmet les instructions écrites :

- Aux premiers Responsables des services bénéficiaires et à toute autre structure détentrice d'immobilisation du Projet ;
- Au personnel participant à l'inventaire ; et
- À toute tierce personne dont la présence à l'inventaire est requise.

Avant de faire procéder au comptage, le RAF s'assure que tous les participants ont pris connaissance des instructions d'inventaire, que toutes les dispositions préalables au comptage sont prises et que l'équipe est au complet.

Chaque immobilisation ayant fait l'objet d'un comptage est identifiée par une étiquette ou par un marquage approprié.

Le RAF reporte les quantités physiques comptées sur la fiche d'inventaire (voir modèle en sous-annexe 1.9 de l'Annexe 1), qu'il signe et la fait signer à l'utilisateur de l'immobilisation. Par la suite, il rapproche les quantités inventoriées des quantités figurant sur le fichier des immobilisations (ou registre des immobilisations) pour chaque nature d'immobilisation.

S'il relève un écart, le RAF supervise lui-même un second comptage des immobilisations concernées. Si, malgré un second comptage, l'écart demeure, il vérifie les dernières mises à jour des fiches de détention à partir des notes d'affectation. Si la divergence persiste, le RAF avise les intéressés des divergences constatées pour demander les explications nécessaires, le cas échéant.

Les sources d'écarts peuvent être notamment :

- Des entrées d'immobilisations non encore saisies dans le progiciel ;
- Des sorties non déclarées ;
- Des sorties déclarées mais non saisies dans le progiciel ;
- Des vols ou disparitions non encore signalés.

Le RAF mentionne alors sur l'état des immobilisations inventoriées toutes les causes d'écarts identifiées. En cas d'écarts non expliqués, le RAF les porte à la connaissance du Coordonnateur pour décision, quant à la suite à leur donner.

Une fois obtenues les explications sur les écarts constatés, le RAF doit ajuster les immobilisations en fonction des écarts résiduels non expliqués, le cas échéant.

A cet effet, il établit une Fiche de régularisation des immobilisations (voir sous-annexe 1.5 de l'Annexe 1) en deux (2) exemplaires et la renseigne de la façon suivante :

- **Date** : date d'établissement de la fiche de régularisation des immobilisations ;
- **Référence** : inscrire la référence de l'immobilisation concernée ;
- **Désignation** : décrire succinctement l'immobilisation concernée ; et
- **Quantités** : inscrire les quantités faisant l'objet de la différence d'inventaire.

Puis il vise les deux exemplaires de la fiche de régularisation et remet un exemplaire au Responsable de la structure bénéficiaire des immobilisations. Il conserve le second exemplaire pour saisie et classement dans le dossier de l'immobilisation.

Le RAF établit le procès-verbal d'inventaire avec en annexes :

- Le relevé récapitulatif des immobilisations ;
- Les inventaires contradictoires.

Il vise le PV et le soumet ensuite au visa du Coordonnateur.

7) Établissement du tableau récapitulatif des immobilisations

À la fin de chaque exercice, l'Assistant Comptable assisté par l'Assistant Administratif établissent un tableau récapitulatif des immobilisations du Projet. Toute immobilisation acquise au cours de l'exercice et des exercices antérieurs doit figurer dans le tableau des immobilisations. Toutes les immobilisations inscrites dans le tableau des immobilisations doivent être justifiées par les copies des factures d'acquisition conservées par la comptabilité en ce qui concerne les dépenses financées par l'IDA.

8) Formalités administratives des immobilisations

Les formalités administratives de mise en service pour des immobilisations qui le nécessitent sont effectuées par l'Assistant Comptable après approbation du RAF.

9) Sorties des immobilisations

L'objet de la procédure est de réglementer la sortie de toute immobilisation du fichier d'inventaire. Cette procédure s'applique à toutes les immobilisations gérées par le Projet.

Aucune immobilisation ne peut faire l'objet de mise au rebut, de cession ou de vente sans l'avis préalable de la Banque Mondiale. Les équipements sont la propriété du Projet jusqu'à la fin du Projet. À la clôture du Projet, les immobilisations ainsi que tous les acquis du Projet sont remis au Ministère de tutelle du Projet. Toute aliénation (vol, cession, vente ou mise au rebut etc.) d'une immobilisation au cours de la vie du Projet sans l'avis préalable de la Banque Mondiale constitue une dépense inéligible et le coût historique de l'immobilisation devra être remboursé à la Banque Mondiale. Tout vol d'immobilisation doit être déclaré à la police portée par écrit à la connaissance du Projet dans les 72 heures.

La procédure de sortie d'immobilisations comprend les opérations suivantes :

- Mise en rebut, cession ou vente de l'immobilisation ;
- Mise à jour du fichier et des dossiers d'immobilisation.

a) Mise en rebut ou vente de l'immobilisation

La cession de biens avant la fin du Projet est une opération exceptionnelle d'autant plus que la destination finale des biens n'est arrêtée qu'à l'achèvement des opérations du Projet. Cependant, si pour une raison particulière, des cessions devraient avoir lieu, la procédure développée ci-après est applicable.

Le Comité de Pilotage du Projet doit être impliqué dans ce processus. La mise en rebut ou vente de l'immobilisation doit obtenir l'avis de non-objection de la Banque Mondiale à travers un courrier envoyé par le Ministère en charge des finances.

Le mode opératoire est le suivant :

- Recensement des immobilisations à céder ou à mettre au rebut et établissement d'une liste de ces immobilisations, par l'Assistant Comptable qui décline les fiches d'immobilisations relatives aux biens dont la cession ou la mise au rebut est souhaitée ;
- Edition du tableau des immobilisations concernées par l'Assistant Comptable ; sous le contrôle du Comptable ;
- Inscription, par le RAF, de la mention "à céder" ou "à mettre au rebut" sur le tableau des immobilisations pour les biens dont la sortie du fichier d'immobilisations est préconisée :
 - ✓ Classement, par le RAF, de la liste des immobilisations à céder ou mettre au rebut.
 - ✓ Transmission au Coordonnateur, du tableau des immobilisations (annoté) et des fiches d'immobilisations, par le RAF ;
 - ✓ Soumission de la proposition de cession par le Coordonnateur pour avis du Comité de Pilotage.
- En cas d'accord sur la cession ou la mise au rebut de l'immobilisation, le CP donne un visa des fiches d'immobilisations avec la mention "Bon pour mise au rebut" ou « Bon pour cession à la valeur de BIF », renvoie par la suite le tableau des immobilisations et des fiches d'immobilisations visés, au Coordonnateur ;
- Demande de l'avis de non-objection de l'IDA par le Coordonnateur ;
- Si avis favorable de l'IDA :
 - ✓ Remise de l'avis de non-objection et du tableau des immobilisations et des fiches d'immobilisations au RAF par le Coordonnateur ;
 - ✓ Remise de l'avis de non-objection et du tableau des immobilisations et des fiches d'immobilisations au Comptable et à l'Assistant Comptable ;
 - ✓ Classement provisoire par l'Assistant Comptable et l'Assistant Administratif des fiches d'immobilisation annotées ("à céder" ou "à mettre au rebut") et du tableau des immobilisations.

b) A la cession de l'immobilisation :

- Après que toutes les autorisations requises pour la cession de l'immobilisation ont été obtenues (approbation du CP et ANO de la Banque), l'UGP procédera à la vente publique par appel d'offres ouvert ou toute autre procédure ayant obtenu l'ANO de la Banque (vente aux enchères le cas échéant), garantissant la transparence de la vente et l'optimisation des ressources (meilleur prix dans le cas présent) ;
- À l'issue de la vente, le Comptable établit une facture de cession en trois exemplaires et visa sur les deux derniers exemplaires de la facture ;
- Mention, sur la fiche d'immobilisation, de la date de cession, du prix de cession et de l'identité de l'acquéreur par le Comptable et transmission au RAF, de la facture (trois exemplaires) et de la fiche d'immobilisation ;
- Signature et cachet de la facture "Original" et visa des deux autres exemplaires de la facture par le RAF et le Coordonnateur ; et les actions suivantes sont menées :
 - ✓ Transmission de la fiche d'immobilisation et des trois exemplaires de la facture à l'Assistante du Coordonnateur qui expédie l'original de la facture de cession à

l'acquéreur ; il transmet les deux exemplaires visés de la facture et la fiche d'immobilisation à l'Assistant Comptable ;

- ✓ Comptabilisation de la sortie du bien par l'Assistant Comptable ;
 - ✓ Photocopie de la fiche d'immobilisation par l'Assistant Comptable et retrait de celle-ci du fichier des immobilisations ;
 - ✓ Transmission au RAF du procès-verbal de mise au rebut par l'Assistant Comptable.
- Établissement, par l'Assistant Comptable, d'une feuille d'Opérations Diverses (OD) pour comptabilisation des sorties d'immobilisations et des prix de cession ;
 - Saisie, par l'Assistant Comptable, de la feuille d'OD ;
 - Apposition du cachet de saisie sur la feuille d'OD par l'Assistant Comptable ;
 - Contrôle de l'imputation par le Comptable et le RAF ;
 - Classement définitif, par l'Assistant Comptable, de la feuille d'OD, du deuxième exemplaire visé de la facture de cession ou du deuxième exemplaire du Procès-verbal de mise au rebut et de la copie de la fiche d'immobilisation, dans le classeur des Opérations Diverses.

c) Mise à jour du fichier des immobilisations et des dossiers d'immobilisation

L'Assistant Comptable et l'Assistant Administratif, sur la base des documents reçus (mise en vente, rebut ou vol) :

- Mettent à jour son fichier des immobilisations,
- Classent la fiche, le dossier de l'immobilisation restituée et le carnet de bord le cas échéant dans un classeur intitulé « Immobilisations mises en rebut ou vendues »,
- Transmettent une copie des documents justificatifs de la sortie au RAF et au Comptable.

Après approbation du Comptable/RAF, l'Assistant Comptable :

- Enregistre la sortie dans la comptabilité du Projet ;
- Met à jour son tableau des immobilisations.

4.4.5. Entretien et réparations des immobilisations

Pendant la durée de vie ou de fonctionnement d'un bien durable, trois (3) types d'entretien sont à prévoir :

- L'entretien permanent ou quotidien ;
- L'entretien périodique ;
- Les réparations.

L'entretien permanent est, en général, apporté par l'utilisateur lui-même qui veille à assurer un fonctionnement quotidien régulier du matériel mis à sa disposition. Il se manifeste par les dispositions de vérifications à effectuer quotidiennement.

L'entretien périodique est l'ensemble des contrôles de fonctionnement à effectuer à des dates précises ou après un nombre d'heures de fonctionnement généralement fixé par le fabricant. Les réparations sont l'ensemble des interventions effectuées sur les biens pour les mettre dans un état

de fonctionnement correct. Ils sont effectués par un service extérieur au Projet spécialisé pour ces types de matériels.

L'entretien périodique et les réparations seront effectués par le concessionnaire, fournisseurs des matériels, sauf pour des cas exceptionnels. Une liste des pièces de rechange usuelles assortie des prix indicatifs sera annexée au contrat du marché de fournitures.

1) Responsabilité et périodicité des entretiens

Chaque utilisateur est le premier responsable de l'entretien des immobilisations mises à sa disposition. Sous la supervision du RAF, l'Assistant Administratif veille à ce que tous les équipements du Projet soient maintenus dans de bonnes conditions d'entretien et de maintenance. Chaque matériel doit subir un entretien périodique suivant un intervalle d'utilisation consigné dans sa fiche d'immobilisation.

2) Exécution de l'entretien

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

- Contrat de maintenance auprès du fournisseur ou d'un spécialiste reconnu ;
- Consultation de 3 prestataires pour des entretiens ponctuels non contractualisés.

Chaque opération d'entretien doit être inscrite sur la fiche historique du matériel. L'Assistant Comptable et l'Assistant Administratif doivent :

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

3) Réparation des immobilisations

Chaque utilisateur qui constate une panne ou une défaillance d'un matériel doit la signaler au RAF. Tout accident survenu à la suite de l'utilisation d'un matériel ou vol doit être signalé par écrit et adressé au Coordonnateur qui donne des instructions au RAF quant aux dispositions à prendre. Chaque panne ou accident signalé est enregistré dans la fiche historique du matériel.

4.4.6. Assurances et sécurisation des immobilisations

L'objet de la procédure est de sécuriser les immobilisations. La procédure s'applique à toutes les immobilisations du Projet. Toute immobilisation doit être bien gardée, conservée et protégée. Et Tout matériel, bâtiments et équipement doit être couvert par un contrat d'assurance approprié.

La procédure comprend les opérations suivantes :

- L'assurance des immobilisations ;
- La garde, la conservation et la protection des immobilisations.

Le Projet prend, selon les procédures d'achat, les dispositions pour assurer convenablement les immobilisations contre les risques prévisibles. En ce qui concerne les assurances relatives à la sécurisation du patrimoine, les dispositions suivantes devront être prises :

- Assurances tous risques pour les véhicules neufs pendant les deux (02) premières années basées sur la valeur d'acquisition. Pour les années ultérieures, l'assurance tous risques est basée sur les valeurs d'expertise à charge de l'assureur ;
- Assurances contre tiers plus personnes transportées ;
- Assurances de gestion pour équipements et matériels : incendie, vol, dommages électriques. L'assurance du bâtiment est couverte par l'état ou par le propriétaire ;
- Assurances responsabilité civile du siège du Projet.

Le Projet doit s'assurer de la bonne garde des immobilisations ; il doit notamment s'assurer que :

- Les immobilisations sont bien gardées dans des endroits sécurisés ;
- Les clés des véhicules/motos et leur double sont conservés en des lieux sûrs ;
- L'utilisation des immobilisations est bien réglementée.

Cette matière de sécurité du patrimoine du Projet est de la responsabilité du Coordonnateur qui est le premier responsable du contrôle interne de l'UGP.

L'UGP devra être proactive en prenant les précautions suivantes notamment :

- Évaluer les risques pour les bâtiments et les documents (effets de l'eau et du feu) ;
- Prévoir un plan pour chaque local du bâtiment d'archives qui précise les ouvertures, les écoulements, etc. ;
- Mettre en place des étapes pour éviter ou réduire les risques (prévention) ;
- Préciser par écrit la localisation des documents de grande valeur ou ceux particulièrement vulnérables ;
- Préciser la localisation des stocks de fournitures d'urgence tels que les emballages en plastique, les aérateurs, les extincteurs, etc. ;
- Afficher les étapes à suivre par le personnel en cas d'urgence.

4.5. Gestion des stocks de matières et fournitures

4.5.1. Approvisionnement en carburant

Cette procédure a pour objectif de contrôler et de suivre les consommations de carburant dans les véhicules. Elle s'applique à tous les véhicules du Projet pour les courses du Projet tant en ville qu'à l'intérieur du pays. Chaque véhicule est muni d'un carnet de bord permettant de suivre son utilisation, son entretien et sa consommation en carburant. Le carburant est acheté sur la base d'un bon de commande signé par le RAF et le Coordonnateur selon les procédures habituelles concernant les achats.

1) Dotation du carburant au matériel roulant.

Les dispositions de gestion des véhicules sont décrites au paragraphe 4.5.3 ci-bas. Pour une saine gestion des dépenses en carburant, il pourra être accordé un quota **maximum** de quarante (40) litres de carburant par semaine (à ajuster chaque semaine en fonction du kilométrage effectué la semaine précédente) à chaque véhicule du Projet, sauf en cas de descente sur terrain où la distance

sera prise en compte. Il est recommandé de prendre comme base 1litre/8 Km lors du calcul du carburant nécessaire pour les descentes sur terrain.

2) Modalités d'approvisionnement en carburant

L'Agent Administratif qui détient les bons de carburant tient un registre dans lequel sont enregistrées les consommations de carburant par véhicule/moto/groupe électrogène.

Sous la supervision du RAF, les Services de la comptabilité doivent suivre les coûts relatifs à la consommation de carburant.

Pour s'approvisionner en carburant, le chauffeur remplit un formulaire de demande de bon de carburant (voir sous-annexe 1.2 de l'Annexe 1) qu'il soumet au RAF en même temps que le carnet de bord du véhicule et les pièces justificatives du déplacement. Ce dernier vérifie que:

- Le déplacement est dûment justifié et les pièces à l'appui approuvées ;
- Le carnet de bord du véhicule est correctement tenu (informations sur les déplacements, kilométrage, visas requis, etc.).

En cas d'anomalie, le RAF fait procéder aux régularisations et justifications nécessaires par le chauffeur avant de signer le formulaire de demande de bon de carburant. En l'absence d'anomalie, le RAF vise la demande avant de la soumettre à la signature du Coordonnateur.

La demande dûment approuvée par le Coordonnateur est transmise au gestionnaire de stocks qui fournit au chauffeur, contre décharge, le bon de carburant approuvé. Le chauffeur enregistre la dotation obtenue dans un carnet de consommation sur lequel il précise la station de ravitaillement, le jour et l'heure du ravitaillement. Ce carnet fait l'objet d'une consultation régulière par le RAF.

Chaque mois, l'Assistant Administratif fait un rapport de consommation de carburant par véhicule contenant les éléments suivants :

- La consommation de carburant du mois ;
- Les consommations moyennes au kilomètre parcouru ;
- Les cas des consommations excessives.

Dans le cas des missions, le chauffeur se présentera au RAF muni de l'ordre de mission précisant la destination et déchargera sur un bon de sortie de carburant.

3) Suivi de la consommation

L'Assistant Administratif doit revoir au moins une fois par mois les carnets de bord de chaque véhicule. Le RAF doit effectuer des contrôles inopinés pour s'assurer de la bonne gestion de la dotation en carburant par le chauffeur. Le RAF peut demander des explications sur d'éventuelles anomalies qu'il constaterait. L'explication de ces écarts pourra conduire à une révision exceptionnelle du véhicule dans le cas d'une surconsommation due à une défaillance mécanique

4.5.2. Approvisionnement et gestion de fournitures

La procédure s'applique à l'approvisionnement des petites fournitures diverses du Projet autres que le carburant (les consommables informatiques, bureautiques ainsi que les petits matériels de

bureau et les autres achats au comptant) nécessaires au fonctionnement du Projet suivant un planning approuvé par le Coordonnateur.

4.5.2.1. Règles générales de gestion

- La gestion de ces fournitures et consommables est faite de manière extra comptable et ce, sur base des pièces justificatives des mouvements contenant les entrées et les sorties, telles que bon de livraison et de réception, facture d'achat, demande de fournitures, etc.;
- Les achats sont effectués par l'Assistant Administratif sous la supervision du RAF, et seront acquis conformément aux procédures de passation des marchés du Projet et du Règlement de passation des marchés de la Banque, édition de novembre 2020;
- Dans le cadre de la passation de marchés faisant objet de consultation de fournisseurs ou de demande de cotation, il sera lancé à temps les avis à manifestations d'intérêts auprès des fournisseurs potentiels pour un exercice donné. Un registre ou répertoire de fournisseurs sera ainsi constitué et les achats de fournitures seront alors acquis au moyen de ce répertoire. Ceci permettra une transparence dans les acquisitions et d'éviter des retards dans les commandes. Le registre des fournisseurs sera actualisé de façon régulière (au moins une fois par année fiscale);
- Le stockage physique des fournitures est fait dans un local approprié et fermé à clé ;
- Les articles des stocks de fournitures sont renouvelés périodiquement (trimestre ou semestre) tenant compte du stock disponible au moment de la commande qui devra être lancée suffisamment à l'avance compte tenu des délais de commande ;
- À la fin de l'année, une prise d'inventaires des fournitures est réalisée conformément à la procédure exposée au paragraphe 4.4.4 ci-haut sur le « Suivi des Immobilisations ».

4.5.2.2. Achats de Petites Fournitures et Consommables

La procédure s'applique aux achats courants destinés à satisfaire les besoins exprimés par les agents du Projet pour le fonctionnement (fournitures de bureaux, consommables, achats au comptant, etc.).

Les achats de fonctionnement sont effectués par l'Assistant Administratif sous la supervision du RAF. Ils seront acquis avec l'accord du Coordonnateur du Projet et conformément aux procédures décrites ci-après.

1). Règles générales de gestion

- L'Assistant Administratif reçoit les fiches d'expression de besoins exprimés par les utilisateurs et à partir desquelles il prépare les demandes d'achats à faire approuver par le RAF ;
- L'Assistant Administratif dispose d'un carnet de bons de commande (B/C) pré-numérotés en triple exemplaires :
 - ✓ Un original (à conserver par le fournisseur. Sa facture devant reprendre le n° du bon de commande) ;
 - ✓ Un duplicata (avec accusé de réception du fournisseur à conserver par le Projet) ;
 - ✓ Une souche (à conserver dans le carnet des bons de commande) ;

- Le B/C est établi par l'Assistant Administratif sur la base d'une facture pro forma. Sauf cas exceptionnels à justifier, au moins trois (03) factures proforma sont requis pour chaque commande aux fins de comparaison et d'analyse technique et financière ;
- La responsabilité de l'UGP est engagée par la signature du B/C par le Coordonnateur, après visa du RAF. L'établissement du B/C doit être soigné et contrôlé, car les conséquences d'une erreur peuvent être graves. En cas de litige, le B/C est la seule pièce essentielle pour appuyer une réclamation ;
- L'Assistant Administratif suit la commande jusqu'à la livraison par le fournisseur ;
- Pour le suivi du délai de livraison, l'Assistant Administratif effectue les relances, de préférence écrites signées par le Coordonnateur. En cas de retard, il prend avec le demandeur et le fournisseur les dispositions (par exemple livraisons fractionnées) propres à amortir les inconvénients de l'aléa ;
- La réception des fournitures sera effectuée conformément aux procédures décrites dans le Manuel de procédures de passation des marchés;
- Le Spécialiste en Passation des Marchés peut, à tout moment effectuer un contrôle pour s'assurer du respect des procédures autorisées pour ce type d'achat ;
- L'Auditeur interne procédera également à une revue de ces dépenses pour s'assurer du respect des procédures notamment pour les seuils (montants plafonds), autorisées pour ce type d'achat, et de leur éligibilité.

2) Procédures d'achats de petites fournitures de fonctionnement

Il est recommandé à l'UGP de grouper les articles sous forme de lots lors de la commande. Les procédures spécifiques suivantes seront utilisées pour les achats de fonctionnement du Projet :

- **Demande de prix** : cette méthode est une consultation restreinte simplifiée, qui consiste à acquérir les biens de fournisseurs et prestataires de services sur base de comparaison de **3 factures pro formas compétitives**. Les fournisseurs sont contactés directement par l'Assistant Administratif pour fournir leur facture pro-forma et réaliser des marchés des biens et services nécessaires. Cette procédure est utilisée pour effectuer des achats pour un montant inférieur à l'équivalent de trois mille dollars américains (USD 3 750). Ces achats feront l'objet d'un bon de commande.
- **Consultation de fournisseurs** : cette méthode consiste à sélectionner des fournisseurs et prestataires de service sur la base d'un appel à concurrence limitée. Les cotations des soumissionnaires sont comparées. Les fournisseurs et prestataires ayant présenté les meilleures conditions de prix et de qualité de services sont les seuls habilités à fournir les biens et services au Projet. Ceci permet de mettre en jeu de façon convenable la concurrence. Cette procédure est utilisée pour effectuer des achats pour un montant compris entre l'équivalent de USD 3 750 et USD 7 500 (sept mille cinq cents). Ces achats feront l'objet des lettres de marché ou contrats.

3) Accords-cadres : cette procédure peut s'appliquer pour les achats de fournitures en général. Les achats peuvent être groupés et le marché à commandes peut s'avérer efficace pour des achats de fournitures à caractère répétitif ou dont les quantités seront fixées selon les besoins. Les détails

sur les procédures d'Accords-cadres sont indiqués dans le Manuel de procédures de passation des Marchés.

La liste des opérations pour les petites fournitures est décrite dans le tableau suivant.

Tableau 5: Liste des opérations d'achats de fonctionnement

Intervenants	Description des tâches	Documents et interfaces
- Le Service demandeur ou l'utilisateur - Supérieur hiérarchique - Assistant Administratif	Exprime les besoins et transmet la fiche d'expression de besoin à l'Assistant Administratif après avis de son supérieur hiérarchique. La fiche d'expression de besoin remplie reprend les mentions suivantes : - Identification du Projet ; - Le numéro de la demande ; - Le service ; - La date ; - La description des articles demandés ; - Les quantités.	Fiche d'expression
L'Assistant Comptable	- Etablit le B/C en inscrivant les prix des articles ou des services demandés ; - Requier l'avis du Comptable, qui renseigne le budget sur le B/C et transmet au Comptable.	B/C
Le Comptable	- Valide le B/C; - Transmet le B/C au RAF.	B/C visé par le Comptable
Le RAF	- Approuve le B/C après contrôle et le transmet au Coordonnateur; - Transmet le B/C au Coordonnateur pour signature.	B/C signé par le RAF
Le Coordonnateur	- S'assure de la signature du B/C par le RAF ; - Signe le B/C et le retourne à l'Assistant Administratif	B/C signé par le Coordonnateur
L'Assistant Administratif	- Ventile le document comme suit : ✓ Original B/C + Duplicata (fournisseur) ; ✓ Souche B/C (Assistant Comptable).	B/C ventilé

4.5.2.3. Procédures de suivi des consommations de fournitures

1) Réception des fournitures

Comme indiqué plus haut, la réception des fournitures est faite conformément aux procédures décrites dans le Manuel de procédures de passation des marchés en sa section « Gouvernance ».

2) Suivi

Sur la base du bon de livraison et du bon de commande, l'Assistant Administratif renseigne la fiche de stock (voir modèle de la sous-annexe 1.7 de l'Annexe 1) en indiquant l'intitulé de l'article, la date du jour, le nom du fournisseur, la quantité, le prix unitaire et le montant total. Il crée une nouvelle fiche, le cas échéant, comprenant :

- La désignation de la fourniture ou l'article ;
- La date d'entrée ;
- La quantité entrée ;
- Les références de la facture d'achat ou du bon de livraison ;
- Le prix unitaire et le montant total ;
- Le procès-verbal de réception.

L'Assistant Administratif transmet au RAF la liasse BL / Fiche de stock / PV de réception (le cas échéant). Ce dernier vérifie si le PV de réception et la fiche de stock sont correctement établis. En cas d'anomalie, le RAF fait faire les régularisations nécessaires. En l'absence d'anomalie, il appose son visa sur le PV de réception et retourne les documents chez l'Assistant Administratif (ou un autre membre du personnel nommé par le Coordonnateur) pour classement.

L'Assistant Administratif tient à jour tous les mouvements d'entrée / sortie d'articles du stock, et met à jour la fiche du stock. Cette fiche renseigne sur la quantité théorique du stock qui doit chaque fois correspondre avec la quantité réelle physique. Tout écart et/manquant doit être immédiatement signifié au RAF pour mesures correctives à prendre. Il tiendra informé le supérieur hiérarchique chaque fois qu'un article atteint le seuil de renouvellement de stock.

3) Sortie

Toute sortie de fournitures du stock doit être matérialisée par une demande de fournitures signée par le responsable du service demandeur et visé par le RAF. La demande de fournitures est ensuite soumise à l'Assistant Administratif et doit comprendre :

- Le nom du service utilisateur ;
- La date ;
- La désignation des fournitures demandées ;
- La quantité sortie ;
- La décharge du bénéficiaire.

L'Assistant Administratif s'assure de l'existence de la signature requise sur la fiche de réquisition interne puis vérifie, à partir des fiches de stock, si le niveau du stock permet de satisfaire la demande.

Si le stock est insuffisant, il en avise le RAF qui donne les instructions nécessaires pour déclencher la procédure d'achat conformément au Manuel des procédures de Passation des Marchés.

Si le stock est suffisant, l'Assistant Administratif procède à la livraison de l'article demandé et fait viser le demandeur sur la fiche de réquisition interne. Il met ensuite à jour la fiche de stock, puis il classe les documents

4) Récapitulation des consommations

À la fin de chaque trimestre, l'Assistant Administratif établit un état de consommations de fournitures pour le trimestre, en quantité, en indiquant clairement les entrées et les sorties. Il analyse les tendances et transmet l'état des consommations et remet son rapport au RAF avec copie au Coordonnateur.

En fin d'année, il élabore une proposition de commandes annuelles de fournitures qu'il fait approuver par le RAF avant de la transmettre au Coordonnateur. Cette proposition servira de base pour l'élaboration du Budget.

5) Inventaire physique

Un inventaire physique des consommables, matières et fournitures stockés doit systématiquement être fait à la fin de chaque trimestre. Un inventaire annuel est également effectué au mois de juin de chaque année. Cet inventaire permet de rapprocher la situation physique avec les fiches de stocks. Ce rapprochement est matérialisé sur la fiche d'inventaire et sur les fiches de stock par le biais des signatures du RAF et de l'Assistant Administratif. Toute différence entre le stock physique et la fiche de stock doit être mentionnée et expliquée sur la fiche d'inventaire

Sur base du rapport de l'état des consommations de l'Assistant Administratif, le Coordonnateur et le RAF désignent une équipe d'employés (non compris l'Assistant Administratif) pour faire l'inventaire de stock. Ces derniers remettent le rapport d'inventaire au RAF avec copies au Coordonnateur.

4.5.3. Gestion des véhicules et autres matériels roulants

1) Généralités

Les véhicules acquis dans le cadre du Projet doivent être utilisés conformément à l'Ordonnance Ministérielle N° 540/16667 du 24/11/2020 portant harmonisation des rémunérations et les frais de fonctionnement des gestionnaires des projets financés par les Partenaires Techniques et Financiers (PTFs), particulièrement en son article 9. Le matériel roulant doit être immatriculé au nom du Projet et être utilisé dans le cadre de ses activités. Les règles suivantes seront respectées :

- Le RAF veille à l'entretien régulier et préventif du matériel roulant. Toute panne ou tout dysfonctionnement constaté sur un véhicule doit être porté à sa connaissance ;
- Les chauffeurs veillent au respect des dates de renouvellement des polices d'assurance, des visites techniques et autres charges obligatoires auxquelles chaque véhicule est astreint. Ils conservent une copie des documents (assurance, carte rose, etc.) du matériel roulant dans un dossier tenu pour chaque véhicule ;
- Chaque véhicule est sous la responsabilité de son chauffeur qui en règle les problèmes de propreté et d'entretien. Il a également la charge de la mise à jour du carnet de bord qui confirme les déplacements effectués par le véhicule ;
- L'Assistant Administratif a en charge de la revue régulière du carnet de bord de chaque véhicule (avec signature et date dans le carnet de bord) ; sous le contrôle du RAF ;
- Sous la supervision du RAF, le Service de la comptabilité doit suivre les coûts relatifs aux travaux d'entretien et de réparation de chaque véhicule. Parallèlement, un registre est tenu à cet effet.

2) Entretien et réparations

En matière d'entretien et réparations des véhicules, les règles suivantes seront respectées :

- Chaque chauffeur doit veiller au suivi journalier du véhicule par la vérification des niveaux d'huile, d'eau, la batterie et les pneumatiques.
- Lorsqu'une panne est constatée par le chauffeur, il en informe le RAF qui autorise de faire effectuer le diagnostic par un Expert sélectionné selon les procédures de passation de marchés et demander l'établissement d'un devis de réparation.
- Ce devis est transmis au RAF qui s'assure auprès des fournisseurs de la place qu'il reflète le marché et le corrige en cas de surfacturation. Sur la base du devis vérifié, le RAF autorise l'établissement d'un bon de commande qu'il signe et fait signer le Coordonnateur.
- Après la réparation, le garagiste indique sur le bon de commande la nature des pièces utilisées et leur référence. Le bon de commande, après l'intervention du garagiste, est signé par le chauffeur pour attestation du service fait, ce qui servira de pièce justificative au moment du règlement de la facture.
- En cas d'accident, le chauffeur ou l'utilisateur se met immédiatement à la disposition de la Police en charge de la circulation routière pour que le constat soit fait en bonne et due forme et avise l'Assistant Administratif. Ce dernier prend des dispositions administratives pour un constat et le rapport du constat. Il fait le point sur les circonstances de l'accident avec le chauffeur et procède à la déclaration de l'accident auprès de la compagnie d'assurances. Il rédige un rapport interne, saisit le RAF le même jour, et assure le suivi de l'évolution du dossier d'accident au niveau de la Police en charge de la circulation routière et de la Compagnie d'assurances.
- À la fin de chaque mois, les Chauffeurs consignent les entretiens et réparations dans le formulaire de rapport du véhicule (voir sous-annexe 1.11 de l'Annexe 1), puis le transmettent au RAF pour validation.

3) Procédures d'utilisation des véhicules

a) Gestion du kilométrage

Toute course effectuée par un véhicule du Projet doit être enregistrée dans le carnet de bord (voir modèle en sous-annexe 1.2 de l'Annexe 1). Les informations figurant dans le carnet sont entre autres :

- La date et l'heure de sortie ;
- La destination ;
- Le kilométrage à la sortie ;
- Le kilométrage au retour ;
- La date et l'heure de retour ;
- La signature du responsable de la course.

C'est au membre du personnel responsable de la course que revient le soin de remplir le carnet de bord. Lorsque le chauffeur effectue une course tout seul, il le remplit lui-même.

b) Suivi du kilométrage

Le RAF est tenu d'effectuer des contrôles inopinés afin de s'assurer du bon remplissage des carnets de bord, mais aussi de la cohérence des informations rapportées. Il peut par exemple faire une comparaison entre la distance aller/retour parcourue pour une course et l'estimation du kilométrage vers la destination mentionnée.

Lorsque les écarts de kilométrage dépassent un certain seuil, le RAF doit veiller à obtenir des explications claires du conducteur. Dans ce cas, le RAF porte les explications recueillies à la connaissance du Coordonnateur qui décidera de la suite à donner.

c) Gestion des sorties

- **Sortie ne nécessitant pas de réservation**

Pour les petites courses, il n'est pas nécessaire de faire une réservation. Le membre du personnel souhaitant effectuer une course consulte le RAF pour qu'il lui indique un véhicule disponible. Il doit obligatoirement remplir le carnet de bord.

- **Réservation d'un véhicule pour les missions de l'intérieur du pays**

Un membre du personnel souhaitant disposer d'un véhicule pour une mission doit remplir une fiche de sortie de véhicule (voir modèle en sous-annexe 1.6 de l'Annexe 1) en deux exemplaires qu'il signe. Il remplit également un formulaire de demande de bon de carburant (voir modèle en sous-annexe 1.10 de l'Annexe 1). La réservation doit être déposée, sauf cas exceptionnel, au plus tard la veille du départ.

Une fois la fiche remplie, il la transmet au Service de la Comptabilité, accompagnée éventuellement de son ordre de mission. La/le Comptable s'assure de l'exhaustivité des renseignements et des documents, et transmet la fiche au RAF pour signature.

Ce dernier s'assure de la disponibilité d'un véhicule pour la période choisie puis vise la fiche de sortie. Il transmet la fiche signée au Service de la Comptabilité, qui classe ensuite un des exemplaires, agrafée avec une photocopie de l'ordre de mission, dans son dossier de suivi des sorties ; il retourne la fiche et l'ordre de mission au demandeur.

- **Mise à jour du planning**

Une fois la réservation effectuée, l'Assistant Administratif met à jour le planning de sorties du matériel roulant et informe le chauffeur concerné.

- **Renouvellement des assurances**

Sous la supervision du RAF, l'Assistant Administratif veille au respect des dates de renouvellement des polices d'assurance et des vignettes dont les copies sont gardées par lui dans un dossier pour chaque véhicule individuellement; les originaux sont remis contre accusé de réception aux chauffeurs et utilisateurs ;

4.5.4. Gestion du téléphone

En règle générale, les communications téléphoniques sont uniquement liées au service et la gestion du Projet. Les consommations téléphoniques doivent être suivies de manière rationnelle et le budget de consommation alloué à cette rubrique doit être prévu dans le PTBA.

En vue d'harmoniser les pratiques dans le portefeuille des projets financés par l'IDA en matière de consommations téléphoniques, il a été octroyé mensuellement des montants forfaitaires de communication comme suit :

- ✓ Coordonnateur : BIF 50 000
- ✓ Experts : BIF 40 000
- ✓ Autres : BIF 20 000

Ces montants forfaitaires sont prévus pour couvrir les communications professionnelles effectuées dans le cadre des TDRs du contrat de tout un chacun.

Le Projet suivra impérativement cette règle. De plus, le Coordonnateur sensibilisera les employés à utiliser plus régulièrement les courriels, messages WhatsApp, Skype, réunions virtuelles, etc. via le Wi-Fi déjà en place dans les bureaux pour mieux gérer les coûts de communication.

4.6. Sécurité des lieux et des informations

L'Unité de Gestion du Projet doit entreprendre toutes les démarches nécessaires pour préserver la sécurité des lieux, des documents et des informations.

4.6.1. Sécurité des lieux

L'accès aux locaux de l'UGP est strictement réglementé et limité exclusivement aux raisons de service. Les portes d'accès extérieures sont soigneusement fermées et les détenteurs de clés limitativement connus. À l'intérieur, les divers responsables disposent de salles fermées dont les doubles des clés sont détenus par le RAF ou son représentant. Selon les besoins, des bureaux à tiroirs, des armoires ou tout autre système de classement comportant une sécurité sont remis à tout agent.

Concernant les équipements et matériel de bureau, le matériel sensible aux fluctuations électriques sera protégé par des stabilisateurs.

4.6.2. Sécurité des données et informations

L'UGP doit veiller à la bonne circulation de l'information tout en la limitant aux destinataires. À cet effet, l'accès aux différents documents administratifs, comptables, financiers et budgétaires sera limité. Les données comptables seront particulièrement protégées. À cet effet, des sauvegardes seront faites au fur et à mesure de l'avancement du travail et impérativement en fin de semaine. La sauvegarde de fin de semaine sera faite en 2 exemplaires sur supports amovibles. Une copie sera gardée par le Comptable et une autre remise au Coordonnateur du Projet. La copie remise au Coordonnateur sera conservée dans un bâtiment autre que celui abritant les services comptabilité.

Il est recommandé de faire aussi une sauvegarde sur le cloud sécurisé.

1) Protection des documents

Comme indiqué au paragraphe 4.6.3.1 ci-bas au tableau 6, il existe trois principales catégories de documents :

- ✓ Documents légaux (accord de financement, actes notariés, lois et règlements etc.) ;

- ✓ Documents administratifs et normatifs (rapports d'activités, procès-verbaux, dossiers du personnel, etc.) ;
- ✓ Matériaux d'information sur les activités (publications, dépliants, matériaux audio-visuels, etc.).

Au démarrage du Projet, l'Assistant(e) du Coordonnateur en collaboration avec l'Assistant Administratif, dressent la liste des dossiers sur support papier qu'ils(elles) estiment indispensable au fonctionnement du Projet et qui ne sont pas conservés en version électronique mais, comme indiqué plus haut, l'archivage électronique sera privilégié. Cette liste est transmise au RAF qui, après accord du Coordonnateur du Projet, lui indique l'endroit où entreposer les documents (dans un coffre-fort ou dans un entrepôt hors des locaux du Projet).

Des copies de sauvegarde des fichiers électroniques jugés indispensables sont faites suivant la procédure ci-après :

- Sauvegarde décentralisée (fin de journée) : chaque cadre du Projet effectue une sauvegarde incrémentale de ses dossiers de travail sur un support électronique.
- Sauvegarde centralisée :
 - ✓ **Journalier** : Le Spécialiste Suivi-évaluation, en collaboration avec l'Assistant(e) du Coordonnateur, effectue une sauvegarde journalière de la messagerie, du serveur de fichiers, du site internet, etc...
 - ✓ **Hebdomadaire** : Le Spécialiste Suivi-évaluation, en collaboration avec l'Assistant(e) du Coordonnateur, effectue une sauvegarde intégrale de l'ensemble du système d'information sur un support électronique et sur le disque dur du serveur ;
- Les tests de restauration sont obligatoires à l'issue de chaque sauvegarde. Ces tests sont enregistrés régulièrement ;
- Pour les dossiers financiers, le Comptable est associé dans les opérations de sauvegarde.

L'accès aux documents sauvegardés est réservé au Spécialiste Suivi-évaluation et l'Assistant(e) du Coordonnateur, ainsi que le Comptable pour les dossiers financiers. Toute autre personne voulant y avoir accès passera par le Spécialiste Suivi-Évaluation.

2) Cas de perte du système informatique

En cas de perte de système informatique, le RAF dresse un plan anti-sinistre qui renferme toutes les mesures qui minimisent l'incidence sur les utilisateurs jusqu'au rétablissement complet des activités.

Pour le cas d'un réseau d'ordinateurs personnels, tous les fichiers sont récupérés à partir de la copie de sauvegarde.

En cas de perte d'un réseau d'ordinateur central, le Projet pourra recourir à une Société spécialisée pour un secours adapté. Le plan d'anti-sinistre devrait prévoir le recours à cette installation, notamment en prévoyant un contrat de service.

4.6.3. Archivage

4.6.3.1. Archivage physique

Le Burundi ne dispose pas encore de procédures standard d'archivage connues du public.

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

- Proposer des ressources utiles à la réalisation de publications, la mise en place d'activités et de manifestations diverses ;
- Économiser le temps et l'énergie des personnes qui, dans le cadre de leur travail, ont besoin de trouver de l'information ;
- Fournir des ressources utiles à la recherche, à destination des membres de communautés intéressés, des historiens de l'institution, des universitaires et de tout autre acteur en général, en tenant compte de la classification de documents mentionnée au paragraphe précédent pour les documents non-officiels.

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

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

Parmi les documents d'archives, il peut exister des archives physiques (dépliants, prospectus, soumissions, etc.). Le RAF coordonnera le programme d'archivage des documents du Projet. Dans ce cadre, il apportera l'appui nécessaire au responsable de l'archivage physique des documents, notamment en veillant à la disponibilité de locaux et d'équipements appropriés.

Au niveau opérationnel, le gestionnaire des archives est l'Assistant Administratif appuyé par le Spécialiste en Suivi-évaluation, à l'exception des dossiers relatifs à la passation des marchés et à la comptabilité qui sont classés et archivés par le SPM via le STEP et par le Comptable respectivement.

La localisation des archives des services est faite en fonction des espaces dans chaque service et de l'utilisation des documents. Les documents qui ne sont plus d'utilisation courante sont archivés dans un local dont seul l'Assistant Administratif aura les clés, les doubles étant conservées par le Coordonnateur du Projet.

L'entrée dans ce local sera consignée dans un registre comportant pour chaque individu autorisé, les noms, la date, la fonction, la signature de l'Assistant Administratif et celle de l'employé visiteur. Le registre sera également signé à la sortie et au retour du (des) documents demandés(s) en consultation.

L'Assistant Administratif, appuyé par l'Assistant(e) du Coordonnateur est chargé de :

- Dresser un inventaire des documents et archives qui seront classés par service et par nature ;
- Classer chronologiquement les documents envoyés en archives ;
- Concevoir des fiches d'entrée et de sortie des archives et de déterminer les responsabilités.

L'accès aux documents confidentiels sera limité à ce qui est strictement nécessaire pour les personnes autorisées dans le cadre professionnel par le Coordonnateur du Projet ou le RAF en son absence, pour la réalisation des activités du Projet.

Les dossiers doivent être enregistrés dès leur arrivée afin que l'on puisse disposer, à partir de ce moment, d'une trace de leur disponibilité et de leur localisation. L'enregistrement sera matérialisé par un « bordereau de remise de documents aux archives » ou un formulaire d'enregistrement aux archives.

Les dossiers doivent être triés, organisés et décrits. Deux principes importants gouvernent l'organisation des documents d'archives :

- Le principe de provenance (la source) et ;
- Le principe de l'ordre primitif (autant que possible, les fonds d'archives doivent être organisés en respectant l'ordre selon lequel ils ont été créés).

Le processus d'archivages sera conduit par l'Assistant Administratif avec l'appui du Spécialiste Suivi-Évaluation et de l'Assistant(e) du Coordonnateur. Un modèle du fond d'archives est proposé dans le tableau ci-après.

Tableau 6: Modèle de fond d'archives en séries

Modèle de séries	
<i>Documents légaux</i>	✓ Documents officiels, constitutions, statuts, règlement intérieur, accords de financement ✓ Documents fiscaux, audits, contrats ✓ Actes notariés, documents immobiliers ✓ Certificats de baptêmes, de mariages, etc.
<i>Documents administratifs et normatifs</i>	✓ Rapports annuels (moral, d'orientation, financier) ✓ Procès-verbaux des différents comités, ✓ Dossiers du personnel ✓ Recueils de normes et de procédures internes à l'institution ✓ Documents de passation des marchés ✓ Documents financiers
<i>Matériaux d'information sur les activités</i>	✓ Publications telles que journaux, magazines, revues et brochures ✓ Programmes de manifestations particulières ✓ Matériaux publicitaires : dépliant, affiches ✓ Dossiers relatifs aux assemblées, aux conférences ✓ Correspondances, mémos et courriels ✓ Matériaux pédagogiques ✓ Matériaux audio- visuels : films et bandes audio et/ ou vidéo des différentes célébrations ✓ Photographies d'événements importants tels que des conférences, inauguration, séminaires, etc.

Il est très important, après avoir organisé les documents d'archives, de créer un guide ou un instrument de recherche. Cela permettra de conserver et diffuser l'information relative à leur contenu. Les éléments suivants doivent en principe figurer dans tout type d'instrument de recherche :

- L'intitulé du fond d'archives;
- Le numéro de référence;
- La quantité/l'étendue (le nombre de mètres linéaires occupés par le nombre de boîtes ou de volumes concernés);
- Les dates extrêmes du fond;
- Un bref historique de l'organisation;
- Une description du domaine et du contenu de ces archives;
- Une description du système de classement;
- Une liste, dossier par dossier ou boîte par boîte, des documents, liste reprenant soit les indexations préexistantes, soit l'indexation que l'archiviste aura donnée aux chemises ou aux boîtes. Les numéros de dossiers, cartons ou boîtes doivent être inclus dans cette liste afin que les documents puissent facilement être retrouvés.

Il est important d'enquêter sur les conditions de préservation des archives pour s'assurer que les archives se trouvent dans de bonnes conditions physiques de préservation. Actions à mettre en œuvre pour assurer un environnement sain pour les archives : les facteurs les plus importants à prendre en compte pour la préservation des archives sont les suivants :

- Éviter les températures et taux d'humidité extrêmes ;
- Conditionner et manipuler les documents de façon adaptée ;
- Maintenir le dépôt des archives propre et sec afin d'éviter qu'il ne soit infesté par les insectes et les moisissures.

Les documents doivent être gardés en lieux sûrs jusqu'à deux années après la clôture du Projet et doivent pouvoir être mis à la disposition de la Banque mondiale à tout moment durant cette période.

D'une manière générale, toute utilisation du patrimoine du Projet qui n'est pas conforme aux procédures et aux usages auxquels il est destiné, quelle que soit la raison, est considérée comme faute lourde et traitée comme telle conformément aux statuts du personnel et à la charte du Projet.

4.6.3.2. Archivage électronique

En attendant que l'UGP se dote d'un outil (logiciel) approprié pour la gestion automatisée des archives comptables, les documents communiqués à la Banque et ceux liés, doivent être sauvegardés sur le site « Client Connection » de la Banque, les autres documents de passation des marchés sont archivés dans STEP. De plus, le logiciel de comptabilité a une option d'archivage régulier des données financières, l'UGP est encouragée à faire usage de cette option à la clôture des écritures comptables du mois, sous la responsabilité du RAF.

La procédure de capture et de gestion électronique des documents est la suivante :

- La collecte des documents par le Comptable (mensuellement) ;
- La préparation de ces documents en lots (administratif, financier et technique sauf les dossiers liés à la passation de marchés qui sont archivés au niveau du SPM via le système STEP et les documents liés à la comptabilité qui sont archivés au niveau du Comptable ;
- Le scanning et la numérisation des documents ;
- La consultation et l'indexation des documents scannés ;
- Le contrôle final de qualité ;
- Le transfert des documents indexés sur disque optique en vue de la diffusion et de la communication ;
- L'accès aux documents via un module de recherche ;
- L'archivage mensuel des données financières via le logiciel de comptabilité

Le RAF devra s'assurer de la tenue correcte de l'archivage physique et électronique des documents, au moins une fois par trimestre.

PROCEDURES BUDGETAIRES

V. PROCEDURES BUDGETAIRES

5.1. Généralités

La gestion budgétaire vise, sur base des prévisions relatives aux activités du Projet, à établir des programmes d'actions exprimés sous forme de budget, pour une période donnée en vue de les contrôler par la confrontation avec les réalisations. La gestion budgétaire comprend donc trois phases à savoir la prévision, l'exécution et le contrôle.

La prévision consiste en l'établissement d'un programme précis en vue d'atteindre de façon quantitative et dans un délai déterminé, un résultat prévu d'avance (prévision dans le temps avec des données physiques et financières).

L'exécution consiste à réaliser le programme d'activités en veillant autant que faire se peut à rester dans les marges définies au moment de la prévision.

Le contrôle permet de rapprocher les prévisions des réalisations afin de faire apparaître les écarts et en déterminer les causes. Les écarts peuvent se justifier par une mauvaise appréciation au moment des prévisions, un manque de rigueur dans la gestion ou par des faits survenus et de nature imprévisible. Le contrôle budgétaire permet donc la connaissance des écarts pour réviser si nécessaire le budget en cours, corriger la gestion et faire des prévisions ultérieures en conséquence. Il permet enfin de dégager les responsabilités, ce qui suppose que l'organisation de la gestion budgétaire épouse la structure du Projet et que les responsables des différents services soient associés à l'élaboration des prévisions budgétaires. Un bon contrôle budgétaire doit donc être efficace, rapide et fréquent.

5.2. Elaboration du Programme de Travail et Budget Annuels (PTBA)

5.2.1. Etapes de préparation du PTBA

Note générale sur le PTBA et l'intégration dans le budget du Gouvernement : il est de la responsabilité de l'équipe de l'UGP de se rapprocher de son ministère de tutelle pour les délais et les procédures à respecter dans le but d'intégrer le PTBA du PRT dans le budget du Gouvernement.

Dès la prise de la fonction, l'équipe de l'UGP doit s'assurer de la cohérence des documents clés ci-après :

- PAD (version finale, la version anglaise faisant foi) ;
- L'Accord de financement et la Lettre d'information financière et de décaissement ;
- Le PPSD ;
- Le PPM et ;
- Le Tableau des coûts (catégories de dépenses).

En cas de divergence, l'UGP devra contacter immédiatement l'équipe de la Banque Mondiale pour clarification. Cependant, il sied de rappeler que l'Accord de financement et la Lettre d'information financière et de décaissement, signés bien sûr, priment sur les autres documents.

Le Programme de Travail et le Budget Annuels (PTBA) sont élaborés à partir du rapport d'évaluation, des recommandations des missions de supervision et des orientations proposées par les parties prenantes, le cas échéant. Le Comité de Pilotage les approuve sur recommandation du Comité Technique de Suivi du Projet avant d'être soumis à la Banque.

Les PTBA doivent recueillir un avis de non-objection de la Banque Mondiale. Conformément à la Section I-F-1 de l'Annexe 2 de l'Accord de financement, le Bénéficiaire doit réaliser le Projet conformément aux plans de travail et budgets annuels qui doivent être préparés et fournis à l'Association (IDA) au plus tard le 30 novembre de chaque année pendant la mise en œuvre du Projet (le premier Plan de Travail et Budget Annuel devant être remis un mois après la date d'entrée en vigueur), ou à toute autre date ultérieure convenue avec l'Association (IDA), et contenant toutes les activités proposées pour inclusion dans le Projet pour l'année civile suivante, y compris : (a) des calendriers détaillés pour l'enchaînement et la mise en œuvre des activités proposées du Projet ; (b) les types de dépenses requises pour ces activités et un plan de financement proposé ; et (c) tous les coûts opérationnels, prime de Rendement, paiement de stage ou formation qui peuvent être requis au titre du Projet.

En outre, la règle suivante devra être respectée :

L'élaboration des PTBA devra se faire par composantes/sous-composantes et l'UGP devra surveiller constamment et éviter tout dépassement de coûts par composantes ou sous-composantes, indiqués dans le tableau ci-après. Par ailleurs, tout dépassement d'une catégorie de dépenses inscrites dans l'Accord de Don sans accord préalable de la Banque mondiale est une dépense inéligible. Les plans de travail et budgets annuels ne peuvent être modifiés de temps à autre qu'en consultation avec la Banque et après approbation de celle-ci.

Tableau 7: Coûts par composantes du Projet (en USD millions)

Composantes/Sous- composantes du Projet	Financement total (\$M)
Composante 1 : Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique	75.00
Sous-composante 1.1: Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critiques s	68.50
Sous-composante 1.2: Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique	6.50
Composante 2 : Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière	9.50
Sous-composante 2.1 : Gestion de la sécurité routière	6.00
Sous-composante 2.2 : Amélioration de la sécurité des routes et de la mobilité	2.00
Sous-composante 2.3 : Numérisation de certains services et cas d'utilisations phares	1.50
Composante 3 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique	28.50
Sous-composante 3.1 : Infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique	8.50
Sous-composante 3.2 : Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique	8.00
Sous-composante 3.3 : Première génération de spécialistes des transports résilients au changement climatique et appui au Comité de certification des ingénieurs	10.50
Sous-composante 3.4 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et une planification logistique résilientes au changement climatique	1.50
Composante 3 : Appui à la mise en œuvre du projet	7.00
Composante 4 : CERC	0.00
Cout total de base	120.00

La préparation du PTBA se fait à partir du mois de **septembre** et s'étale jusqu'à la fin du mois de **janvier**. La procédure comprend les étapes suivantes :

- Faire la situation de l'exécution budgétaire de l'exercice écoulé et les montants cumulés ;
- Faire la situation des engagements en cours sur les différentes composantes et catégories de coûts. Ces engagements doivent systématiquement être repris dans le nouveau PTBA ;
- Rédaction et diffusion à tous les intervenants des instructions du Coordonnateur pour la préparation du PTBA ;

- Réunion préparatoire à l'élaboration du PTBA. À cette réunion présidée par le Coordonnateur, participent les responsables experts et Points focaux des agences d'exécution intervenant dans le Projet ;
- Recueil des informations et collecte des programmes d'activités ;
- Analyse et consolidation des programmes d'activités ;
- Collecte et centralisation des données relatives au budget de fonctionnement de l'UGP ;
- Consolidation générale de la version provisoire du PTBA ;
- Finalisation du PTBA par la Coordination du Projet ;
- Approbation du PTBA par le Comité de pilotage ;
- Transmission de la version provisoire du PTBA à la Banque mondiale pour avis de non-objection ;
- Réaction de la Banque mondiale et finalisation du PTBA ;
- Transmission de la version définitive à la Banque mondiale ;
- Instructions du Coordonnateur du Projet rendant le PTBA exécutoire.

Les travaux de préparation du PTBA sont réalisés du 15 septembre au 30 janvier suivant le calendrier ci-après :

Tableau 8: Calendrier des travaux de préparation du PTBA

Période	Actions	Intervenants
15-20 septembre	Rédaction et diffusion des instructions du Coordonnateur pour la préparation du PTBA	Coordonnateur
21-23 septembre	Réunion préparatoire à l'élaboration du PTBA	• Coordonnateur • RAF, SPM, autres Spécialistes de l'UGP • Points focaux
24 septembre-10 octobre	Recueil des informations et collecte des programmes d'activité.	• Spécialistes de l'UGP, • Points focaux
11-21 octobre	Analyse et consolidation des programmes d'activités.	• Coordonnateur et RAF • SPM, Spécialistes UGP • Points focaux
22 octobre-03 novembre	Finalisation du Projet des PTBA (Collecte, centralisation de données et consolidation des PTBA)	• Coordonnateur et RAF • Spécialiste S&E et SPM • Autres Spécialistes du Projet le cas échéant
04-19 novembre	Approbation du PTBA	Comité de Pilotage

Période	Actions	Intervenants
20–30 novembre	Finalisation du PTBA	Coordonnateur UGP et RAF
	Transmission de la version provisoire du PTBA à la Banque mondiale pour avis de non-objection.	Coordonnateur UGP
01-20 décembre	Analyse du PTBA et observations par la Banque	Équipe de la Banque
21 décembre-15 janvier	Finalisation du PTBA sur base des observations de la Banque mondiale et transmission de la version définitive.	• Coordonnateur UGP et RAF • Le cas échéant, les Spécialistes UGP et les Points focaux
16-30 janvier	Instructions à tous les intervenants dans le Projet rendant le PTBA exécutoire au 1 ^{er} juillet	Coordonnateur UGP

1) Rédaction et diffusion des instructions du Coordonnateur pour la préparation du PTBA

Par un courrier adressé à tous les intervenants au Projet, **le Coordonnateur** indique les objectifs généraux à atteindre pour l'année à venir après une présentation sommaire de la projection des réalisations estimées du budget de l'année en cours. Les instructions s'inspirent des rapports d'évaluation et des missions de supervision du Projet. Un modèle d'élaboration du PTBA est présenté en Annexe 5 du présent Manuel.

Chaque responsable d'activité lit la note du Coordonnateur et prépare une note spécifique qu'il transmet à son supérieur avec copie au Coordonnateur.

2) Réunion préparatoire à l'élaboration du PTBA

Le Coordonnateur convoque une réunion à laquelle participeront tous les responsables des services intervenants.

La réunion a pour buts de :

- Fixer les objectifs à atteindre pour l'année à venir ;
- Déterminer les axes prioritaires des activités compte tenu des recommandations des missions de supervision et des résultats déjà atteints ;
- Faire le point des réalisations du budget en cours pour décider des mesures correctives à prendre pour l'exercice à venir ;
- Adopter le cadre et les nouvelles normes pour la préparation du budget ;
- Informer les participants du calendrier de préparation du PTBA ;
- Transmettre un compte rendu de cette réunion à la Banque mondiale.

A la fin de la réunion, le Secrétaire de séance désigné dresse le procès-verbal de la réunion et une copie est réservée à chaque participant. Par la suite, chaque responsable d'exécution organise la planification de ses activités en fonction des objectifs et des actions prioritaires fixés lors de la réunion.

3) Recueil des informations et collecte des programmes des activités.

Chaque **responsable d'activité** y compris les **Spécialistes de l'UGP**, les **Points focaux** des ministères impliqués dans la mise en œuvre du Projet, recueillent les programmes d'activités pour l'exercice à venir ainsi que toutes les informations susceptibles de contribuer à l'élaboration du PTBA. Ainsi, chaque responsable d'activités et d'exécution :

- Passe en revue toutes les opérations en cours ;
- Détermine leur niveau d'exécution ;
- Planifie si nécessaire la poursuite de leur exécution sur l'exercice suivant ;
- Détermine les nouvelles activités à programmer ;
- Décline chacune de ces activités en opérations et chacune des opérations en tâches ;
- Évalue la faisabilité des activités programmées et leur adéquation avec les objectifs de du PRT ;
- Inscrit les opérations retenues dans le programme d'activités pour l'année à venir ;
- Estime le temps et les moyens nécessaires pour chacune des activités (anciennes ou nouvelles) retenues pour l'année à venir ;
- Planifie dans le temps ces activités et dresse un chronogramme de leur exécution
- Détermine les indicateurs de performance des activités à mener ;
- Évalue le coût des opérations et activités en tenant compte de leur niveau de réalisation ;
- Évalue le coût des nouvelles activités : par tâche, par opération et par activité dans le respect de l'enveloppe disponible par composante, sous-composante et catégorie ;
- Détermine les coûts agrégés des activités anciennes et nouvelles ;
- Arrête le projet de budget de l'unité ou entité ;
- Envoie une copie du programme d'activités, du chronogramme et de budget correspondant au Coordonnateur. .

4) Analyse et consolidation des programmes d'activités.

Le Coordonnateur du Projet :

- Passe en revue chaque projet de programme d'activités, le chronogramme et le budget en fonction des instructions et données caractéristiques. En cas de nécessité, il formule des observations et commentaires et retourne ces projets au service concerné pour correction.
- Transmet les projets de programme, de chronogramme et de budget **au RAF** pour consolidation s'ils sont jugés conformes aux prescriptions ;
- Remet un exemplaire de chacun de ces documents au **Spécialiste du suivi - évaluation** pour préparation des plans de suivi de l'exécution ainsi qu'au **Spécialiste de la passation de marchés** pour vérification de la conformité au plan de passation de marchés.

Cette consolidation consistera à présenter les informations par composante, sous-composante et activités suivant le schéma du bailleur de fonds, avec une harmonisation et synthèse des coûts suivant la structure du budget annuel.

5) Collecte et centralisation des données relatives au budget pour le fonctionnement de l'UGP.

Le RAF et les Comptables sous la supervision du Coordonnateur du Projet :

- Utilisent les données de l'exercice précédent pour faire l'extrapolation des dépenses à la fin de l'exercice en cours,
- Établissent les prévisions d'activités de l'année suivante pour estimer le budget nécessaire au fonctionnement de l'Unité de Gestion du Projet.

6) Consolidation des PTBA.

Le RAF :

- Reçoit et compile les programmes de travail et les budgets de toutes les agences d'exécution ;
- Confectionne le budget consolidé de l'UGP pour l'exercice ;
- Transmet une copie au Coordonnateur ;
- Transfère une copie à chaque unité d'exécution et au responsable du suivi évaluation

Le Spécialiste du Suivi-évaluation :

- Consolide les chronogrammes des activités ;
- Fait ressortir une prévision mois par mois et trimestre par trimestre des réalisations de l'UGP au cours de l'année à venir ;
- En fonction de l'objectif global, met en évidence l'indicateur de performance pour chaque objectif à atteindre au cours de l'année à venir.

Le Spécialiste de la passation des marchés :

- Finalise le plan de passation des marchés en ajustant les actions à mener en fonction des exigences du PTBA. Le PTBA est accompagné d'un plan de décaissement annuel réaliste basé sur le PTBA et le PPM.

Toutes les données seront par la suite consolidées par le RAF dans les tableaux qui sont d'emploi aisé avant les réunions d'arbitrage.

7) Validation des PTBA au sein de l'UGP

Le Coordonnateur du Projet :

- Fixe la date de l'examen du budget par l'UGP et invite à cet effet l'ensemble des personnes concernées tant en interne qu'à l'externe.

Lors des débats budgétaires, **chaque responsable d'activités et d'exécution** présente son budget en termes (i) d'objectifs, (ii) d'activités, (iii) des résultats attendus, (iv) des indicateurs de performance, (v) des moyens disponibles (financiers, matériels et humains) en début d'exercice, (vi) des moyens complémentaires à acquérir au cours de l'exercice à venir.

Le projet du PTBA consolidé est validé par l'Unité de Gestion du Projet est soumis au Comité de Pilotage pour approbation.

8) Validation du PTBA par le Comité de Pilotage

Le Coordonnateur :

- Présente de manière détaillée au Comité de pilotage, le programme d'activités et le budget annuels de l'UGP.

Le Comité de Pilotage :

- Examine et adopte le programme d'activités et le budget annuel ;
- Formule ses instructions pour l'exécution ;
- Transmet le programme et le budget adoptés au Coordonnateur pour transmission au bailleur de fonds.

Le 20 novembre au plus tard, le PTBA est approuvé par le Comité de Pilotage.

9) Transmission de la version provisoire du PTBA à la Banque mondiale pour non-objection.

Après validation du budget par le Comité de Pilotage, le Coordonnateur transmet le projet de budget adopté à la Banque mondiale pour avis de non-objection.

10) Avis de non-objection de l'IDA

La Banque :

- Reçoit le projet de programme d'activités et du budget annuels de l'UGP
- Effectue les analyses nécessaires ;
- Donne son avis de non-objection si le programme et le budget sont conformes aux objectifs du Projet et l'évolution normale de l'UGP.

OU

- Apporte ses observations et commentaires pour d'éventuelles corrections avant avis de non-objection
- Transmet le programme et le budget ainsi que son avis de non-objection au Coordonnateur

11) Finalisation du PTBA.

A la réception des observations de la Banque Mondiale, le Coordonnateur du Projet et le RAF procèdent aux corrections nécessaires et transmet la version finale à la Banque mondiale.

12) Instructions du Coordonnateur aux structures intervenant dans le Projet, rendant le PTBA exécutoire dès le 1er juillet de chaque année.

Après avis de non-objection de l'IDA, le **Coordonnateur** :

- Informe les responsables d'exécution des dispositions budgétaires définitives pour l'année N+1 ;
- Convoque une réunion d'information sur l'exécution du programme d'activités et du budget annuel ;

- Présente à tout le personnel les instructions de réalisation des travaux et d'exécution du budget ;
- Remet un exemplaire du programme et du budget adoptés aux unités d'exécution ainsi qu'un exemplaire des instructions, et au RAF qui saisit le Budget approuvé dans le logiciel de gestion ;
- Fait une note d'instruction aux différents intervenants par laquelle il rend le PTBA exécutoire à partir du 1er juillet de chaque année.

Par ailleurs, le budget et ses subdivisions dépendent de la structure et de l'organisation du Projet et correspondent à ses principales activités. L'on trouvera essentiellement des budgets d'investissement et des budgets de fonctionnement. L'agrégation de ces budgets débouche sur l'élaboration d'un budget de trésorerie qui réduit toutes les activités en termes de flux monétaires et qui permet de prévoir les décaissements, les encaissements et les besoins en financement suivant le schéma indiqué en Annexe 6 qui pourra être adapté selon les besoins.

5.2.2. Répartition des charges communes

Le Projet doit, dans ses prévisions et analyses budgétaires, se rassurer que les différentes charges soient incluses et réparties de façon proportionnelle entre les différents projets gérés par l'UGP. Cette répartition se fera à l'aide d'une clef de répartition assujettie à l'ANO de l'Equipe de la Banque.

5.3. Exécution du budget

Le budget approuvé dans sa version définitive est mis en exécution par l'UGP sous la responsabilité du Coordonnateur du Projet.

5.3.1. Exécution du budget du Compte Désigné

1) Généralités

Les services techniques de l'UGP assurent l'exécution du budget en ce qui concerne les activités ainsi que les indicateurs de performance de leur ressort. L'Unité de Gestion du Projet assure l'exécution du budget en ce qui concerne les coûts, la tenue de la comptabilité ainsi que les indicateurs de performance relevant de son domaine. Le budget du Projet est engagé sur la base des besoins exprimés par les bénéficiaires, vérifiés et approuvés par la Coordination du Projet.

Le Coordonnateur autorise l'engagement des dépenses après que le RAF ait vérifié l'éligibilité de la dépense et l'existence des fonds nécessaires. **Aucune dépense n'est autorisée si elle n'est pas inscrite au budget annuel approuvé dans le cadre du PTBA.** La dépense n'est effectivement payée qu'après le contrôle et visa du RAF et l'approbation signée du Coordonnateur.

2) Personnel clé au niveau de l'exécution du budget

Les responsabilités au niveau de l'exécution du budget se résument comme suit :

- Le Coordonnateur qui engage les dépenses du Projet ;
- Le RAF qui assure le contrôle des dépenses engagées ;

- L'Auditeur Interne qui vérifie le respect des allocations budgétaires et la régularité dans l'application des procédures.

3) Mise en place du budget

- Le budget approuvé dans sa version définitive est mis en exécution par le Coordonnateur, assisté par l'équipe de l'UGP.
- Avant tout engagement de dépenses sur le budget approuvé :
 - ✓ Le RAF transmet un exemplaire du budget au personnel chargé de son exécution, en particulier tous les chefs de services de l'UGP ;
 - ✓ Le Comptable inscrit dans chaque poste budgétaire les crédits de dépenses autorisés. Pour ce faire, il prépare un bordereau budgétaire et le saisit dans le module budgétaire du Système Informatisé de Gestion ;
 - ✓ Le Comptable édite alors les états budgétaires ventilés au personnel d'exécution, ils sont des documents budgétaires de base de référence pour engager les opérations.
- Il est possible de découper le budget annuel en tranches trimestrielles si les données et les critères permettant cette répartition sont disponibles. Ce type de découpage vise à suivre les évolutions et variations budgétaires trimestrielles.

5.3.2. Engagement des dépenses

- L'engagement d'une dépense est l'acte par lequel le Coordonnateur crée ou constate, à charge du Projet, une obligation qui entraînera une dépense. L'engagement des dépenses se fait suivant les procédures d'acquisition de biens et services décrits dans le Manuel d'exécution du Projet.
- L'engagement d'une dépense se fait sur base d'une autorisation des dépenses signée par le Coordonnateur.

Le tableau ci-dessous résume les différentes formes d'engagement des dépenses :

NATURE DE DEPENSES	FORME DE L'ENGAGEMENT
Frais du personnel	- Contrat de travail - Décisions prises concernant la situation de chaque agent ou les activités dont il est chargé
Achat de fournitures, d'équipements et de services	- Bon de commande/Lettre de marché - Contrat de fourniture de biens ou services
Frais de gestion	- Décisions du Coordonnateur
Autres dépenses	- Accord ou autres textes réglementaires applicables

- Le contrôle quotidien des engagements et le suivi budgétaire et analytique sont assurés par le RAF. Le Coordonnateur autorise l'engagement d'une dépense après que le RAF ait vérifié l'inscription budgétaire et l'existence des fonds nécessaires.

- En cas d'insuffisance de crédit pour l'engagement d'une dépense indispensable, le RAF doit veiller à obtenir une autorisation de virements de crédits de postes excédentaires vers les postes déficitaires. L'opération ne peut intervenir qu'en cas de révision budgétaire car les compensations entre rubriques budgétaires ne sont pas autorisées.

5.4. Contrôle des engagements et suivi budgétaire

5.4.1. Objectif du contrôle

L'objectif du contrôle consiste en la recherche d'écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations. Les résultats du contrôle de l'exécution du budget dépendent de son efficacité, sa fréquence et sa rapidité.

1) Objet

Assurer le suivi des engagements de dépenses et la production des rapports d'exécution financière. La procédure s'applique quotidiennement avant l'engagement de toute dépense, mensuellement et trimestriellement pour la production des rapports d'exécution budgétaire.

2) Règles de gestion

- ✓ L'engagement d'une dépense se fait sur la base d'une demande d'achat signée par **le RAF et le Coordonnateur du Projet**.
- ✓ Le contrôle quotidien des engagements et le suivi budgétaire/analytique sont assurés par **le RAF et le Comptable**.
- ✓ En d'autres termes, **le RAF** exerce en permanence un contrôle à priori des dépenses engagées par le Coordonnateur avant leur exécution.
- ✓ Dès lors, tous les engagements de dépenses doivent obligatoirement être visés par le RAF qui s'assure de leur conformité au Budget. Pour sa part, le contrôleur interne exerce un contrôle à posteriori des dépenses engagées et exécutées

En cas de dépassement budgétaire, seule la BM, en concertation avec l'UGP, autorise l'engagement de nouvelles dépenses sur le budget ou autorise des réallocations d'une ligne budgétaire à une autre à la demande de l'UGP.

La fiabilité des informations fournies dans les tableaux de bord requiert la tenue à jour de la comptabilité. Toutes les dépenses doivent être ventilées selon les axes ci-dessous :

- Sur quelle catégorie de dépenses ;
- Pour quelle activité ou action ;
- Pour quelle composante.

Des tableaux de bord sont édités par le logiciel TOMPRO de gestion financière selon les axes définis ci-dessus. Chaque Service doit élaborer des rapports mensuels, trimestriels et annuels (technique et financier). Les bénéficiaires (services techniques) doivent fournir des rapports techniques et financiers de l'état d'exécution des activités dont ils ont la charge.

5.4.2. Description de la procédure

La procédure comprend les opérations suivantes :

- Le suivi quotidien ;
- Le suivi mensuel ;
- Le suivi trimestriel.

5.4.2.1. Suivi quotidien

Le contrôle budgétaire intervient à l'étape de l'engagement de la dépense à partir des demandes d'achat émises par les services. Dans la phase d'exécution du budget, **le RAF par l'entremise du Comptable** :

- Effectue un contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépenses (le bien ou le service à acquérir est inscrit au budget, et la ligne budgétaire est suffisante) ;
- Rejette la demande, si la ligne budgétaire est inexistante ou insuffisante ;
- Poursuit la procédure d'achat ou de règlement si la ligne budgétaire est suffisante.

5.4.2.2. Suivi mensuel

Sur la base des données, **le Comptable** :

- Produit les tableaux de bord budgétaires mensuels permettant de suivre de façon fiable l'exécution des budgets par catégorie de dépenses, par activité et par composante ;
- Fournit chaque mois, **après contrôle du RAF**, à chaque responsable de composante l'état d'exécution du budget pour le mois écoulé ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de l'année.

5.4.2.3. Suivi trimestriel

1) Mécanisme de suivi

Grâce au logiciel TOMPRO, **l'Assistant Comptable**, sous la **supervision du Comptable**, édite les tableaux de bord trimestriels pour le suivi analytique et budgétaire par catégorie de dépenses, par activités et par composantes. Les tableaux de bord sont édités tous les trimestres et intégrés dans la présentation des rapports financiers trimestriels.

Le Coordonnateur, le RAF, les Spécialistes en charge de la passation des marchés et du Suivi-Evaluation reçoivent du Comptable les tableaux de bord consolidés de l'ensemble du Projet.

2) Rédaction des rapports

Le système de gestion mis en place devra permettre d'éditer automatiquement les Rapports de Suivi Financier (RSF) grâce au logiciel TOMPRO. Les RSF doivent inclure des données sur la situation financière, l'avancement physique des activités et la passation des marchés. Ils doivent comporter en introduction une description des éléments nouveaux concernant le Projet et des progrès réalisés pendant la période considérée afin de présenter le contexte dans lequel s'inscrivent les informations communiquées dans les sections sur la situation financière, le déroulement des opérations et la passation des marchés (ou de fournir d'autres explications concernant ces éléments).

Le RSF comprend les principaux rapports et états ci-après :

- Une description succincte du Projet et des objectifs visés ;
- Un rapport financier présentant :
 - ☞ Une analyse globale de la situation financière et des performances par rapport aux résultats de la période ;
 - ☞ Une analyse détaillée du point d'exécution des budgets par catégorie de dépenses, par composante et par source de financement ;
 - ☞ Une analyse des déboursements par source de financement et par catégorie de dépenses ;
 - ☞ Une analyse de la situation de trésorerie.
- Un rapport sur la passation des marchés fournissant des renseignements sur :
 - ☞ Les achats de fournitures, de travaux et de services y afférents et sur la sélection des consultants, en indiquant si les méthodes de passation des marchés convenues ont été respectées ;
 - ☞ La comparaison entre l'exécution des marchés avec les plans arrêtés lors des négociations ou actualisés ultérieurement ;
 - ☞ Tous les changements autorisés qui ont été apportés aux contrats. Ils peuvent aussi faire état de plaintes déposées par les soumissionnaires, de problèmes d'exécution des marchés par les entreprises et de tout différend contractuel majeur.

La procédure de rédaction des RSF est décrite en détails à la section 6.6 de la Section sur les procédures de gestion financière.

PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE

VI. PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE

6.1. Généralités sur la gestion financière du Projet

Le Projet bénéficie du financement de l'IDA. À ce titre, les fonds sont mobilisés conformément aux procédures et directives de la Banque mondiale en la matière. Cette dernière requiert du Gouvernement à travers le PRT trois fonctions de gestion financière de base à savoir :

- L'ouverture et la gestion du Compte Désigné (CD) ;
- La soumission des Demandes de Remboursements de Fonds (DRF), des Demandes de Paiement Direct ainsi que des Rapports de Suivi Financiers ;
- La tenue convenable de tous les dossiers pour l'organisation d'un audit satisfaisant.

Selon le PAD en son Annexe 1 alinéa 24, portant « Dispositions relatives aux flux de fonds », « un CD distinct ouvert auprès de la Banque Centrale sera utilisé pour ce Projet. En plus du CD, le MIELS peut ouvrir un compte de transactions libellé en francs burundais à la Banque centrale ou dans toute banque commerciale pour collecter les recettes résultant de la vente des dossiers d'appel d'offres et les soldes des dépenses non entièrement consommées actuellement ».

Les Comptes Désignés du Projet seront gérés par l'UGP, et fonctionneront sous la double signature du Coordonnateur et du RAF. L'UGP désignera un signataire suppléant qui ne devra pas être le Spécialiste en passation des marchés (SPM) ou l'Auditeur Interne, ceux-ci ne devant signer sur tout ce qui touche les fonds du Projet ; car ne devrait pas intervenir dans la chaîne d'exécution des dépenses. Et ce sera le cas pour tous les signataires suppléants. Les Comptes Désignés sont approvisionnés au moyen de DRFs et tous les fonds du Projet doivent être centralisés au niveau de l'UGP.

L'UGP est encouragée à utiliser des systèmes de paiement numériques pour s'assurer que les bénéficiaires finaux ciblés sont effectivement atteints. La Banque mondiale peut également effectuer des paiements directs si nécessaire (par exemple les prestataires de service étrangers).

Aux termes des dispositions de l'Accord de Don, le financement reçu sera géré par l'Unité de Gestion du Projet sous la tutelle du MIELS. Les états financiers du Projet feront l'objet d'un audit externe indépendant qui devra couvrir la période d'un exercice financier du Bénéficiaire du Don (République du Burundi), commençant par l'exercice financier au cours duquel le premier retrait a été effectué.

6.2. Modalités de décaissement et retrait du produit du financement

Selon la Section III.A de l'Annexe 2 de l'Accord de financement, sans limitation des dispositions de l'article II des Conditions Générales et conformément à la Lettre d'Information Financière et de Décaissement, le Bénéficiaire peut retirer le produit du Financement pour : (a) financer les « dépenses éligibles » ; et (b) rembourser l'Avance de Préparation ; dans le montant alloué et, le cas échéant, jusqu'au pourcentage indiqué pour chaque Catégorie du tableau des coûts (catégories de dépenses).

Conformément au paragraphe 127 du PAD, l'état des dépenses est la méthode de décaissement adoptée. Cependant, un décaissement basé sur les rapports pourrait également être envisagé sous réserve de certaines conditions. Les méthodes de décaissement incluront les avances au CD, le remboursement, les paiements directs et l'engagement spécial. Les signataires de ces comptes se conformeront aux manuels de gestion financière de l'UGP. Au cas où des dépenses inadmissibles ont été effectuées à partir du CD et/ou du compte du Projet, le Bénéficiaire sera tenu de les rembourser. Si le CD reste inactif pendant plus de six mois, la Banque mondiale peut réduire le montant de l'avance. La Banque mondiale aura le droit, comme précisé dans les termes de l'Accord de financement, de suspendre le décaissement des fonds si des conditions substantielles, notamment les exigences en matière de rapports, ne sont pas respectées.

6.2.1. Catégories de dépenses éligibles

Tableau 9: Catégories de dépenses et montant de la subvention

Catégories	Montant alloué de la subvention (en DTS)	Pourcentage des dépenses à financer (taxes incluses)
(1) Biens, travaux, services de consultants, services autres que de consultants, Coûts opérationnels et Formation pour le Projet	79 900 000	100%
(2) Coûts de Réinstallation au titre de la Partie 1 du Projet	4 600 000	100% des montants déboursés
(3) Primes de Rendement au titre de la Partie 4 (c) du Projet	3 900 000	100% des montants déboursés
(4) Paiements de Stages au titre de la Partie 3.3 (b) du Projet	800 000	100% des montants déboursés
(5) Dépenses d'Urgence au titre de la Partie 5 du Projet (Partie CERC ³)	0	100%C
(6) Remboursement de l'Avance de Préparation	3 100 000	Montant à payer en vertu de la section 2.07 (a) des Conditions générales
Montant total	92 300 000	

Source : Accord de financement du PRT, Section III -A de l'Annexe 2

6.2.2. Méthodes de décaissement

Conformément à la Lettre d'Information Financière et de Décaissement (DFIL) du PRT et aux Directives de décaissement pour le financement des projets d'investissement, les méthodes de décaissement suivantes pourront être utilisées :

1) Le remboursement

³ « Partie » veut dire Composante du Projet et les numéros et alinéas renseignés ici font référence à la numérotation des paragraphes de l'Accord de financement

Suivant cette méthode, l'IDA peut rembourser au Bénéficiaire du Don les montants des dépenses éligibles que ce dernier a préfinancées d'avance sur ses propres ressources. Pour rendre compte de l'utilisation des avances, le Projet doit fournir l'original signé de la DRF accompagné d'une copie des pièces justificatives (Relevés de dépenses) selon le format prévu à l'Annexe 2 de la DFIL. En outre, pour les catégories 3 et 4, voir la section reprise ci-dessous : "Informations Supplémentaires".

2) Les Avances (sur un compte désigné)

L'IDA peut verser une avance de fonds du Financement dans un compte désigné du Bénéficiaire du Don pour financer des dépenses éligibles au fur et à mesure qu'elles sont encourues et pour lesquelles des pièces justificatives seront présentées à une date ultérieure. Dans ce cas, le Projet devra fournir l'original signé d'une DRF accompagné d'une copie des pièces justificatives (Relevés de dépenses) selon le format prévu à l'Annexe 2 de la DFIL. En outre, pour les catégories 3 et 4, voir la section reprise ci-dessous : "Informations Supplémentaires".

3) Les paiements directs

L'IDA peut effectuer, à la demande du Bénéficiaire du Don, des paiements directement à une tierce partie (par exemple une Entreprise ou un Consultant) au titre des dépenses éligibles. Le Projet doit fournir l'original signé de la Demande de Paiement Direct (DPD) accompagné d'une copie des pièces justificatives (Dossiers : factures des fournisseurs/copies des reçus).

4) L'engagement spécial

L'IDA peut verser des fonds à une tierce partie pour des dépenses éligibles au titre d'engagements spéciaux pris par écrit, à la demande du Bénéficiaire du Don et aux conditions convenues entre l'IDA et le Bénéficiaire du Don. Le Projet doit fournir l'original signé d'une Demande d'Engagement Spécial (DES) accompagné d'une copie de la Lettre de Crédit.

6.2.3. Instructions supplémentaires pour les décaissements

1) Catégorie 3 (Primes de rendement)

Les éléments suivants sont requis :

- ✓ L'UGP se référera à la (aux) condition(s) de retrait liée(s) au PP (Prime de Rendement) dans l'Accord Juridique (B.1(c)).
- ✓ Les demandes de retrait doivent inclure les éléments suivants :
 - Liste des bénéficiaires éligibles sélectionnés et validés selon les protocoles définis dans le Manuel PP
 - Confirmation par l'équipe de projet de l'atteinte des résultats par les bénéficiaires en précisant le montant à payer par bénéficiaire
 - Le formulaire "Relevé des Dépenses adapté aux Primes de Rendement" dûment complété au format de l'Annexe 3 de la DFIL.
- ✓ Lors de l'examen des PP par l'auditeur (Section C.1. (b) de l'Annexe 2 de l'Accord de Financement), tout montant de PP excédentaire/inéligible sera remboursé à l'Association.

- ✓ Les PP ne peuvent être décaissés qu'une fois les résultats atteints. Bien qu'ils puissent être payés à l'aide des fonds du Compte Désigné, aucun montant de PP ne peut être avancé aux bénéficiaires sur la base de prévisions de résultats.
- ✓ Les PP doivent être payés selon les procédures définies dans le manuel PP.

2) Catégorie 4 : (Paiements de stage)

Les éléments suivants sont requis :

- ✓ L'UGP se référera à la (aux) condition(s) de retrait liée(s) au PI (Programmes de stages et paiement de stages) dans l'Accord Juridique (B.1(d)).
- ✓ Les demandes de retrait doivent inclure les éléments suivants :
 - Liste des bénéficiaires éligibles sélectionnés et validés selon les protocoles définis dans le Manuel du PI.
 - "RD de Paiements de stage personnalisés" dûment complété dans le format de l'annexe 4 du DFIL
- ✓ Lors de l'examen des PI par l'auditeur (Section D.1. (b) de l'Annexe 2 de l'Accord de Financement), les montants excédentaires/inéligibles des PI seront remboursés à l'Association.
- ✓ Les PI doivent être payés pour les procédures définies dans le Manuel des PI.

3) CERC : Les décaissements au titre de la Catégorie 5 de la Section III.A de l'Annexe 2 de l'Accord de Financement ((Dépenses d'urgence au titre de la Partie 5 du Projet (Composante CERC) seront soumis aux conditions préalables à l'accès aux fonds CERC, à savoir que le Récipiendaire a fourni, et la Banque a accepté, la preuve de la survenance d'une Crise ou d'une Urgence Admissible et que le Récipiendaire a préparé et adopté/adhéré au manuel opérationnel CERC. Les décaissements au titre de cette composante suivront les procédures décrites dans le manuel CERC, y compris les documents justificatifs ; étant entendu que la présente lettre de décaissement devra d'abord être modifiée et rétablie à une date ultérieure pour refléter ces dispositions spécifiques. Afin de fournir les liquidités nécessaires à une réponse rapide, le plafond de l'avance au titre de la composante CERC pourrait atteindre 100% du montant alloué à la Catégorie CERC et un nouveau CD sera ouvert pour les dépenses liées à la catégorie CERC.

6.2.4. Conditions préalables de retrait, période de retrait

Nonobstant les dispositions pertinentes des Conditions générales et conformément à la Section III-B de l'Annexe 2 de l'Accord de financement, aucun retrait n'est effectué :

- (a) pour les paiements effectués avant la date de signature de l'Accord de financement ; ou
- (b) pour les paiements au titre de la Catégorie (2), jusqu'à ce que et à moins que le Bénéficiaire ait préparé, consulté, adopté et divulgué le Plan d'Action de Réinstallation, conformément au PEES ; ou
- (c) pour les paiements au titre de la catégorie (3), jusqu'à ce que et à moins que le Bénéficiaire ait : (i) préparé et adopté le Manuel PP ; (ii) engagé le vérificateur conformément aux

dispositions de la Section I -C de la présente Annexe ; et (iii) signé au moins un accord PP, le tout dans une forme et un contenu acceptables pour l'Association.

(d) pour les paiements au titre de la Catégorie (4) jusqu'à ce que et à moins que le Bénéficiaire ait : (i) préparé et adopté le Manuel PI ; (ii) engagé le vérificateur conformément aux dispositions de la Section I D de la présente Annexe ; et (iii) signé au moins un accord PI ; le tout dans une forme et un contenu acceptables pour l'Association.

(e) pour les dépenses d'urgence au titre de la Catégorie (5), à moins que et jusqu'à ce que toutes les conditions suivantes aient été remplies en ce qui concerne lesdites dépenses :

- (i) le Bénéficiaire a déterminé qu'une crise ou une urgence éligible s'est produite, et a fourni à l'Association une demande de retrait des montants de financement au titre de la Catégorie (3) ; et (ii) l'Association a accepté cette détermination, a accepté ladite demande et en a informé le Bénéficiaire ; et ;
- Le Bénéficiaire a adopté le Manuel CERC (y compris un plan d'action d'urgence) dans une forme et un contenu acceptables pour l'Association.

6.2.5. Transmission électronique des demandes de retrait

Le Bénéficiaire remettra les demandes de retrait (avec les pièces justificatives, les "demandes") par voie électronique sur le portail Web de l'IDA, "**Client Connection**", à l'adresse <https://clientconnection.worldbank.org>. Cette option sera mise en œuvre après que les fonctionnaires désignés par écrit par le destinataire et autorisés à signer et à transmettre les demandes se soient inscrits comme utilisateurs de "Client Connection". Les fonctionnaires désignés transmettront les demandes par voie électronique en remplissant le formulaire 2380, qui est accessible via "Client Connection". En signant la lettre du signataire autorisé, le Bénéficiaire confirme qu'il autorise ces personnes à accepter les justificatifs d'identité sécurisés (SIDC) et à remettre les demandes et les pièces justificatives à l'IDA par voie électronique. Le Bénéficiaire peut exercer l'option de préparer et de livrer les demandes sur papier dans des cas exceptionnels (y compris ceux où le Bénéficiaire rencontre des limitations légales), et qui ont été préalablement convenus avec l'IDA. En désignant des fonctionnaires pour utiliser le SIDC et en choisissant de remettre les candidatures par voie électronique, le Bénéficiaire confirme, par la lettre du signataire autorisé, son accord pour : (a) respecter les conditions d'utilisation des justificatifs d'identité sécurisés dans le cadre de l'utilisation de moyens électroniques pour traiter les demandes et les pièces justificatives, disponibles sur le site Internet public de l'IDA à l'adresse <https://www.worldbank.org> et "Client Connection" ; et (b) faire en sorte que ces fonctionnaires respectent ces conditions.

6.3. Mobilisation des ressources

6.3.1. Flux de fonds et de documents

Les fonds IDA sont mobilisés pour financer les dépenses éligibles conformément aux directives de la Banque mondiale publiées dans le portail **Client Connection**, à la Lettre d'Information Financière et de Décaissement et aux dispositions de l'Accord de financement. Il existe quatre types de mobilisation des fonds :

- Création et alimentation initiale du Compte désigné ;
- Reconstitution du Compte désigné ;
- Demande de paiement direct ;
- Engagement spécial.

Toutes les dépenses éligibles seront réglées à partir du Compte désigné comme indiqué à la figure ci-après. L'Unité de Gestion du Projet devra s'assurer que tous les décaissements sont exécutés conformément aux procédures de l'IDA.

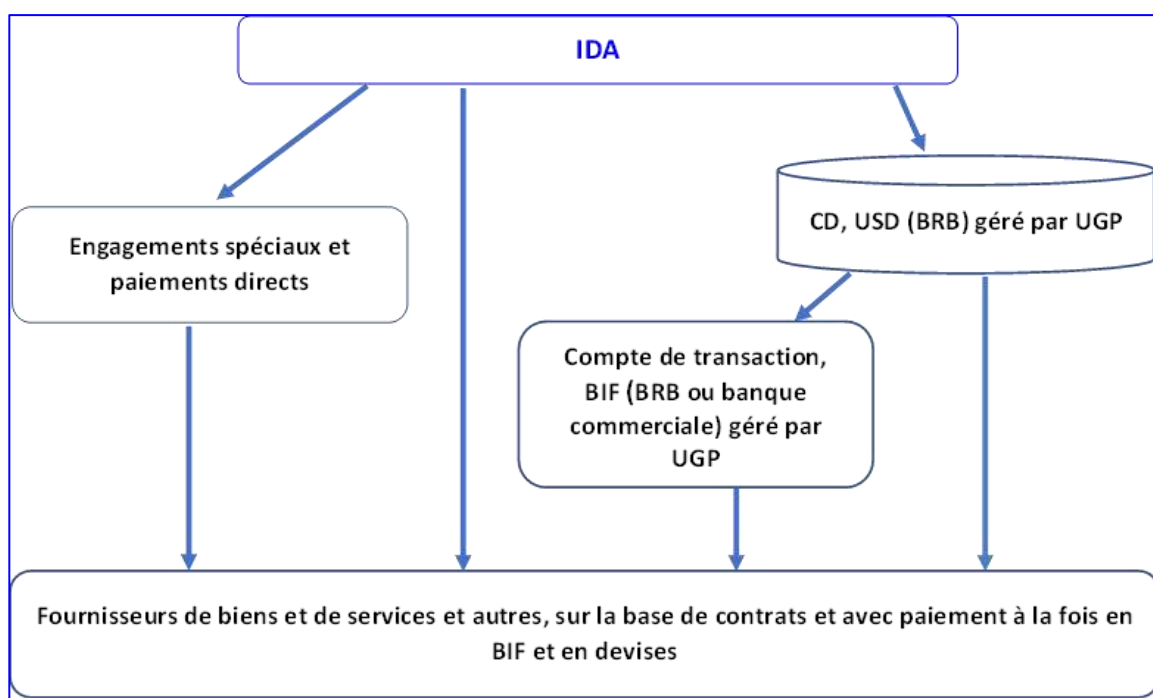


Figure 6: Flux de fonds du Projet

Source : PAD du PRT, septembre 2022

Légende :

Transferts de fonds:

BRB:

CD:

Banque de la République du Burundi

Compte désigné

Dès la mise en vigueur du Don, et sur base d'une ou de plusieurs demandes de l'UGP dont le montant total ne dépasse pas l'allocation autorisée, l'IDA transférera le montant demandé au Compte désigné pour couvrir les dépenses éligibles.

6.3.2. Création et alimentation du Compte désigné

Pour faciliter la mise en œuvre du Projet et réduire le volume de demandes de remboursements, le Gouvernement ouvrira, à des conditions acceptables par l'IDA un Compte désigné en dollars américains à la Banque de la République du Burundi (BRB).

Selon l'Annexe 1 de la Lettre d'Information Financière et de Décaissement (DFIL), portant « Dispositions relatives au décaissements », le montant autorisé par période ne devra pas dépasser

le plafond autorisé de **4 000 000 USD** pour le Compte désigné, la périodicité de rapports étant mensuelle. La valeur minimale des demandes de remboursement, de paiement direct et d'engagement spécial est de l'équivalent **de 100 000 USD**.

Le Compte désigné est géré par l'Unité de Gestion du Projet selon les procédures de l'IDA. Il reçoit les fonds destinés à financer les dépenses aux fins des Catégories présentes dans l'Accord de financement. Le PAD recommande en son Annexe 1 alinéa 24 d'ouvrir un CD à la BRB. En plus du CD, le Projet ouvrira un compte libellé en francs burundais à la BRB ou dans une banque commerciale pour saisir les recettes résultant de la vente des dossiers d'appel d'offres et les soldes des dépenses non entièrement dépensées. Ce compte en monnaie locale sera réapprovisionné à partir du Compte Désigné en US\$.

L'approvisionnement initial du Compte désigné se fera à l'aide d'une demande initiale d'avance de fonds. Cette demande doit être accompagnée :

- Du Relevé d'Identité Bancaire (RIB) ;
- De la lettre de confort délivrée par la BRB ou la banque commerciale.

En principe, les signataires sur les comptes du Projet sont le Coordonnateur et le RAF. Ces derniers signent conjointement sur tous les comptes du Projet sans limitation de montants. En cas d'empêchement, le signataire suppléant préalablement désigné signe à la place du signataire empêché. Le Ministre en charge des Finances envoie à la Banque une lettre de désignation de ces signataires sur les DRFs. La procédure suivra les étapes suivantes :

1) Ouverture des Comptes désignés

N°	Période	Intervenants	Description des tâches
1.	Après la mise en vigueur de l'Accord de Don	Ministre en charge des Finances	Demande l'ouverture du Compte désigné à la Banque Centrale (BRB) et désigne les noms des Signataires.
2.		BRB	Ouvre le Compte
3.		Ministre en charge des Finances	Transmet à l'IDA la lettre de désignation des Signataires des DRFs au nom du Bénéficiaire. Ceci peut se faire manuellement ou de façon électronique via Client Connection
4.	Après l'ouverture des comptes	UGP	Transmet à l'IDA la lettre d'ouverture du Compte désigné ainsi que les Signataires autorisés sur les DRFs.

2) Dépôt Initial

N°	Période	Intervenants	Description des tâches
1.	Après la mise en vigueur du Don	Comptable	- Prépare la première demande de retrait de fonds et la soumet au RAF ; - Attache les annexes (lettre de demande d'ouverture de Compte signée par le Ministre en charge des Finances adressée à la BRB et la réponse de la BRB ou Relevé d'identification bancaire) ; - Soumet la DRF aux Signataires autorisés au nom de l'Emprunteur.
2.		RAF ou le Coordonnateur (Groupe A des Signataires)	Vérifie le contenu de la Demande de retrait de fonds, la signe et la soumet pour signature au Groupe B des Signataires
3.		Groupe B (2 Personnes désignées par le Ministère de tutelle)	- Un des Signataires du Ministère de tutelle signe la Demande de retrait de fonds ; - Après signature, la DRF est envoyée à la BM pour traitement.
4.	Après signature électronique par deux Signataires autorisés (1 du Groupe A et 1 du groupe B)	Comptable	- Agrafe une fiche d'imputation à la DRF ; - Procède à son imputation ; - Saisit la pièce dans le journal comptable des DRF ; - Classe une copie de la DRF dans le classeur.
5.	À la réception de la DRF	IDA	Examine la DRF et décaisse les fonds pour alimenter le compte spécial
6.	A la réception des fonds	BRB	Envoie un avis de crédit à l'UGP
7.		RAF	Transmet l'avis de crédit au Comptable pour traitement
8.	A la réception de l'avis de crédit	Comptable	- Agrafe l'avis à la fiche d'imputation ; - Impute la pièce ; - La saisit dans le journal comptable ; - Et la classe.
9.		RAF	Vérifie la bonne comptabilisation des opérations.

3) Paiements sur le compte spécial

N°	Période	Intervenants	Description des tâches
1.	Selon la disponibilité des factures à payer	Comptable	Reçoit les factures et établit les demandes de paiement, en vérifie la conformité et prépare les chèques de paiement de dépenses à partir des pièces justificatives (factures, décomptes de marchés, PV de réception) ou émet des ordres de virement (OV) et transmet les documents au RAF
2.		RAF	Vérifie les chèques et les OV avec les pièces justificatives, signe les documents de sa compétence et transmet le dossier au Coordonnateur
3.		Coordonnateur	Vérifie le dossier, signe les documents de sa compétence et transmet le dossier au RAF
4.		RAF	Transmet au Comptable les pièces pour comptabilisation.
5.		Comptable	- Agrafe les documents à la fiche d'imputation ; - Les impute ; - Les saisit dans le journal comptable ; et - Les classe.
6.	Une fois par mois	RAF	Contrôle l'exactitude des saisies des écritures faites par le Comptable
7.		RAF	Vérifie chaque mois la tenue du Compte et transmet au Coordonnateur un rapport de rapprochement bancaire des comptes bancaires, à finaliser au plus tard 10 jours après la fin de chaque mois.

6.3.3. Reconstitution du Compte désigné

N°	Période	Intervenants	Description des tâches
1.	Chaque fois que de besoin	Comptable	Prépare la DRF sur base des dépenses du Compte spécial. Pour cela, il : - Entre dans le module Suivi des conventions traitant des DRF; - Édite le relevé et l'état récapitulatif des dépenses pour la période concernée; - Rassemble de façon chronologique les différents documents concernant les dépenses engagées ; - Vérifie que toutes les dépenses sont prises en compte ; - Vérifie que les montants en comptabilité sont les mêmes que ceux du relevé bancaire ; - Vérifie que les dépenses sont regroupées par catégories de dépenses de l'Accord de Don; - Effectue un contrôle systématique des pièces ; - S'assure de la régularité et de la sincérité de chaque pièce ; - Vérifie les mentions de règlement et l'éligibilité de la dépense par rapport aux clauses de l'Accord de Don; - Remplit les feuilles récapitulatives et les formulaires appropriés ; - Transmet la demande au RAF.
2.	À la réception	RAF ou Coordonnateur	- Vérifie le remplissage de la DRF et les pièces jointes; - Signe la DRF et; - La transmet au Groupe B pour signature par l'un des Signataires de ce groupe.
3.		Groupe B (2 Signataires désignés par le Ministère de tutelle)	- Vérifie le remplissage de la DRF et les pièces jointes; - Signe la DRF; et - La DRF est ainsi soumise à l'IDA pour paiement par voie électronique.
4.	Au retour de la DRF signée électroniquement	Comptable ou son Assistant	- Agrafe les documents à la fiche d'imputation; - Les impute; - Les saisit dans le journal comptable; et - Les classe.

N°	Période	Intervenants	Description des tâches
5.	À la réception	IDA	Examine la DRF et décaisse les fonds pour alimenter le compte spécial ;
6.	À la réception des fonds	BRB	Envoie un avis de crédit à l'UGP ;
7.		RAF	Transmet au Comptable les pièces pour comptabilisation ;
8.	Une fois par mois	RAF	Vérifie la bonne comptabilisation des opérations de réapprovisionnement du Compte spécial.

Les demandes de réapprovisionnement des Comptes spéciaux se feront au moins une fois par mois à l'IDA, qui les remboursera au vu de documents jugés satisfaisants. Les Demandes de retrait de fonds (DRF) doivent être numérotées chronologiquement en commençant par le numéro 1. Les feuilles récapitulatives jointes aux DRF doivent être numérotées de la même manière en vue de les faire correspondre aux pièces jointes.

Contrôle

N°	Période	Intervenants	Description des tâches
1.	Une fois par mois	Comptable	Prépare un état de rapprochement bancaire du Compte spécial à partir du Compte tenu dans la comptabilité du Projet et du relevé de compte de la Banque centrale et le transmet au RAF.
2.		RAF et Coordonnateur	Contrôlent, visent, donnent des instructions pour suivre les opérations non dénouées et retournent l'état au Comptable.
3.		Comptable	Classe les documents dans des états de rapprochement pour les besoins ultérieurs (établissement de DRF, audit des comptes, etc.).
4.	Une fois par an pour l'IDA	Les auditeurs externes	Vérifient les états de rapprochement du compte spécial lors de l'audit.

6.3.4. Demande de paiement direct (DPD)

Cette procédure consiste à faire payer les factures des fournisseurs, entrepreneurs et consultants directement par l'IDA en contrepartie des fournitures livrées, travaux et prestations effectués. La procédure ne peut être appliquée que pour les dépenses supérieures à un seuil prévu dans l'Accord de Financement et la lettre de décaissement comme plafond du dépôt initial. Il est fortement recommandé de procéder par la méthode de paiement direct pour tous les fournisseurs étrangers. La procédure comprend les opérations suivantes :

- Enregistrement du bénéficiaire ;
- Préparation de la DPD ;
- Contrôle et certification de la DPD ;

- Transmission à la Banque Mondiale.

A la réception de la facture, le Comptable :

- Vérifie la conformité de la dépense avec l'Accord de Financement et l'éligibilité au paiement direct ;
- Prépare le formulaire approprié pour faire procéder au paiement du fournisseur ;
- Transmet les justificatifs de paiement du fournisseur (facture, bon de commande, bon de livraison, contrat, avis de non-objection, le Relevé d'identité Bancaire du fournisseur, etc.) au RAF.

La procédure de préparation et signature des demandes de paiement direct est **la même que** celle portant sur la reconstitution du compte désigné décrite au **point 6.3.3 ci-haut**.

6.3.5. Engagement spécial

Une autre méthode acceptable de retrait des fonds du Don de l'IDA est la méthode d'Engagement spécial par laquelle l'IDA peut payer des montants à un tiers pour des dépenses éligibles que le Destinataire doit payer par une Lettre de Crédit irrévocable (LC). Pour rappel, « l'engagement spécial n'est établi que sur présentation de la Lettre de crédit et non avant ».

Après l'ouverture de la Lettre de crédit, le RAF et le Coordonnateur signent conjointement et électroniquement le formulaire de demande d'engagement spécial dans Client Connection : la procédure étant la même que celle décrite ci-haut pour les demandes de paiement direct.

6.4. Paiement des factures des fournisseurs de biens et services

6.4.1. Dispositions générales de retraits

Les retraits sur le Compte désigné sont ordonnés par le Coordonnateur du Projet pour toute livraison de fournitures, travaux et de services réalisés à des fins pour lesquelles le financement a été sollicité. Les paiements se feront directement au profit des comptes des fournisseurs de biens et services, des entrepreneurs et consultants qui introduisent une facture à cet effet.

Les paiements pour toutes les dépenses devront se faire au vu de tous les documents justificatifs (ANO, contrats, factures proforma, factures, bons de livraison ou attestation de service fait / PV de réception, visas et signatures d'autorisation). Tous les documents justificatifs des décaissements seront conservés à la comptabilité du Projet et pourront être examinés par les missions de supervision périodiques de la Banque et par les auditeurs externes.

6.4.2. Processus de paiement des factures

1) Réception des factures

Les factures et autres documents justificatifs des fournisseurs sont enregistrés au niveau du secrétariat de l'UGP. Un registre du courrier avec attribution d'un numéro d'ordre sera tenu à cet effet. L'ensemble des documents est transmis chacun en ce qui le concerne, au Responsable concerné pour vérification et certification, et au Comptable pour comptabilisation et classement.

2) Vérification des documents justificatifs certifiés

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

3) Établissement de l'ordre de paiement

Sur la base de la facture et des autres documents justificatifs, le Comptable établit un ordre de paiement en un exemplaire et un chèque équivalent au montant de la facture puis mentionne sur l'ordre de paiement :

- Le numéro (numéro chronologique obtenu à partir d'un registre ouvert à cet effet) ;
- L'intitulé et le numéro du financement ;
- Le montant de la facture ;
- La catégorie de dépense ;
- L'imputation comptable ;
- Le pourcentage de financement ;
- Le montant à régler ;
- Le bénéficiaire ;
- Le mode du règlement ;
- Les pièces jointes.

Il transmet l'ordre de paiement au RAF puis au Coordonnateur pour signature.

4). Retrait des titres de paiement

Un registre des retraits des titres de paiement est tenu par le Comptable ou son Assistant, et comporte les mentions suivantes :

- Date ;
- Libellé de l'opération ;
- Nature du règlement ;
- Montant ;
- Bénéficiaire.

En cas de règlement par chèque, les indications relatives au numéro de l'ordre de paiement, au numéro du chèque et à la banque tirée doivent être fournies. En cas de virement, il s'agira de préciser le numéro de l'ordre de virement et la banque bénéficiaire du virement.

Tableau 10: Matrice des opérations et de responsabilités lors du paiement des factures

Opérations
Réception des travaux ou des livraisons Le Comité de réception comprenant le cas échéant un représentant du MIELS ou autre ministère impliqué ✓ réceptionne les travaux ou les livraisons de matières et de fournitures ; ✓ délivre un bon (ou PV) de réception conjointement signé par les deux Parties ou, après vérification d'usage, signe le bordereau de livraison et conserve un exemplaire ; ✓ classe un exemplaire du bon de réception ou du bordereau de livraison

Opérations

Ordonnancement de la dépense

Le RAF

- ✓ à la réception de la facture, renseigne en original et copie selon le cas ;
- ✓ transmet l'original au **Service technique** pour vérification de sa conformité aux travaux ou à la livraison ;
- ✓ transmet un exemplaire à la **Comptabilité** pour prise en compte

Le Service technique (Ingénieur de projet & Point focal)

- ✓ vérifie la conformité de la facture, y appose son visa, y joint l'original du bon de réception ou du bordereau de livraison ;
- ✓ transmet la liasse facture, bon de réception ou bordereau de livraison et copie du marché correspondant au RAF

Le RAF

- ✓ vérifie la conformité et la cohérence de ces documents ;
- ✓ approuve la dépense en apposant son visa sur l'ensemble des documents ;
- ✓ établit la demande de paiement ainsi qu'une fiche d'engagement de la dépense et joint l'ensemble à la liasse ;
- ✓ transmet la liasse (facture, bon de réception ou bordereau de livraison, copie du marché et demande de paiement) au Coordonnateur

Le Coordonnateur

- ✓ examine la conformité des données de la liasse ;
- ✓ signe la demande de paiement et appose son visa sur les autres documents ;
- ✓ transmet la liasse au RAF pour acheminement à la Comptabilité

6.5. Gestion de la trésorerie

6.5.1. Gestion des comptes bancaires

Comme indiqué plus haut au paragraphe 6.1, un Compte désigné sera ouvert à la Banque de la République du Burundi (BRB) aux termes et conditions acceptables pour la Banque. Pour faciliter les transactions avec les bénéficiaires, l'UGP devra ouvrir des comptes subsidiaires en Francs Burundi (Fbu) à la BRB ou dans une banque commerciale. Les règles de gestion suivantes s'appliqueront rigoureusement :

- Deux signatures conjointes sont autorisées pour le retrait des fonds : celle du Coordonnateur et celle du RAF. En cas d'empêchement de l'un des deux signataires, le Projet désigne un suppléant qui ne peut être le SPM ni l'Auditeur Interne (les trois spécimens sont déposés à la BRB dès l'ouverture du Compte en précisant cet ordre de priorité) ;
- Les fonds versés aux Comptes désignés ne doivent pas être utilisés à d'autres fins et pas non plus servir de garantie sans l'accord préalable de l'IDA ;

- Le Comptable tient un journal pour chaque compte bancaire, il enregistre chronologiquement les opérations bancaires. Le journal est arrêté mensuellement par le Comptable et contrôlé par le RAF ;
- Le Comptable effectue à la fin de chaque mois et au plus tard le 10 après le mois, un rapprochement bancaire qui est validé par le RAF ;
- Les chéquiers non encore utilisés sont conservés par le Comptable dans un coffre-fort dont il garde les clés ;
- Lors de l'établissement des chèques, le Comptable remplit la souche du chèque afin de faciliter les contrôles ultérieurs. Les chèques annulés sont agrafés dans les chéquiers ;
- Le RAF vise également les souches des chèques utilisés lors de la signature.

6.5.2. Gestion de la petite caisse

La petite caisse sert à payer les dépenses pour des montants faibles qui ne peuvent pas être regroupés compte tenu de leur nature ou de la diversité des destinataires des fonds.

6.5.2.1. Règles générales de gestion de la petite caisse

- Il est créé une caisse de menues dépenses courantes qui sert à financer les dépenses éligibles dont les montants sont trop faibles pour être payés par chèque. Cette petite caisse est tenue par l'Assistant Comptable ;
- L'approvisionnement initial de la caisse est fait à partir du compte du Projet en Fbu ;
- Le Plafond de la caisse dépense est fixée à un montant de 500 000 Fbu ;
- Cette caisse est destinée à payer des dépenses dont le montant de chacune ne dépasse pas 100 000 Fbu ;
- Le contrôle de la caisse est effectué aux niveaux suivants :
 - ✓ A la fin de la journée, l'Assistant Comptable doit compter les espèces détenues et s'assurer que le montant de l'encaisse correspond au solde du brouillard. Tout écart devra être porté à la connaissance du RAF pour suivi ;
 - ✓ A chaque demande de réapprovisionnement, l'Assistant Comptable procède à un rapprochement entre l'encaisse et le brouillard de caisse. Tout écart devra être porté à la connaissance du RAF ;
 - ✓ A la fin de chaque mois, l'Assistant Comptable (caissier) et le Comptable établissent un PV de comptage de caisse en deux exemplaires qu'ils signent conjointement. Une copie est transmise au RAF et au Coordonnateur ;
- En outre, des contrôles inopinés seront effectués périodiquement (au moins tous les 3 mois) par le RAF ;
- Tous les contrôles de caisse devront être formalisés dans le brouillard de caisse en mentionnant la date de contrôle, les contrôleurs et leurs signatures.

6.5.2.2. Approvisionnement de la petite caisse

1) Approvisionnement de la caisse par la Banque

- Toute alimentation de caisse demandée par le caissier fera préalablement objet d'un contrôle de caisse effectué par le Comptable ;
- L'approvisionnement de la caisse pourra être déclenché dès que le niveau des fonds en caisse atteint le seuil minimum de 100 000 Fbu ;
- Sur base de la situation de caisse, le Comptable préparera un chèque à l'ordre du caissier ;
- La caisse est réapprovisionnée à concurrence du montant des dépenses justifiées et des prévisions de dépenses dans les limites du plafond d'encaisse autorisé ;
- La procédure comprend les étapes suivantes :
 - ✓ Arrêté de la caisse et établissement d'une demande de réalimentation de la caisse par le Caissier (Assistant Comptable) ;
 - ✓ Contrôle de la caisse par le Comptable ;
 - ✓ Contrôle des pièces justificatives par le RAF et approbation de la demande de réalimentation de la caisse ;
 - ✓ Signature du chèque par le RAF et le Coordonnateur ;
 - ✓ Retrait du chèque et encaissement des fonds par l'Assistant Comptable ;
 - ✓ Enregistrement de l'opération dans le brouillard de caisse par l'Assistant Comptable, puis transmission des pièces justificatives au Comptable ;
 - ✓ Enregistrement de l'opération dans le Système informatisé de gestion par le Comptable.

2) Encaissement des fonds divers à la caisse

- Des recettes diverses peuvent être encaissées par le Projet, notamment sur la vente des dossiers d'appel d'offres (DAO) ;
- La caisse peut aussi recevoir les reliquats sur les dépenses payées en espèces, ne pouvant pas être reversés au compte bancaire ;
- Toute personne qui verse des fonds à la caisse se fait remettre un reçu établi en trois (3) exemplaires et signé par le caissier. L'original est réservé au remettant, une souche reste dans le carnet, une autre copie annexée constitue un document d'entrée de caisse et remis à la comptabilité.

6.5.2.3. Procédures de sortie des fonds par caisse

- Le chef de service ou le Spécialiste transmet la demande d'achat dûment remplie et signée à l'Assistant Administratif ;
- Si l'achat peut être exécuté par la caisse, l'Assistant Administratif transmet la demande au Comptable pour demande de fonds. Le Comptable établit un bon de sortie, le signe et le fait aussi viser par le RAF. L'Assistant Administratif réceptionne les fonds, acquitte le bon de sortie et transmet obligatoirement après achat, une facture qui sera annexée au bon de sortie ;
- Dans le cas où le prix de l'achat n'est pas connu avec exactitude, il sera établi un bon de sortie de caisse portant sur un montant estimatif quitte à le justifier après livraison des articles et sur base de factures. Le reliquat sera remis à la caisse avec les pièces justificatives d'achat.

6.6. Rapports financiers et états financiers

Dans le cadre du PRT, le système d'information et de gestion en place doit être en mesure de générer les rapports de suivi financiers. Le Projet étant éligible à la nouvelle méthode de décaissement, l'IDA fera les décaissements sur la base des Relevés de Dépenses (RD). Il doit y avoir :

- Rapports financiers mensuels ;
- Les rapports financiers trimestriels (RSF) ;
- Les états financiers annuels qui doivent faire l'objet d'audit externe.

6.6.1. Rapports financiers mensuels

Le rapport mensuel est un rapport de travail interne. Le RAF et le Spécialiste en passation des marchés rédigeront des rapports chacun dans son domaine d'activités à soumettre à la Coordination du Projet.

Sur la base des données fournies, le Comptable :

- Produit les tableaux de bord budgétaires mensuels permettant de suivre de façon fiable l'exécution des budgets par catégorie de dépenses, par activité et par composante ;
- Fournit chaque mois, après contrôle du RAF, à chaque responsable de composante l'état d'exécution du budget pour le mois écoulé ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de l'année budgétaire.

Ces rapports validés par le RAF sont communiqués au Coordonnateur sous forme de tableau de bord pour prise de décision.

6.6.2. Rapports financiers trimestriels (RSF)

Conformément aux dispositions de l'alinéa (i) de la section II de la Lettre d'information financière et de décaissement (DFIL), l'UGP devra préparer et fournir à l'IDA, au plus tard quarante-cinq (45) jours après la fin de chaque trimestre calendaire, les Rapports Financiers Intermédiaires non audités (« RSF ») du Projet couvrant le trimestre.

Grâce au logiciel TOMPRO, le Comptable ou son Assistant édite les tableaux de bord trimestriels pour le suivi analytique et budgétaire par les axes d'analyse définis ci-dessus. Les tableaux de bord sont édités tous les trimestres et intégrés dans la présentation des rapports financiers trimestriels. La procédure suivra les étapes suivantes.

1) Sur la base des tableaux de bord édités, le Comptable rédige un projet de rapport de suivi financier comprenant notamment :

- Une analyse globale de la situation financière et des performances par rapport aux objectifs de la période ;
- Une analyse détaillée du point d'exécution des budgets par les axes définis ci-dessus ;
- Une analyse des déboursements par source de financement et par catégorie de dépenses ;
- Une analyse de la situation de trésorerie ;
- La situation des dettes ;

- La situation des dépenses réglées non encore envoyées en DRF ;
- La situation des DRF non encore encaissées ;
- La situation des engagements en cours.

A ces différents éléments, s'ajoutent tous les extraits vérifiables de la comptabilité.

2) Le mode de présentation suivra le format convenu dans l'Accord de financement et fera apparaître séparément toutes les activités spécifiques importantes telles qu'elles sont prévues dans cet Accord. Il contiendra notamment :

- **Un rapport financier** indiquant pour la période considérée et en valeur cumulée (depuis le début du Projet ou de l'année en cours), les fonds reçus et les dépenses **par composantes et par catégories de coûts**, les soldes de trésorerie du Projet en début et en fin de période, et les tableaux comparant les dépenses effectives et les dépenses prévues ainsi qu'une explication sur l'écart entre ces deux éléments, le cas échéant ;
- **Un rapport sur l'avancement physique** des activités incluant des informations descriptives et des indicateurs de réalisations conformément aux dispositions de l'Accord de Don. Ils établissent la liaison entre les données financières et l'avancement physique des opérations, de même qu'ils doivent attirer l'attention sur les problèmes à examiner ;
- **Un rapport sur la passation des marchés** qui fournit des renseignements sur les achats de fournitures, de travaux et de services y afférents, en indiquant si les méthodes de passation des marchés convenues ainsi que les échéances ont été respectées. Ils comparent l'exécution des marchés avec les plans arrêtés lors des négociations ou actualisés ultérieurement, et attirent l'attention sur les principaux problèmes rencontrés.

3) Le Rapport de suivi financier (RSF) est établi par le RAF et approuvé par le Coordonnateur.

4) Les RSF jugés acceptables par la Banque seront ensuite utilisés par l'équipe du Projet.

6.6.3. États financiers annuels

Comme ils sont élaborés à partir du système de gestion du Projet, les RSF produits tout au long d'une année d'exécution serviront à préparer les états financiers annuels du Projet. Ceci permet aussi la ponctualité des audits des états financiers du Projet, les RSF pouvant être examinés à l'occasion du contrôle intérimaire des états financiers annuels effectué par les auditeurs externes. Les états financiers du Projet sont les suivants et forment un tout indissociable.

- ✓ Le bilan ;
- ✓ Le tableau des emplois et ressources ;
- ✓ Le tableau utilisation des fonds par activités ;
- ✓ L'état d'exécution budgétaire ;
- ✓ L'état des comptes spéciaux ; et
- ✓ Les annexes.

Le schéma d'établissement des documents de synthèse est le suivant :

- ✓ Saisie des pièces comptables dans les journaux auxiliaires ;
- ✓ Centralisation au journal général ;

- ✓ Etablissement du grand-livre ;
- ✓ Etablissement de balances générale et auxiliaire à partir des soldes dégagés dans le grand livre ;
- ✓ Elaboration des états financiers.

Les états financiers annuels doivent faire l'objet d'audit externe.

6.7. Risques financiers potentiels

6.7.1. Généralités sur la gestion des risques

Le risque est une mesure de la probabilité et de la conséquence de ne pas atteindre un résultat (ou un objectif de Projet défini). Une bonne gestion des risques soutient la gestion axée sur les résultats et doit donc être proactive plutôt que réactive, positive plutôt que négative ; et cherche conséquemment à augmenter la probabilité de réussite d'une affaire ou d'un Projet.

En Gestion de projet, les risques sont multiples (risques financiers, risques d'approvisionnement, risques socio-environnementaux, risques juridiques (contentieux), risques naturels, cas de force majeure, etc.). Il est important qu'une stratégie de gestion des risques soit mise en place tôt dans un Projet et que le risque soit continuellement abordé tout au long du cycle de vie d'un Projet.

La gestion des risques comprend en principe les phases ou actions ci-après :

- **Planification de la gestion des risques** : consiste à établir un plan de gestion des risques par une formulation détaillée d'un programme d'action pour la gestion des risques : développer la stratégie, les méthodes à utiliser et prévoir les ressources adéquates ;
- **Identification des risques** : peut résulter d'une enquête sur le Projet, le client et les utilisateurs pour des problèmes potentiels pouvant survenir lors de la mise en œuvre du Projet ;
- **Analyse et évaluation des risques** : processus systématique pour estimer le niveau de risque pour les risques identifiés et approuvés. Cela implique d'estimer la probabilité et la conséquence de l'occurrence et de convertir les résultats à un niveau de risque correspondant ;
- **Développement de la stratégie de réponse au risque** : consiste à solutionner les risques avec des méthodes spécifiques et techniques pour faire face aux risques et opportunités connus, d'identifier qui est responsable du risque ou de l'opportunité et de fournir une estimation des ressources associées à la gestion du risque ou de l'opportunité, le cas échéant. Les options de réponses peuvent être : (i) pour les risques : l'évitement, la mitigation, le transfert et l'acceptation et (ii) pour les opportunités : l'exploitation, le partage, l'amélioration et l'acceptation ;
- **Suivi et contrôle des risques** : consiste en l'examen régulier de l'information en vue de vérifier si elle est prise en compte, l'incidence des circonstances en constante évolution sur les réactions aux risques en place. Le suivi comprend aussi l'examen des mesures de réaction au risque afin de veiller à ce qu'elles soient mises en œuvre efficacement et qu'elles produisent les résultats escomptés.

Dans ce Manuel de procédures, il serait hasardeux de développer toute la vaste théorie liée à la gestion des risques divers énumérés ci-dessus et qui implique même des analyses probabilistes. Toutefois, l'UGP devra être consciente des risques déjà identifiés dans le PAD, le PPSD et d'autres risques potentiels au cours de la mise en œuvre du Projet et élaborer une stratégie de les gérer suivant les lignes directrices ci-dessus. Dans la mesure du possible, l'UGP devra être plutôt proactive que réactive. Sur le plan financier, comptable et budgétaire, il est repris dans le tableau ci-après les risques fiduciaires potentiels ainsi que les mesures d'atténuation proposées.

6.7.2. Risques fiduciaires potentiels et mesures d'atténuation dans le cadre du PRT

Tableau 11 : Risques fiduciaires potentiels et mesures d'atténuation

N°	Entité/Domaine	Description du risque	Mesures d'atténuation
Risque inhérent			
1	Niveau institutionnel	Le risque lié à la capacité institutionnelle et à la pérennité : le contenu stratégique ambitieux et les solutions innovantes incorporés au projet nécessitent une coordination interministérielle efficace de haut niveau. Ils exigent également une expérience et des compétences de l'Unité de gestion du Projet	- Doter la nouvelle UGP de personnel consultant recruté localement. - Mettre en œuvre des cours professionnels ciblés en partenariat avec l'Université du Burundi, afin de générer une offre régulière de personnes qualifiées pour les institutions publiques et le secteur privé
- Contrôle du risque			
2	Gestion financière, comptable, audit et passation des marchés	- Le risque en gestion financière (GF) peut être lié à l'absence (i) d'une unité chargée de la GF, de la comptabilité, de l'audit et de l'établissement de rapports, (ii) d'un service de vérification du contrôle interne, (iii) d'un système de GF informatisé et (iv) d'une fonction d'établissement de rapports d'audit externe. - Le risque lié à la passation de marchés peut être lié au fait que (i) le personnel en place ne dispose que de faibles compétences en matière de passation de marchés et d'une expérience insuffisante	- Les mesures d'atténuation comprennent : (i) adopter un Manuel de mise en œuvre du Projet approuvé par la BM avant le début de la mise en œuvre, avec des procédures de gestion financière (GF) acceptables, (ii) recruter le personnel GF qualifié pour l'UGP, (iii) recruter un auditeur interne pour soutenir l'UGP, (iv) mettre en place un système comptable informatisé au sein de l'UGP pour les transactions du Projet, et (v) former le nouveau personnel de GF de l'UGP aux procédures de la GF de la BM et à l'utilisation et à la mise en œuvre de ce système. - Les mesures d'atténuation comprennent : (i) recrutement d'un spécialiste principal de passation des marchés, (ii) élaboration et soumission pour approbation, à l'IDA, d'un MEP comportant une section sur les marchés

N°	Entité/Domaine	Description du risque	Mesures d'atténuation
		des procédures de passation de marchés de la Banque mondiale, (ii) l'unité de gestion de passation des marchés en place au MIELS et le comité d'appel d'offres ne sont pas formés aux procédures de passation de marchés de la Banque mondiale et (iii) le système de classement en vigueur doit être actualisé pour répondre à des normes acceptables.	publics., (iii) formation du spécialiste en passation de marchés et du comité d'appel d'offres aux règles de passation de marchés de la Banque mondiale, (iv) mise en place d'un système de classement satisfaisant au sein de l'UGP

Source : PAD du Projet, septembre 2022

Outre les mesures d'atténuation susmentionnées, le système de gestion financière du Projet sera renforcé par l'adhésion aux politiques, règles et procédures énoncées dans le MEP, qui fournit des directives sur la budgétisation, les rapports financiers, les procédures de décaissement des fonds, ainsi que les dispositions en matière de suivi, de contrôle et d'audit externe.

PROCEDURES COMPTABLES

VII. PROCEDURES COMPTABLES

7.1. Généralités

La comptabilité est un système d'évaluation régi par les normes conventionnelles et codifiées et qui utilisent les comptes comme instruments de base d'analyse et de la collecte des données chiffrées (en termes monétaires) sur les événements affectant ou susceptibles d'affecter le patrimoine d'une entité.

La comptabilité est dès lors un instrument :

- D'information pour les tiers : gouvernement, bailleurs de fonds, etc. ;
- De gestion pour les responsables du Projet.

Pour les responsables du Projet, la comptabilité doit être un outil de gestion. Pour cela, il est indispensable qu'elle soit organisée de manière à refléter la structure en place, à sortir des états sous une forme exploitable, à donner en temps utile toute l'information en rapport avec la gestion.

7.2. Mode de comptabilisation

Le Projet tient une comptabilité d'engagement. Ainsi, les opérations sont comptabilisées dès lors que l'engagement contractuel du Projet ou des tiers est établi. Les schémas de comptabilisation retenus reflètent le circuit de traitement des dépenses dans le Projet. Il repose sur l'équilibre de base consistant en la neutralisation systématique des charges par les produits concomitants. Les dépenses sont enregistrées en comptabilité selon leur nature, sur la base d'un plan comptable contenu dans le Manuel de procédures. Les charges par nature sont immobilisées en fin d'exercice dans les comptes de la classe 2, selon les catégories de l'Accord de financement.

7.3. Organisation structurelle

Sur le plan organisation administrative, la comptabilité sera organisée dans le cadre d'une équipe de l'Unité de Gestion du Projet qui sera constituée de :

- Le Coordonnateur du Projet ;
- Le Responsable Administratif et Financier ;
- Les Comptables ;
- L'Assistant Comptable ;
- Le Spécialiste en Passation des Marchés ;
- Le Spécialiste en Suivi Évaluation ;
- L'Assistant Administratif.

7.4. Support informatique

La comptabilité du PRT sera informatisée. Pour une meilleure efficacité et un gain de temps, elle sera organisée en réseau avec possibilités de saisie pour l'Assistant Comptable et le

Comptable le cas échéant. Le RAF sera connecté et pourra éditer les états financiers et autres situations pour analyse. Le Coordonnateur sera également relié au réseau pour les besoins de contrôle et d'analyse.

Le système comptable sera bâti sur le logiciel TOMPRO. Toutefois, que ce soit la version de ce logiciel, ses mises à jour ultérieures ou un autre logiciel éventuellement, le système en place devra à tout moment pouvoir répondre à un minimum de conditions, pour permettre un suivi aisé du Projet dans ses différentes composantes, et surtout pour faciliter l'édition des principaux documents constitutifs d'information régulière de gestion ou supports des rapports destinés à la Banque mondiale et au Gouvernement.

Le système de comptabilité reposera sur un outil informatique intégré, cela veut dire qu'il doit permettre une saisie de toutes les dimensions (générale, analytique, budgétaire, financière et géographique etc..) en une seule opération d'enregistrement. Le système comprendra au minimum :

- Un module de comptabilité générale adaptée à la comptabilité de l'ensemble du Projet et conforme aux normes internationales de comptabilité (International Accounting Standards). Le plan des comptes doit être paramétrable en fonction des besoins du Projet ;
- Un module de comptabilité analytique souple et paramétrable de manière à garantir le suivi des opérations du Projet par centres de coûts et par catégorie. La comptabilité analytique permettra notamment de ventiler les charges liées à chaque composante ou aux réalisations prévues dans les objectifs du Projet. Un second axe analytique permettra de suivre les dépenses du Projet par catégories afin de rester dans les limites du budget et de l'Accord de financement ;
- Un module de gestion budgétaire paramétrable pour assurer la saisie et le suivi de l'exécution du budget globalement pour le Projet et selon les codes analytiques définis dans la comptabilité analytique, selon les périodicités mensuelles, trimestrielles et annuelles avec la possibilité d'éditer des situations d'exécution budgétaire (prévisions, réalisations, écarts) ;
- Comme les modules de comptabilité générale, analytique et budgétaire sont en interface, les enregistrements sont faits en une seule opération de façon que les différentes situations éditées périodiquement puissent être rapprochées entre elles. On pourra par exemple éditer l'état d'exécution du budget par centre de coût dont le total devra être égal à la situation globale d'exécution budgétaire.
- Un module de gestion des marchés et contrats devant permettre de saisir et de suivre de façon intégrée avec la comptabilité générale l'exécution de tous les marchés signés dans le cadre du Projet : intitulé du contrat, montant, fournisseur, composante, détail et cumul des facturations ou décomptes, détail et cumul des règlements, soldes à facturer et à régler ;
- Un module de gestion des immobilisations pouvant permettre d'enregistrer et de suivre les immobilisations acquises dans le cadre du Projet : code, libellés, date d'acquisition, coût d'acquisition, affectation.

En dehors des états comptables classiques (extraits de comptes, grand-livre, balance générale et analytique, bilan, etc), le module reporting devra être flexible pour permettre un paramétrage d'états à éditer en fonction des besoins de l'utilisateur.

7.5. Normes et principes comptables

Les principes et normes comptables fondamentaux applicables sont les suivants :

- **Principe de la continuité d'exploitation et de l'intangibilité du bilan d'ouverture** : les soldes de clôture des comptes d'une entité sont intégralement reportés comme tels à l'ouverture de l'exercice suivant ;
- **Principe de la séparation des exercices** : les opérations liées à un exercice doivent être enregistrées dans les comptes de ce même exercice ;
- **Principe des coûts historiques** : les transactions sont enregistrées à la valeur historique du jour de l'opération ;
- **Principe de prudence** : pour les opérations comportant des risques, il faut en tenir compte notamment en constituant des provisions. Seuls les produits réalisés sont pris en considération alors que les charges certaines et même probables doivent être constatées ;
- **Principe de la fixité des méthodes de la permanence des méthodes** : les méthodes comptables doivent demeurer les mêmes d'un exercice à l'autre.

7.6. Organisation pratique

7.6.1. Journaux

Le système de base de la comptabilité sera constitué par le module comptabilité générale à travers lequel toutes les dépenses seront ventilées dans les axes de gestion (analytiques, budgétaires, financier et géographique). Ce module reposera sur un ensemble de journaux dont les principaux sont :

1). Journal Banque

Il y aura autant de journaux « banque » que de comptes bancaires. À chaque compte bancaire correspondra un journal banque. Il y aura au minimum les journaux « banque » suivants :

- Journal « banque » du Compte Désigné ;
- Journal « banque » Compte du Projet en BIF.

Le journal « banque » enregistre de manière chronologique toutes les opérations de banque. Chaque opération porte un numéro d'ordre qui permet de retrouver la pièce justificative correspondante dans le classeur banque. À la réception du relevé de banque, le Comptable s'assure de la concordance entre les opérations du relevé de banque et les opérations consignées dans le journal de banque.

2). Journal des achats

Ce journal enregistre toutes les opérations avec les fournisseurs. Toutes les factures reçues par le Projet sont enregistrées dans ce journal et portent un numéro chronologique pour faciliter leur classement.

3). Journal de paie

Ce journal enregistrera les opérations de préparation de paie.

4). Journal des opérations diverses

Ce journal enregistrera toutes les opérations non reprises dans les autres journaux. Il s'agit de :

- La régularisation des charges constatées d'avance, des charges à payer et des ressources de financement à recevoir ;
- L'enregistrement des décaissements attendus de l'IDA ;
- Diverses opérations de régularisation pour séparer les périodes.

La liste n'est pas exhaustive et d'autres journaux peuvent être créés en fonction de l'importance des opérations.

7.6.2. Procédures d'enregistrement comptable

La procédure d'enregistrement des pièces comptables dans les journaux se déroule comme suit :

- Réception et enregistrement des pièces comptables ;
- Vérification ;
- Analyse comptable, imputation et saisie comptable ;
- Classement et archivage ;
- Édition des documents comptables ;
- Analyse des comptes et rapprochements bancaires.

1). Réception et enregistrement des pièces comptables : Assistant Comptable

À la réception des factures émanant du Secrétariat du Coordonnateur, l'Assistant Comptable enregistre dans le cahier d'arrivée avec le numéro et la date d'arrivée. Pour les autres pièces comptables (avis de débit ou de crédit, extrait bancaire...), il réceptionne puis transmet à la Coordination pour information.

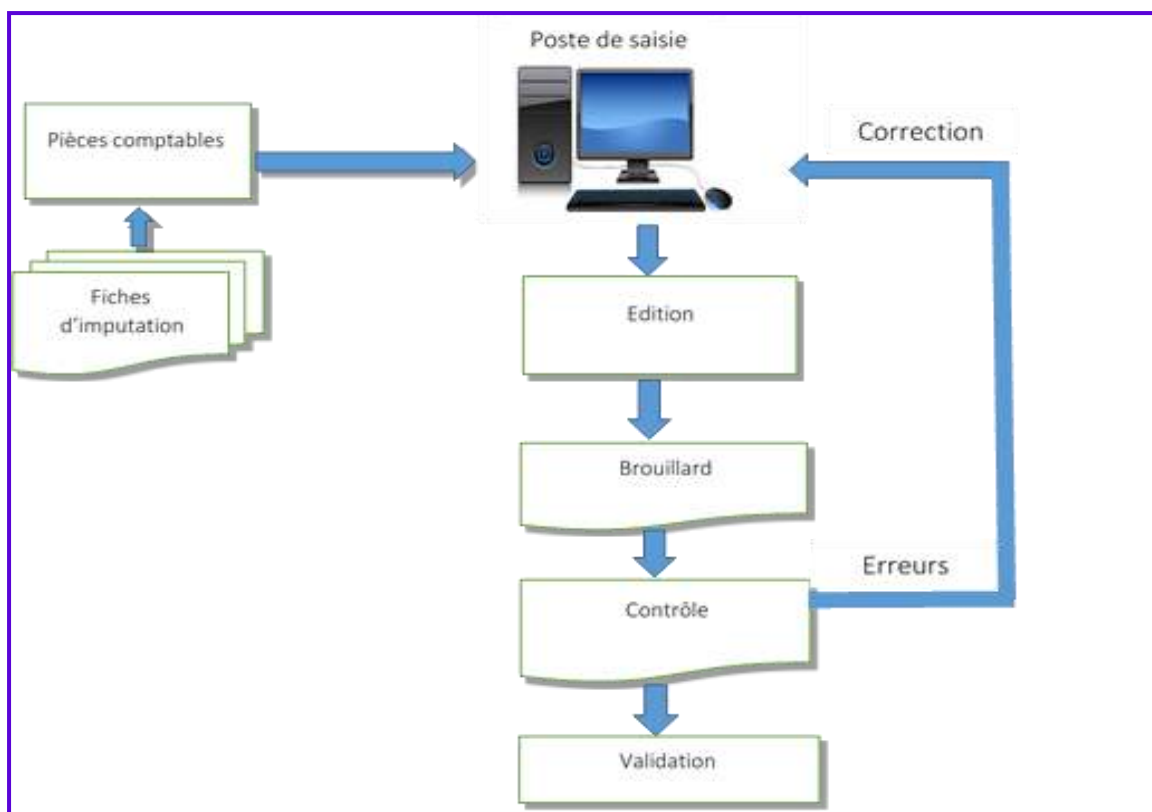


Figure 7: Schéma de saisie de pièces comptables dans le logiciel

2). Vérification : Comptable

À la réception de toute pièce comptable, l'Assistant Comptable, le Comptable et le RAF procèdent aux vérifications nécessaires (régularité, exactitude).

3). Analyse comptable, imputation et saisie comptable

L'Assistant Comptable procède à :

- L'analyse des pièces ;
- L'attribution de la catégorie des dépenses ;
- La codification des comptes concernés y compris les sections analytiques ;
- La comptabilisation sur bordereau de saisie pour les pièces autres que celles portant sur le compte désigné.

Le Comptable quant à lui procède à la saisie des pièces portant sur le Compte désigné. Après vérification des opérations ci-dessus, le Comptable communique les données au RAF pour contrôle de leur côté.

4). Classement et archivage : Assistant Comptable

Le classement constitue une pièce maîtresse pour la bonne tenue d'une comptabilité. Il doit se faire par ordre chronologique. Lorsqu'il s'agit de procéder au paiement, les pièces suivantes sont jointes au chèque ou à l'ordre de paiement :

- Bon de commande original ou copie du contrat ;
- Bon de réception en original ; et

- Facture originale.

Les pièces comptables dont les exercices sont déjà clôturés et audités doivent être conservées en dehors du service comptabilité pendant 10 ans après l'audit.

5). Edition des documents comptables : Assistant Comptable

L'Assistant Comptable procède à l'édition des documents suivants :

- Journaux ;
- Grand-livre ;
- Balance ;
- États financiers (états des ressources et dépenses, bilan, état d'exécution du budget, état de rapprochement bancaire, justificatif de l'utilisation du compte désigné, état des paiements).

6) Analyse des comptes et rapprochements bancaires : Comptable et RAF

Cette tâche est faite par la/le Comptable sous la supervision du RAF et se traduit par :

- L'édition et l'analyse des comptes ;
- Le redressement des erreurs éventuelles ; et
- L'édition des Etats de rapprochement et la réconciliation des comptes bancaires.

7.6.3. Classement et archivage des pièces comptables

1) Recensement des pièces à conserver

En fin d'année, le service de la comptabilité doit effectuer un recensement des documents et fichiers devant être classés, par Bailleur et par composante.

2) Organisation des pièces comptables

Les pièces comptables doivent être classées et archivées selon une procédure logique qui respecte les réglementations locales et celles du Bailleur concerné. Le rangement des pièces comptables doit être cohérent par rapport à la comptabilisation qui est effectuée (classement par exercice comptable, chronologiquement, par type de compte, etc.).

3) Rangement physique des pièces comptables

L'accès aux pièces comptables doit être limité afin de garantir la confidentialité des informations. Toutes les pièces comptables doivent être rangées dans des zones sécurisées : coffres, armoires ou salles qui ferment à clé.

Certaines pièces comptables sont particulièrement sensibles (contrats, éléments de paie, ...). Ces dernières doivent être conservées dans des coffres/armoires fermés et dont l'accès est limité au RAF et au Comptable.

4) Autorisation d'accès aux archives

Des demandes d'autorisation de désarchivage doivent être mises en place pour autoriser toute sortie et manipulation d'archives.

L'autorisation ne doit être accordée que par le RAF, qui doit effectuer le suivi des documents concernés pour s'assurer qu'ils sont bien remis aux archives après consultation.

7.6.4. Paiement des fournisseurs

Lorsqu'il s'agira de procéder au paiement des factures, les pièces suivantes seront jointes au chèque ou à l'ordre de paiement :

- Facture originale ou facture reçue par voie électronique ;
- Bon de commande en original ;
- Bon de réception en original ;
- Contrat,
- Procès-verbal de réception.
- L'avis de non-objection le cas échéant.

L'initiative de procéder au paiement devra provenir toujours du service comptabilité. Le paiement des factures sera effectué par le Comptable après vérification et contrôle du RAF et doit intervenir au plus tard dans les 5 jours ouvrables qui suivent la réception de la facture par la Coordination du Projet.

7.6.4. Plans comptables

7.6.4.1. Plan comptable général

Le Plan comptable général du PRT (en Annexe 2) se réfère sur le Plan Comptable National Révisé approuvé par Ordonnance Ministérielle N° 540/1791 du 07/11/2012 portant adoption du plan Comptable National Révisé du Burundi. Il comprend 7 classes à savoir :

- Classe 1 : Capitaux propres et Passif non courant,
- Classe 2 : Comptes d'immobilisations
- Classe 3 : Comptes de stocks et en-cours
- Classe 4 : Comptes de tiers,
- Classe 5 : Comptes financiers,
- Classe 6 : Comptes de Charges
- Classe 7 : Comptes de produits

Le Plan comptable du PRT devra être adapté à la spécificité du Projet. Le Plan comptable général du PRT compte 3 sortes de comptes, la référence étant le Plan comptable des administrations publiques.

1). Comptes généraux

En fonction de la structure retenue, une liste des comptes généraux sera dressée pour chaque classe et, pour un meilleur suivi, certains comptes de la classe des tiers seront déclarés collectifs. L'ensemble de tous ces comptes est présenté en annexe (Plan comptable général). D'autres comptes seront créés au fur et à mesure selon les besoins tout en gardant la même logique.

2). Compte collectif

Au niveau des tableaux de synthèse de la comptabilité générale (balance), les mouvements des différents comptes individuels seront synthétisés et apparaîtront dans un compte collectif qui regroupera les transactions relatives à tous les comptes auxiliaires qui lui sont associés.

3). Comptes individuels

Afin de produire le maximum de détails, les comptes de certains partenaires externes au PRT seront individualisés et suivis à travers un plan de tiers qui sert à définir les comptes auxiliaires des différents comptes collectifs y compris les comptes des consultants qui travaillent sur le Projet.

NOTE :

Afin de mieux suivre les transactions et les situations avec les différents partenaires, le Projet devra veiller à ce que le même partenaire soit identifié par un seul et même code auxiliaire pour tous les comptes collectifs. Ainsi, le même fournisseur aura un seul code auxiliaire pour tous les comptes collectifs devant intervenir pour la saisie des transactions effectuées par ce fournisseur avec le Projet. C'est le cas notamment des comptes :

- Fournisseurs locaux ;
- Fournisseurs étrangers ;
- Fournisseurs-retenues de garantie ;
- Avances aux fournisseurs.

7.6.4.2. Plan analytique

Le plan analytique est conçu dans l'esprit de fournir aux responsables de différents niveaux l'information la plus détaillée par composante, sous-composante et activités. Les codes peuvent être complétés au fur et à mesure de l'exécution du Projet. Le code analytique est alphanumérique (composé de lettres et de chiffres). Pour le moment, il est proposé **cinq** principaux centres de coûts symbolisés par les codes suivants :

A- Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique

- **A1** - Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critiques.
- **A2** - Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique

B - Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière

- **B1** - Gestion de la sécurité routière
- **B2** - Amélioration de la sécurité des routes et de la mobilité
- **B3** - Programme pilote de soins post-traumatiques

C - Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique

- **C1** - Infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique.

- **C2** - Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique.
- **C3** - Première génération de spécialistes des transports résilients au changement climatique et appui au Comité de certification des Ingénieurs.
- **C4** - Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et une planification logistique résilientes au changement climatique.

D – Coordination institutionnelle et gestion de projet

E - Réponse d'urgence contingente

7.6.4.3. Plan budgétaire

Le plan budgétaire est bâti selon la structure du budget du PRT. Une fois établi, il ne doit être modifié que sur proposition du RAF qui doit motiver le besoin du changement proposé. Une fois l'amendement approuvé, la version modifiée doit être communiquée au personnel de traitement des données et le manuel de comptes doit être modifié en conséquence.

Le budget sera présenté par rubriques, sous-rubriques et ligne budgétaire. À chacune de ces subdivisions correspond un code approprié. Ce code est appliqué lors de la saisie des écritures dans les comptes de charges.

7.6.5. Principales écritures comptables

Les principales écritures comptables sont développées suivant les grands cycles d'opérations. Les comptabilités analytique et budgétaire sont intégrées à la comptabilité générale. Cela implique que toute saisie d'une écriture concernant un compte de charges exige la saisie automatique du code budgétaire, du code analytique, de la convention de financement et de la catégorie financière ainsi que du lieu géographique où se réalise l'activité pour laquelle la dépense est faite. Le logiciel TOMPRO se charge de la centralisation des opérations au niveau de la comptabilité analytique et budgétaire. Après la validation des saisies, on peut automatiquement éditer les balances analytiques et budgétaires sans recourir à d'autres retraitements.

Note : Pour les immobilisations, compte tenu de la spécificité des projets et leur durée de vie limitée dans le temps, les **amortissements d'immobilisations** ne sont pas des charges à comptabiliser en fin d'année. Au mieux, le Projet pourrait le faire de façon extra-comptable.

7.6.5.1. Financement

1). Constitution et reconstitution du Compte désigné

- Comptabilisation de la DRF : enregistrement d'une demande de décaissement

IMPUTATION	COMPTE
Débit	461100 - DRF à recevoir
Crédit	431100 - DRF émise

- Alimentation du Compte Désigné par la DRF

On extourne l'écriture précédente :

IMPUTATION	COMPTE	
Débit	431100 - DRF émise	56100 - Compte Désigné
Crédit	461100 - DRF à recevoir	141202 - Décaissements PPA Ou 142202 - Décaissements Don IDA

Enregistrement au journal de banque : la référence de cette écriture est le N° d'avis de crédit de la Banque.

2) Enregistrement d'un règlement de paiement direct

Lorsqu'un règlement du paiement direct a été effectué par l'IDA au profit d'un fournisseur, l'écriture est la suivante :

- Comptabilisation de la facture

IMPUTATION	COMPTE
Débit	27XXXX - Réalisations composantes
Crédit	40XXXX - Fournisseurs

- Comptabilisation de la DPD

IMPUTATION	COMPTE
Débit	461200 - DPD émise
Crédit	431200 - DPD à recevoir

- Comptabilisation du paiement du fournisseur

IMPUTATION	COMPTE
Débit	40XXXX - Fournisseurs
Crédit	141203 - Paiement direct PPA Ou 142203 - Paiement direct Don IDA

- Contre-passation de l'écriture de comptabilisation de la DPD lors de l'émission

IMPUTATION	COMPTE
Débit	431200 - IDA ou PPA DPD en attente de paiement
Crédit	461200 - IDA ou PPA DPD émise

3) Paiement par Lettre de Crédit (crédit documentaire)

- A l'ouverture de la Lettre de Crédit et à la constitution de la provision

IMPUTATION	COMPTE
Débit	561200 - Compte de provision Ou 634100 - Frais bancaires
Crédit	561100 - Compte Désigné

- A la date de paiement

IMPUTATION	COMPTE
Débit	27XXXX (suivant la nature de la réalisation)
Crédit	561200 - Compte de provisions

- Si la banque prélève des commissions :

IMPUTATION	COMPTE
Débit	634100 - Frais bancaires
Crédit	561100 - Compte Désigné

4) Alimentation du compte du Projet par le Compte Désigné

- Compte désigné

IMPUTATION	COMPTE
Débit	581100 - Virement BRB - Compte de Projet
Crédit	561100 - Compte Désigné

- Compte du projet

IMPUTATION	COMPTE
Débit	562100 - Compte du Projet
Crédit	581100 - Virement BRB - Compte de Projet

7.6.5.2. Immobilisations

- Comptabilisation de l'acquisition d'immobilisations

IMPUTATION	COMPTE
Débit	2XXXXX - Immobilisations
Crédit	40XXXX - Fournisseurs

Si la facture est en devises, le montant est converti au cours du jour de débit par la banque.

- Comptabilisation du paiement du fournisseur

IMPUTATION	COMPTE
Débit	40XXXX - Fournisseurs
Crédit	56XXXX - Banque

7.6.5.3. Achats (autres que les immobilisations)

- Comptabilisation des achats

IMPUTATION	COMPTE
Débit	6XXXXX - Dépenses de fonctionnement
Crédit	40XXXX - Fournisseurs

- **Comptabilisation du paiement de la facture**

IMPUTATION	COMPTE
Débit	40XXXX - Fournisseurs
Crédit	56XXXX - Banque

7.6.5.4. Personnel

- **Comptabilisation de la constatation de la paie**

IMPUTATION	COMPTE
Débit	651100 - Appointements, salaires et commissions / 651300 - Primes et gratifications / 651500 - Congés payés
Crédit	421100 - Rémunérations dues au personnel / 432500 - IPR à payer / 451000 - INSS à payer

- **Comptabilisation des charges fiscales et patronales**

IMPUTATION	COMPTE
Débit	654XXX - Charges sociales
Crédit	432500 - IPR à payer / 451000 - INSS à payer

- **Paiement des salaires**

IMPUTATION	COMPTE
Débit	421100 - Rémunérations dues au personnel
Crédit	56XXXX - Banque

- **Règlement des charges fiscales et patronales**

IMPUTATION	COMPTE
Débit	432500 - IPR à payer / 451000 - INSS à payer
Crédit	56XXXX - Banque

7.6.5.5. Missions sur terrain

Les dépenses engagées par le Projet à l'occasion de visites sur terrain pour le suivi de l'exécution des activités du Projet sont incorporées dans le coût de fonctionnement du Projet. Il est d'abord constaté l'avance faite pour la mission et les écritures de constatation de la charge sont ensuite passées.

a) Avance faite pour la mission

L'avance faite pour la mission est auxiliaisée par bénéficiaire de ces frais de mission. C'est en effet, une façon efficace de suivre en temps réel les frais de mission non encore justifiés.

IMPUTATION	COMPTE
Débit	46xxx Personnel, perdiems et frais de mission
Crédit	56xxx Compte banque du Projet Ou 57xxx Compte caisse

Justificatifs : Déclaration de créance et N° d'ordre de mission

b) Constatation de la dépense effective

De retour de la mission, en même temps que le rapport de mission est établi, l'avance faite pour la mission est également justifiée et est comptabilisée au prorata du montant effectivement utilisé. Au moment de la justification de l'avance sur mission, le compte de personnel est soldé en contrepartie du compte de charge correspondant.

IMPUTATION	COMPTE
Débit	63XXX Perdiems et frais de mission
Crédit	46XXX Personnel, perdiems et frais de mission

Justificatifs : Déclaration de créance et N° d'ordre de mission

Note : une fois le délai de justification de la mission passé, si ce compte n'est pas nul, le Comptable transfèrera l'écriture sur le compte du personnel qui viendra **en déduction de la prochaine rémunération**.

7.6.5.6. Ventes DAO

La comptabilisation des produits de la vente de Dossiers d'Appel d'Offres se ferait selon le schéma suivant :

IMPUTATION	COMPTE	
Débit	562XXX - Banque	443XXX- Etat, TVA collectée (si applicable)
Crédit	149XXX - Recettes vente documents	562XXX - Banque

Note : Pour les dépenses effectuées sur le compte DAO, il sera requis de joindre à la pièce comptable justificative (facture, ordre de paiement, ...) l'approbation écrite du Coordonnateur ou toute autorité ayant autorisé la dépense.

7.6.5.7. Trésorerie

Les opérations doivent être passées en temps réel sans attendre les relevés bancaires. Les soldes bancaires seront comparés lors du rapprochement bancaire qui sera effectué à la fin de chaque mois.

• Encaissement en provenance des bailleurs (IDA et autres ressources)

IMPUTATION	COMPTE	
Débit	561100 - Compte Désigné IDA	562100 - Compte du projet
Crédit	141XXX - Recettes IDA	149 XXX - Autres recettes

• Règlement d'un fournisseur

IMPUTATION	COMPTE
Débit	40XXXX - Fournisseurs
Crédit	56XXXX - Banque

- Règlements directs

IMPUTATION	COMPTE	
Débit	2XXXXX - Immobilisations OU 6XXXXX Dépenses de fonctionnement	40XXXX - Fournisseurs
Crédit	40XXXX - Fournisseurs	14XXXX - Financements, IDA Direct

- Virement de fonds du Compte Désigné au compte du Projet

IMPUTATION	COMPTE	
Débit	562100 - Compte du Projet	581100 - Virement BRB
Crédit	581100 - Virement BRB	561100 - Compte Désigné

7.6.5.8. Opérations diverses

- Comptabilisation des charges à payer

IMPUTATION	COMPTE
Débit	617100 - Eau et électricité / 631001 - Location immeuble
Crédit	471100 - Charges à constater

- Comptabilisation des charges comptabilisées d'avance

IMPUTATION	COMPTE
Débit	471100 - Charges à constater
Crédit	6XXXXX - Dépenses de fonctionnement

7.6.5.9. Formation et services des Consultants

- Comptabilisation de la facture de formation ou prestations de services des Consultants

IMPUTATION	COMPTE
Débit	27XXXX - Réalisations
Crédit	40XXXX - Fournisseurs

- Comptabilisation du paiement du fournisseur

IMPUTATION	COMPTE
Débit	40XXXX - Fournisseurs
Crédit	56XXXX - Banque

7.6.5.10. Immobilisations acquises par le Projet pour le compte des bénéficiaires

- Comptabilisation de l'acquisition d'immobilisations

IMPUTATION	COMPTE
Débit	27XXXX - Réalisations
Crédit	40XXXX - Fournisseurs

• **Comptabilisation du paiement du fournisseur**

IMPUTATION	COMPTE
Débit	40XXXX - Fournisseurs
Crédit	56XXXX - Banque

7.6.5.11. Écritures comptables d'annulation et/ou de correction

Le principe de base est que la personne qui valide l'écriture de correction doit être différente de la personne qui a enregistré l'écriture en correction, en fait ce devrait être le supérieur hiérarchique qui valide les écritures de correction. Ceci doit être matérialisé sur la pièce comptable. Le schéma suivant montre les écritures comptables d'annulation et/ou de correction d'erreurs d'écritures déjà passées.

1. Identification de l'opération à passer ou à corriger

N° Pièce justificative (Pj)

Date de la comptabilisation :

Libellé :

Compte(s) débité (s) : Montant :

Compte(s) crédité (s) : Montant :

2. Motif de l'opération / de la correction

.....

3. Correction(s) proposée(s)

a). Annulation de l'ancienne écriture

Compte(s) débité (s) : Montant :

Compte(s) crédité (s) : Montant :

b). Nouvelle écriture

Compte(s) débité(s) : Montant :

Compte(s) crédité(s) : Montant :

N.B : À joindre les photocopies des pièces justificatives de l'opération + tout autre document y relatif.

Ces écritures seront passées, datées et visées par l'Assistant Comptable, vérifiées par le Comptable et approuvées par le RAF.

7.7. Planning des travaux comptables

7.7.1. Travaux quotidiens

Les travaux que le service comptabilité doit exécuter régulièrement s'articulent autour des points suivants :

1) Trésorerie Compte désigné

- Imputation des transactions bancaires (chèques, ordres de virement, bordereaux de versement, avis de débit et de crédit, remises de chèques) – (Assistant Comptable) ;
- Contrôle des imputations (Comptable/RAF) ;
- Saisie des transactions bancaires dans le logiciel comptable (Assistant Comptable) ;
- Edition des brouillards de saisie (Assistant Comptable) ;
- Contrôle des saisies (Comptable/RAF) ;
- Validation des écritures (Comptable/RAF).

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Position journalière de la trésorerie bancaire ;
- État séquentiel de suivi des chèques et ordres de virements émis.

2) Trésorerie Caisse

- Imputation des transactions de la caisse (Assistant Comptable) ;
- Saisie des transactions par caisse dans le logiciel (Assistant Comptable) ;
- Contrôle des imputations (Comptable/RAF) ;
- Edition des brouillards de saisie (Assistant Comptable) ;
- Contrôle et validation de saisie (Comptable/RAF).

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Situation journalière de la caisse ;
- État des suspens de caisse (Bons de caisse à justifier ...)

3) Achats

- Imputation des factures, décomptes, fiches de paie (Assistant Comptable) ;
- Contrôle des imputations (Comptable/RAF) ;
- Saisie des factures dans le logiciel comptable (Assistant Comptable) ;
- Edition des brouillards de saisie (Assistant Comptable)
- Contrôle et validation des écritures (Comptable/RAF)

Ces travaux donnent lieu à la mise à jour de la situation des engagements.

7.7.2. Travaux mensuels

1). Trésorerie Compte désigné

Assistant Comptable :

- Collecte des relevés bancaires ;
- Comptabilisation des frais bancaires ;
- Saisie des frais bancaires ;
- Edition des journaux de banques et rapprochement avec la comptabilité générale ;
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation ;
- Edition des journaux de banque définitifs et contrôle de la cohérence avec la comptabilité générale ;
- Vérification du classement des pièces et documents de banque (relevés bancaires, avis de crédit et de débit, ordres de virement).

Comptable et RAF :

- Contrôle des saisies du trimestre ;
- Établissement des états de rapprochement bancaire et analyse ;
- Vérification de la cohérence du solde du compte désigné (rapprochement avec le solde annoncé par le bailleur) ;
- Suivi des opérations de trésorerie non dénouées (opérations de virement en attente ; chèque ou documents réceptionnés mais non encore transmis...).

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Position de la trésorerie bancaire ;
- Situation des flux de trésorerie de la période (encaissements, décaissements et flux nets) ;
- Suivi de la réalisation de la trésorerie ;
- Actualisation du budget de trésorerie ;
- Etat de suivi séquentiel des chèques et ordres de virement émis.

2). Trésorerie caisse

- Inventaire physique de la caisse et rapprochement avec le solde comptable (Assistant en charge de la Logistique/ Assistant Comptable) ;
- Edition du journal de caisse et rapprochement avec la comptabilité générale (Assistant Comptable) ;
- Contrôle de la saisie (Comptable)

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Position de l'encaisse ;
- État de suspens de caisse ;
- Situation des flux de trésorerie de la caisse (encaissements, décaissements, flux nets).

3). Achats

- Edition du journal d'achats (Assistant Comptable) ;
- Contrôle des saisies du mois (Comptable/RAF) ;
- Rapprochement des documents informatiques pour cohérence avec les supports de saisie (Comptable) ;
- Justification des soldes fournisseurs et analyse (Comptable).

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Balance fournisseurs ;
- État des engagements.

4). Financement IDA

Comptable

- Établissement de l'état de reconstitution du Compte désigné, à joindre lors de chaque demande d'approvisionnement ;
- Codification des demandes de retrait de fonds émises et transmises à la Banque Mondiale ;
- Imputation des avis de paiement reçus de la Banque mondiale ;
- Saisie des relevés mensuels des décaissements ;
- Edition des comptes des demandes de retrait de fonds et rapprochement avec la comptabilité générale ;
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation ;
- Edition du journal des demandes de paiement direct et rapprochement avec la comptabilité générale.

Comptable / RAF

- Analyse et justification du solde des comptes de suivi des demandes de retrait de fonds et de paiement direct (comptes d'actif et de passif) ;
- Rapprochement avec le registre de suivi des demandes de retrait de fonds ;
- Justification du solde de compte désigné et contrôle de la cohérence du solde avec les informations figurant sur les relevés mensuels de décaissements de l'IDA ;
- Proposition des éventuelles écritures de régularisation.

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- État de reconstitution du compte désigné ;
- Synthèse mensuelle des décaissements IDA ;
- Synthèse mensuelle des demandes de paiement direct ;
- Synthèse mensuelle des demandes de remboursement de fonds.

5). Paie

Assistant Comptable, sous la supervision du Comptable

- Préparation des bulletins de paie et contrôle de cohérence ;
- Saisie des données de la paie ;
- Préparation de la fiche mensuelle de la paie.
- Saisie des écritures comptables de centralisation de la paie et charges sociales ;
- Classement des doubles de bulletins de paie ;
- Edition du journal de paie ;
- Rapprochement entre le journal de paie et la comptabilité générale.

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- État des salaires ;
- Bulletins de paie ;
- État des retenues sur salaires.

6). Immobilisations

- Mise à jour des acquisitions d'immobilisations (Assistant Comptable / Comptable).
- Établissement ou édition des fiches d'immobilisations relatives aux acquisitions du mois et rapprochement avec les pièces justificatives (Assistant Comptable / Comptable) ;
- Rapprochement entre le grand livre et le registre des immobilisations (Comptable).

Ces travaux donnent lieu à la production d'un état détaillé des immobilisations après rapprochement entre le grand livre et le registre d'immobilisations.

7) Travaux de synthèse

Assistant Comptable et Comptable

- Edition du grand-livre général (exceptionnellement) et de la balance générale ;
- Edition des états de suivi analytique des comptes ;
- Edition des situations de trésorerie.
- Edition des états de suivi budgétaire.

RAF

- Comparaison des réalisations de la période avec le budget et explication des écarts.

7.7.3. Travaux trimestriels

Ces travaux concernent spécialement les points suivants :

1). Trésorerie Compte désigné

Assistant Comptable

- Collecte des relevés bancaires ;
- Imputation des frais bancaires ;

- Saisie des frais bancaires ;
- Edition des journaux de banques et rapprochement bancaire ;
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation ;
- Edition des journaux de banque définitifs et contrôle de la cohérence avec la comptabilité générale ;
- Vérification du classement des pièces et documents de banque (relevés bancaires, avis de crédit et de débit, ordres de virement).

Comptable/RAF

- Contrôle des saisies du mois ;
- Établissement des états de rapprochement bancaire et analyse ;
- Proposition des écritures de régularisation/correction ;
- Vérification de la cohérence du solde du compte désigné (rapprochement avec le solde annoncé par le bailleur) ;
- Suivi des opérations de trésorerie non dénouées (opérations de virement en attente, chèques ou documents réceptionnés mais non encore transmis...).

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Position de la trésorerie bancaire ;
- Situation des flux de trésorerie de la période (encaissements, décaissements et flux nets) ;
- Suivi réalisation de la trésorerie ;
- Actualisation du budget de trésorerie ;
- État de suivi séquentiel des chèques et ordres de virements émis.

2). Trésorerie caisse

- Inventaire physique de la caisse et rapprochement avec le solde comptable (Assistant Comptable) ;
- Edition du journal de caisse et rapprochement avec la comptabilité générale (Assistant Comptable) ;
- Contrôle de la saisie (Comptable).

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Position de l'encaisse ;
- État de suspens de caisse ;
- Situation des flux de trésorerie de la caisse (encaissements, décaissements, flux nets).

3). Achats

Assistant Comptable

- Saisie des écritures dans le journal

- Classement des pièces justificatives.
- Imputation des pièces comptables
- Edition du journal d'achats ;
- Rapprochement des documents informatiques pour cohérence ;
- Justification des soldes fournisseurs et analyse ;
- Vérification du classement des pièces justificatives.

Comptable/RAF

- Contrôle des imputations ; ;
- Contrôle des éditions ;
- Analyse des comptes fournisseurs.

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- Balance fournisseurs ;
- État des engagements.

4). Paie

- Préparation et saisie de l'état trimestriel des charges sociales (Assistant Comptable) ;
- Rapprochement entre le journal de paie et la comptabilité générale (Comptable).

5) Financement IDA

Assistant Comptable

- Établissement de l'état de reconstitution du compte désigné, à joindre lors de chaque demande d'approvisionnement ;
- Collecte des relevés trimestriels des décaissements IDA ;
- Edition du journal des demandes de retrait de fonds et rapprochement avec la comptabilité générale ;
- Comptabilisation des éventuelles écritures de régularisation ;
- Edition du journal des demandes de paiement direct et le rapprochement avec la comptabilité générale.

Comptable/RAF

- Justification du solde des comptes de suivi des demandes de retrait de fonds et de paiement direct (comptes d'actif et de passif), rapprochement avec le registre de suivi des demandes de retrait de fonds ;
- Justification du solde du compte de Crédit et contrôle de la cohérence du solde avec les informations figurant sur les relevés mensuels de décaissements de chaque bailleur de fonds ;
- Proposition des écritures de régularisation/correction.

Ces travaux donnent lieu à la production des documents suivants :

- État de reconstitution du Compte désigné ;
- Synthèse trimestrielle des décaissements IDA ;
- Synthèse trimestrielle des demandes de paiement direct ;
- Synthèse trimestrielle des demandes de remboursement de fonds.

6). Travaux de synthèse

- Edition du grand-livre général et de la balance générale (Assistant Comptable) ;
- Edition des situations de trésorerie (Assistant Comptable) ;
- Edition des états de suivi budgétaire (Assistant Comptable) ;
- Comparaison des réalisations de la période avec le budget et explication des écarts (Comptable/RAF).

7). Rapports de suivi financier (RSF)

Le RSF comprendra au moins les éléments suivants :

- Le rapport financier trimestriel présentant notamment le tableau d'exécution du budget, le rapport d'utilisation des fonds par activité etc. : RAF ;
- Le rapport narratif sur l'avancement physique des activités : Spécialistes en charge des activités techniques/Specialiste en suivi évaluation ;
- Le rapport sur la passation des marchés : Spécialistes en la passation des marchés.

Les RSF doivent être soumis régulièrement à la Banque Mondiale au plus tard 45 jours suivant la fin du trimestre civil.

7.7.4. Travaux de fin d'exercice

1) Trésorerie (Assistant Comptable, Comptable, RAF)

- Position de la trésorerie bancaire,
- Rapprochement bancaire,
- Contrôle de la séparation des exercices.

2). Paie (Assistant Comptable, Comptable)

- Edition du récapitulatif annuel des salaires par individu,
- Rapprochement entre le journal de paie et la comptabilité générale.

3). Immobilisations (Assistant Comptable et Agent en charge de la Logistique)

- Inventaire physique des immobilisations,
- Edition du tableau des immobilisations et rapprochement avec les pièces justificatives et la comptabilité générale.

4). Analyse des éditions analytiques et budgétaires (RAF)

- Analyse de la balance analytique par centres de coûts et par catégories puis comparaison avec les situations d'exécution budgétaires à la clôture de l'exercice pour s'assurer de la concordance entre les trois situations.
- Rapprochement entre les balances analytiques et budgétaires avec la balance générale.

Réaffectations des soldes des comptes de la Classe 6 vers les comptes de la classe 27 :

Il est à noter que les comptes de la classe 27xxx sont subdivisés par composantes, sous-composantes et activités, de la manière suivante :

- Les comptes 27*** : représentent les « Réalisations » (compte global) ;
- Le 3^{ème} caractère qui suit représente les composantes ;
- Les 4^{ème} et 5^{ème} chiffre représentent l'activité.

Exemple :

271 : Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique

27101 : Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critique

27102 : Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique.

En cas de besoin, d'autres subdivisions peuvent être appliquées notamment pour les dépenses de fonctionnement en vue de séparer les immobilisations des autres charges de fonctionnement encourues par l'UGP.

5). Rapports annuels : Coordonnateur du Projet, RAF

Un rapport annuel (financier) sera préparé à la clôture de chaque année et sera intégré dans le Rapport Annuel d'Activités. Il comprendra au moins les éléments suivants :

- État des Recettes et Dépenses au 30 Juin ;
- État des Ressources et Emplois du Projet au 30 Juin ;
- État de Rapprochement du Compte désigné au 30 Juin ;
- Situation patrimoniale au 30 Juin.

7.7.5. Procédures d'arrêté des comptes annuels

Au début des activités du Projet, le RAF ouvre pour des fins de suivi comptable, un dossier permanent destiné à servir de support dans l'analyse et la justification des comptes. Ce dossier comprend tous les documents constitutifs du Projet depuis son identification jusqu'à la date actuelle et qui pourraient servir de référence dans la justification des comptes dans la mesure où ce sont des documents de base du Projet. Il s'agit entre autres de :

- L'Accord de Financement ;
- Le PAD (Project Appraisal Document) ;
- Le Manuel de mise en œuvre du Projet ;
- Le Manuel de décaissements de la Banque Mondiale, etc.

Ce dossier est régulièrement mis à jour par l'insertion de tout élément nouveau. À la fin de chaque exercice, le RAF procède à la clôture des comptes après s'être assuré de l'exhaustivité, de la régularité et de la sincérité des saisies des écritures de l'exercice concerné. Il procède ensuite à l'édition de la balance et du Grand-livre y relatif.

Le RAF procède également à la constitution d'un dossier de clôture annuel des comptes dans lequel il matérialise tous les contrôles et analyses effectués sur les comptes. Le dossier comprendra la justification de tous les comptes en les séparant par cycle (Réalizations & Immobilisations, Valeurs réalisables, Valeurs disponibles, Financements, Fournisseurs, Autres créditeurs, Frais de fonctionnement, etc.)

La justification du solde d'un compte consistera à prouver son contenu à l'IDA d'un extrait du Grand livre, une copie des factures dont les montants constituent le solde, une copie d'un contrat, etc. Cette justification pourra être accompagnée d'un commentaire notamment sur l'explication intellectuelle du compte et sur le respect des principes comptables.

Après la prise en compte de tous les ajustements nécessaires, le RAF édite la balance générale et le grand livre général au 30 juin, puis centralise les totaux de ces documents. Pour formaliser l'arrêté des comptes, ces documents doivent être signés par le Coordonnateur du Projet. Comme le Projet n'enregistre pas les amortissements dans ses comptes, un tableau d'amortissement des immobilisations au 30 juin sera confectionné et rapproché aux inventaires physiques. Il sera ensuite annexé aux états financiers de la même période.

Sur base de la balance générale, les états financiers du Projet seront élaborés et comprendront :

- L'état des recettes et dépenses ;
- Un bilan (situation patrimoniale) indiquant les fonds cumulés du Projet, les soldes bancaires, les autres actifs du Projet et les engagements éventuels ;
- L'état des sources et emplois des fonds indiquant :
 - ✓ Les fonds reçus de la Banque Mondiale et autres ressources diverses,
 - ✓ Toutes les dépenses du Projet par activité.

Le RAF procède ensuite aux écritures de constatation de réalisations du Projet. À cet effet, il tire la balance analytique par composantes afin de voir les dépenses cumulées à affecter au compte 27.

Les états financiers à présenter aux Auditeurs externes doivent être disponibles au plus tard à la fin du 3^{ème} mois suivant la clôture de l'exercice.

Tableau 12: Matrice de responsabilité pour le planning d'arrêté des comptes annuels

Soit N la date de clôture des comptes annuels, celle-ci correspondant à la fin de l'exercice financier

Travaux annuels	Responsables	Délai (j)
Inventaire de caisse, des immobilisations, et des stocks	RAF & Comptable, Assistant Comptable, Assistant Administratif	N
Rapprochements entre inventaires et inscriptions comptables	RAF & Comptables	N+5
Etats de rapprochement bancaire, situation des DRF & DPD	RAF & Comptables	N+20
Edition du récapitulatif annuel des salaires du personnel et des honoraires des experts d'appui	RAF & Comptables	N+25
Edition et analyse des grand-livre, balances	RAF & Comptables & Assistant Comptable	N+35
Ecritures d'inventaires et de régularisation. Production des grand- livres et balances analysés	RAF & Comptables & Assistant Comptable	N+40
Examen des documents par le Coordonnateur et la préparation des éléments de son rapport	Coordonnateur	N+45
Production des états de synthèse et éléments définitifs du tableau de bord	RAF & Comptables	N+60
Transmission des états de synthèse au Coordonnateur	RAF	N+65
Transmission des documents à l'auditeur externe. Rapport financier et rapport de synthèse	Coordonnateur UGP	N+80
Rapport des auditeurs	Auditeur	N+150

PROCÉDURES D'AUDIT ET CONTRÔLE

VIII. AUDIT ET CONTRÔLE

8.1. Introduction

Le PRT sera soumis aux contrôles internes et à la supervision de l'IDA et des auditeurs externes. L'UGP est chargée de la préparation, de la planification et de la coordination des différentes missions de supervision, d'évaluation et d'audit. Les principaux intervenants chargés d'assurer les missions d'audit, de contrôle et de supervision sont les suivants au niveau interne et externe :

- L'auditeur interne
- L'auditeur externe
- Le Spécialiste en suivi-évaluation
- L'équipe de supervision de l'IDA.

8.2. Audit interne

Conformément à l'Accord de financement en son Annexe 2-Section A.2 (b), l'UGP devra engager un auditeur interne pour assurer les fonctions d'audit interne. L'Auditeur interne devra fournir un plan de travail annuel au début de l'année fiscale et un rapport d'audit interne chaque trimestre.

L'Auditeur interne travaillera en collaboration avec une équipe d'inspecteurs déjà en place au sein du MIELS et qui bénéficiera préalablement d'un renforcement de capacités. Les modalités de collaboration de ces inspecteurs avec l'Auditeur interne seront définies après le démarrage du Projet par le MIES en accord la Banque.

8.2.1. Objet de la procédure

Par une approche systématique et méthodique, l'Audit interne aide le Projet à atteindre ses objectifs en évaluant ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernance du Projet, et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité.

8.2.2. Règles de gestion

L'Audit interne aura pour responsabilité le suivi et l'évaluation du système de contrôle interne. À ce titre, il est appelé à répondre à un double objectif. Le premier objectif consiste à, sans s'y limiter:

- S'assurer que les tâches confiées à la gestion comptable et financière du Projet sont réalisées en accord avec les procédures et la réglementation en vigueur en vue de garantir la régularité des opérations et de la comptabilité ;
- S'assurer que les contrôles de régularité sur les opérations des caisses, des comptes bancaires sont bien effectués en vue de garantir la protection du patrimoine du Projet ;

- S'assurer que les tâches confiées à la gestion des ressources humaines, les acquisitions, la gestion du patrimoine sont réalisées en accord avec les procédures et la réglementation en vigueur en vue de garantir la régularité des opérations.

Le second consiste à s'appesantir sur les faiblesses potentielles du Projet et arrêter les objectifs en vue d'améliorer la conformité du service à la réglementation et à l'usage de l'activité pour optimiser les ressources affectées au Projet.

Dans tous les cas, les règles qui régissent l'Audit interne sont contenues dans la « *Charte de l'Audit Interne* » du Projet qui sera élaboré par l'Auditeur Interne et approuvé par le Coordonnateur du Projet. Cette Charte couvrira notamment :

- L'indépendance de la fonction ;
- La responsabilité de l'Auditeur interne ;
- Les pouvoirs de l'Auditeur interne ;
- La programmation des missions ;
- Les compétences de l'Auditeur interne ;
- Le déroulement d'une mission d'audit ;
- Le processus de validation des conclusions, la diffusion des rapports, la définition du droit à la réponse ;
- Le processus de suivi des recommandations ;
- Les points majeurs de la déontologie ;
- Etc...

8.2.3. Description des contrôles

Chaque type de contrôle permet d'atteindre les objectifs définis par une méthode appropriée. Le tableau qui suit décrit certains des contrôles à effectuer, les objectifs visés et les méthodes à utiliser :

Types de contrôles	Objectifs	Méthodes
Contrôle de caisses	- Sauvegarde des actifs du Projet - Respect des procédures	- Arrêté des caisses - Contrôle des brouillards - Contrôle des pièces - Contrôle des valeurs
Contrôle des comptes bancaires	- Sauvegarde des actifs du Projet - Respect des procédures	- Contrôle des brouillards - Contrôle des états de rapprochement bancaire
Pièces comptables	- Respect des procédures	- Tests de conformité - Classement
Immobilisations	- Sauvegarde des actifs du Projet - Respect des procédures	- Contrôles des fichiers - Contrôles physiques
Véhicules	- Respect des procédures	- Contrôle des carnets de bord - Contrôle des fiches d'entretien

Stocks	- Sauvegarde des actifs du Projet - Respect des procédures	- Contrôle des fiches de stock - Contrôles physiques
---------------	--	---

8.2.4. Plan d'audit annuel

L'Auditeur Interne émet le draft du « Plan d'audit annuel » au plus tard le 15 juillet de l'année fiscale. Ledit draft fera l'objet d'échanges avec l'UGP qui doit le valider au plus tard le 31 juillet. Le « Plan d'audit annuel » validé par le Coordonnateur de l'UGP donne automatiquement mandat à l'Auditeur Interne d'exécuter la mission programmée.

8.2.5. Principaux domaines de contrôles

1). Suivi des recommandations des audits et missions de supervision

Pour mieux assurer sa mission de contrôle des domaines décrits dans les paragraphes qui suivent, l'audit interne analysera d'abord les recommandations des précédents audits externes/internes, des missions de supervisions de la gestion financière de la Banque Mondiale ainsi que des aide-mémoires des différentes missions de l'équipe de la Banque. Il vérifiera par la suite si lesdites recommandations ont été suivies.

2) Budget

Les contrôles ont pour objet à ce niveau de vérifier si les procédures d'exécution budgétaire basée sur le PTBA sont correctement appliquées. L'Audit interne :

- Vérifie que le Projet fournit les états d'exécution budgétaire ;
- Vérifie le respect des délais d'envoi des états budgétaires ;
- Vérifie la disponibilité des états budgétaires ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

3). Passation des marchés

L'audit interne a la responsabilité de s'assurer que les marchés ont été attribués en conformité avec les procédures de la Banque Mondiale et qu'ils ont été exécutés conformément aux dispositions des contrats. Les contrôles sont généralement semestriels.

a) Au niveau de la sélection des fournisseurs, l'Audit interne :

- Sur la base d'un échantillon, vérifie qu'il y ait eu consultation d'au moins trois fournisseurs ou le lancement d'un appel d'offres public ouvert ;
- Vérifie si les étapes de passation de marchés figurant dans le PPM ont été respectées ;
- Vérifie l'existence des documents : dossier d'appel d'offres/propositions, PV d'ouverture, rapports d'évaluation des offres/propositions, avis de non-objection lorsque requis pour chaque étape, etc. ;
- Vérifie si les contrats ont été attribués aux fournisseurs ayant réellement gagnés les marchés selon les rapports d'évaluation ;

- Vérifie si les conditions de signature de marchés ont été respectées (garantie d'avance, garantie de bonne exécution, etc.) ;
- Demande des explications éventuelles sur les retards dans la passation des marchés ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

b) Au niveau de l'exécution des marchés et de la réception des biens et livrables, l'Audit interne :

- Vérifie si les dates de démarrage de l'exécution des marchés ont été respectées ;
- Vérifie si le planning d'exécution du marché a été respecté ;
- S'assure que la garantie de bonne exécution est valide pendant toute la période d'exécution du marché ;
- Vérifie si les avenants éventuels (avenants relatifs aux coûts et à la durée) ont été formalisés dans les délais ;
- Vérifie la réalité des réceptions des biens et ou des livrables ;
- S'assure que les personnes habilitées ont participé à la réception des biens ;
- Vérifie le respect par le fournisseur des délais de livraison ;
- Vérifie que le fournisseur a bien livré les biens qui ont été commandés (contrôle de conformité) ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

4). Gestion du patrimoine

Les immobilisations et stocks constituent le patrimoine du Projet. Les procédures de gestion de ce patrimoine doivent être rigoureusement suivies. L'Audit interne vérifie que chaque acteur effectue correctement ses tâches. Il procédera par sondage aux vérifications à faire.

Les inventaires sont annuels, l'Auditeur interne peut cependant décider des contrôles inopinés sur le terrain. Le traitement des acquisitions est contrôlé chaque trimestre pour les stocks (matières premières notamment) et chaque semestre pour les immobilisations. La vérification de la sauvegarde du patrimoine est annuelle. Pour le suivi des transferts d'immobilisations, l'Auditeur interne fera des interventions annuelles.

a) Au niveau de l'entrée dans le patrimoine, l'Audit interne :

- S'assure que chaque élément acquis a fait l'objet d'un PV de réception ou bon de livraison (BL) ;
- Vérifie l'existence d'une fiche de stock ou d'immobilisation ;
- S'assure de la mise à jour du fichier des stocks ou des immobilisations ;
- Vérifie que les immobilisations acquises sont codifiées ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

b) Au niveau de la sauvegarde du patrimoine, l'Audit interne :

- Obtient de l'Assistant Administratif et de l'Assistant Comptable la liste de tous les matériels et leur emplacement ;

- Identifie un échantillon à contrôler ;
- Vérifie les conditions physiques d'exploitation (localisation, utilisation...) et s'assure qu'elles sont optimales ;
- S'assure des conditions de sécurité prises pour leur sauvegarde (protection contre les vols, incendies, dégâts des eaux, poussières...) ;
- Vérifie pour le matériel de transport l'existence de police d'assurance complète ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

c) Au niveau des mouvements du patrimoine, l'Audit interne :

- Vérifie l'existence de fiches de stock auprès de l'Assistant Administratif ou du de l'Assistant Comptable ;
- S'assure que les consommations font l'objet de bon de sortie ;
- Vérifie la mise à jour des registres des magasins à la suite de chaque mouvement ;
- S'assure de la réception des biens par le service demandeur ;
- Vérifie pour chaque mouvement la mise à jour des fiches de stock et du livre journal ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

d) Au niveau de l'inventaire du patrimoine, l'Audit interne :

- S'assure de la correcte disposition des matériels ;
- Apprécie le respect des procédures lors des travaux d'inventaire ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

5). Gestion financière

L'Audit interne permet de vérifier si les règles de gestion des fonds sont respectées et conformes aux dispositions de l'Accord de financement et du Manuel de procédures. La vérification de la mobilisation des encaissements et décaissements de banque est trimestrielle, tandis que celle portant sur les mouvements de caisse est mensuelle.

a) Au niveau des décaissements, pour chaque Compte, l'Audit interne :

- Réclame le relevé bancaire ;
- S'assure que chaque décaissement est justifié par une pièce ;
- S'assure qu'à chaque décaissement correspond une demande et autorisation donnée par un responsable habilité ;
- Vérifie que chaque transfert de fonds est reçu par le destinataire ;
- S'assure que chaque décaissement correspond à une opération enregistrée en comptabilité ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

b) Au niveau des encaissements, l'Audit interne :

- Réclame le relevé bancaire ;
- S'assure que chaque encaissement est justifié par une pièce ;

- S'assure que chaque encaissement correspond à une opération enregistrée en comptabilité ;
- S'assure que chaque encaissement correspond à une ressource réelle ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

c) Au niveau du contrôle de la caisse, l'Audit interne :

- Vérifie l'existence des contrôles mensuels de la caisse ;
- Vérifie la concordance entre le solde réel et le solde comptable ;
- Détermine les bons de caisse non justifiées ;
- Vérifie leur conformité avec le détail des bons de caisse ;
- Vérifie le respect des conditions de décaissement ;
- Vérifie le respect du plafond autorisé en matière d'encaisse d'espèces ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

6). Comptabilité

Le respect des délais est primordial pour la tenue correcte des Comptes. Le RAF, le Comptable et l'Assistant Comptable doivent y veiller et s'employer aussi à assurer les travaux comptables mensuels, trimestriels et annuels selon les prescriptions des procédures. Par des interventions à posteriori, l'Auditeur interne s'assure que ces tâches sont correctement exécutées. Il s'emploiera à formuler des recommandations d'amélioration à la suite de ses investigations. À chaque intervention, l'Auditeur interne accordera une attention particulière à la qualité des pièces comptables, à leur circulation entre les différentes structures et au respect des conditions de forme ainsi que des délais de transmission.

a) Au niveau du respect des délais, l'Audit interne :

- Recense la périodicité des différents travaux comptables selon les procédures ;
- Vérifie le respect des délais pour chacune d'entre elles ;
- Fait tirer la balance générale des comptes ;
- Vérifie que la comptabilité est à jour et que les enregistrements sont justifiés ;
- Vérifie le respect des délais de transmission des pièces ;
- Obtient des explications par rapport au retard éventuel ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

b) Au niveau des travaux mensuels, l'Audit interne :

- Réclame les états de rapprochement bancaires ;
- Vérifie que les Comptables sont à jour ;
- Identifie les opérations en suspens ;
- Note les suspens supérieurs à un mois et demande aux Comptables de donner les explications appropriées ;
- Évalue le suivi des suspens de rapprochement ;

- S'assure de l'imputation, de l'enregistrement comptable de toutes les opérations du mois ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

c) Au niveau des travaux annuels, l'Audit interne :

- S'assure de la réception par le Comptable des résultats de l'inventaire des stocks, des immobilisations et de la caisse ;
- Vérifie que les comptes de charges, de produits et de tiers ont été analysés et justifiés ;
- S'assure que les comptes de subvention au bilan sont justifiés ;
- S'assure de la production des états financiers comptables ;
- Vérifie la disponibilité des états d'exécution budgétaire ;
- Obtient des explications sur tout retard ;
- Synthétise ses constats et recommandations d'amélioration dans un rapport.

8.2.6. Diffusion du rapport d'audit

L'Auditeur interne rédige un rapport périodique à transmettre à la Coordination du Projet conformément aux Termes de référence et présente une synthèse sur l'état de réalisation de ses plans d'audit et ses activités, indiquant notamment l'orientation et la portée de celles-ci, le calendrier des travaux et les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations contenues dans ses rapports. Les principaux destinataires d'un rapport d'audit sont :

- La hiérarchie supérieure,
- Les principaux responsables de l'entité auditée,
- Les autres responsables (selon la nature, le thème et le contenu de la mission).

8.2.7. Dépenses inéligibles

Selon les directives de la Banque, les dépenses inéligibles comprennent ce qui suit, sans être limitatives :

- Les dépenses non couvertes par les descriptions de Projet et qui sortent du cadre des définitions de l'Accord de financement ;
- Les dépenses déclarées inéligibles à la suite d'audits et/ou supervisions ;
- Les dépenses non couvertes par le Projet et les catégories de dépenses (décrites) dans l'Accord de financement ;
- Les dépenses dont le processus d'acquisition n'est pas en conformité avec le plan de passation de marchés et/ou les procédures de passation des marchés convenues avec la Banque ;
- Les dépenses effectuées avant la date d'établissement légal de l'Accord juridique ou, pour les Projets comportant des dispositions de financement rétroactif, avant la date antérieure spécifiée dans l'Accord de financement ;
- Les paiements effectués pour les dépenses engagées après la date de clôture,

- Les dépenses pour lesquelles le Projet a été incapable de fournir des pièces justificatives suffisantes et appropriées.

8.3. Audit externe

8.3.1. Principes généraux

Un Auditeur externe indépendant et qualifié sera recruté par le Projet sur la base de Termes de référence acceptables pour la Banque. L'Audit externe sera réalisé conformément aux normes internationales d'audit (ISA) et couvrira tous les aspects des activités du Projet mises en œuvre et comprendra la vérification de l'éligibilité des dépenses et la vérification physique des biens et services acquis.

Conformément à la DFIL en sa section II (ii), chaque audit des états financiers doit couvrir la période d'une année fiscale du Bénéficiaire, commençant avec l'année fiscale au cours de laquelle le premier retrait a été effectué. Les États Financiers vérifiés pour chaque période doivent être fournis à l'Association (IDA) au plus tard six (6) mois après la fin de cette période.

Le Projet se conformera à la politique de divulgation des rapports d'audit de la Banque mondiale (par exemple, les mettre à la disposition du public rapidement après réception de tous les rapports d'audit financier finaux, y compris les rapports d'audit avec réserve) et divulguer le rapport sur le site Internet officiel dans un délai d'un mois après l'acceptation de la version finale. Outre le rapport de synthèse type assorti d'un avis sur les bilans financiers annuels, il sera demandé aux auditeurs :

- De procéder à un examen détaillé de tous les Relevés des Dépenses (RD) et des procédures des contrôles internes qui régissent leur préparation pour la période couverte par l'audit, et de donner un avis distinct sur cet aspect ;
- D'examiner la gestion et l'utilisation des comptes désignés du Projet, et de donner un avis distinct sur cet aspect ;
- De parachever l'examen en profondeur du système de contrôle interne du Projet, en vue d'identifier les principales faiblesses et lacunes et de formuler des recommandations pratiques pour son amélioration.

Le cabinet d'Audit externe exprimera de manière séparée une opinion sur l'utilisation des fonds dans le cadre du Don. L'audit externe sera réalisé comme un examen ex-post des États financiers, systèmes financiers, registres, transactions et opérations effectués dans le cadre du Projet.

8.3.2. Objectif et champ d'action de l'audit externe

L'objectif principal est de s'assurer que les fonds mis à la disposition du Projet sont utilisés aux fins pour lesquelles ils ont été octroyés. L'audit externe sera réalisé conformément aux normes internationales d'audit et couvrira tous les aspects des activités du Projet mises en œuvre et comprendra la vérification de l'éligibilité des dépenses engagées et la vérification physique des biens et services acquis.

8.3.3. Objet de l'audit externe

L'audit devra être mené conformément aux normes internationales d'audit et portera sur :

- Les états financiers ;
- L'état de justification du Compte désigné ;
- L'état des relevés de dépenses et tous autres rapports requis par l'IDA ;
- Le système du contrôle interne.

8.3.4. Recrutement de l'Auditeur externe indépendant

L'Unité de Gestion du Projet procédera au recrutement d'un cabinet d'audit international et qualifié (membre d'un organisme comptable, membre de l'IFAC obligatoire) sur la base des termes de référence et d'une procédure de recrutement acceptable pour la Banque.

Le cabinet d'audit sera sélectionné sur la base des critères suivants, sans s'y limiter :

- Le cabinet d'audit doit être impartial et indépendant, c'est-à-dire qu'il doit être libre de toute relation avec l'entité à être contrôlée, et de la personne (ou des personnes) qui l'aura nommé. En particulier, le cabinet d'audit ne doit pas être employé ou servir comme directeur(s), ou avoir une relation financière ou une relation d'affaire étroite avec l'entité pendant la période couverte par l'audit ;
- Le cabinet d'audit doit être bien établi et jouir d'une réputation solide et utiliser des procédures et méthodes qui sont conformes aux pratiques d'audit international généralement admises, et utiliser un personnel adéquat ayant des qualifications et expérience professionnelles appropriées ; et
- Le cabinet d'audit doit avoir une expérience dans l'audit des comptes des Projets ou entités de même envergure, nature et complexité du travail à entreprendre.
- Posséder un personnel adéquat ayant des qualifications et une expérience professionnelles appropriées.

8.3.5. Obligations de l'UGP

L'Unité de Gestion du Projet tiendra des registres et documents adéquats, conformément aux pratiques comptables acceptables, qui reflètent les opérations, ressources et dépenses exécutées dans le cadre du Projet. L'UGP veillera à garder toute la documentation pertinente relative à tous les paiements effectués sur le Compte désigné et sur le compte du Projet pour qu'elle soit régulièrement examinée par les missions de supervision de l'IDA et par les auditeurs externes. L'étendue de cet audit devra être suffisamment détaillée pour satisfaire les exigences de l'IDA et du Gouvernement.

L'UGP du PRT fournira deux copies du rapport d'audit à l'IDA dans les délais raisonnables sans toutefois dépasser six (6) mois suivant la fin de chaque année fiscale. Le Projet devra garder tous les registres financiers et preuves de dépenses effectuées pendant au moins un an à partir de la date de remise à l'IDA du dernier rapport d'audit du Projet.

En outre, conformément au PAD du PRT en son Annexe 1 alinéa 5, « le Projet se conformera à la politique de publication des rapports d'audit de la BM (par exemple, les mettre à la disposition du public rapidement après réception de tous les rapports d'audit financier finaux, y compris les rapports d'audit qualifiés) et publier le rapport sur le site web officiel dans le mois suivant l'acceptation de la version finale ».

En plus des points cités ci-dessus, l'Unité de Gestion du Projet devra aussi :

- Conserver, au moins pour un (1) an, à compter de la date de remise du rapport d'audit à l'IDA, pour l'année fiscale au cours de laquelle le dernier décaissement du Compte du Don ou du règlement du Compte désigné a été fait, tous les documents (contrats, commandes, factures, reçus et autres documents) pouvant servir de preuves à ces dépenses ;
- Permettre aux représentants de l'IDA d'examiner ces documents ; et
- S'assurer que lesdits rapports et relevés des dépenses sont inclus dans l'audit annuel.

8.3.6. Contenu du rapport d'audit externe

Le rapport d'audit doit contenir :

- L'opinion professionnelle unique des Auditeurs sur :
 - ✓ Les états financiers du Projet ;
 - ✓ Les états certifiés des dépenses relatives à l'exactitude et l'éligibilité des dépenses ayant donné lieu à des retraits au vu des relevés de dépenses, ainsi que le degré de fiabilité des relevés de dépenses comme base de décaissement des ressources du Don ;
 - ✓ Le compte désigné relatif à l'utilisation rationnelle des fonds qui y sont déposés.
- Le rapport sur le contrôle interne indiquant notamment les faiblesses relevées au cours de l'audit, avec des recommandations pratiques en termes d'amélioration du système de contrôle interne du Projet ;
- La lettre à l'UGP rendant compte de toutes les faiblesses du système, évaluant les risques liés à ces défaillances et proposant des recommandations pertinentes et pratiques avec un chronogramme de mise en application.

8.3.7. Remise des rapports d'audit

Les rapports d'audit doivent être soumis à l'IDA dans les six mois suivant la fin de chaque année fiscale. Le Projet se conformera à la politique de divulgation des rapports d'audit de la Banque mondiale et divulguera le rapport sur le site Web officiel dans le mois suivant la date finale une fois la version est acceptée.

8.4. Suivi & évaluation

Les dispositifs de Suivi et d'Évaluation sont présentés en détail dans le Manuel des procédures d'opérations techniques du Projet.

8.5. Supervision du bailleur

Des missions de supervision seront effectuées pendant toute la durée de vie du projet. Le projet sera supervisé selon une approche basée sur les risques. La supervision couvrira, sans s'y limiter, l'examen des rapports d'audit et des RSF, ainsi que des conseils à l'équipe de travail sur toutes les questions relatives à la gestion financière, comptable et budgétaire, passation des marchés, sauvegardes E&S, etc. Les détails sur le soutien de la Banque à la mise en œuvre du Projet ont été développés dans le PAD et repris dans le Manuel des opérations Tome I, paragraphe 6.5.3.

Chaque mission sera conduite par le Chargé de Projet de la Banque qui informera l'UGP de son planning suffisamment à temps pour lui permettre de préparer les éléments nécessaires à la réussite de la mission.

D'une manière générale, les objectifs des missions dans ce cadre seront :

- D'évaluer les résultats obtenus par activité et les comparer aux prévisions ;
- D'évaluer le niveau d'exécution du plan de travail ;
- D'examiner la régularité et la conformité des pièces et documents Comptables ainsi que leur cohérence avec les rapports d'activité.

La mission est susceptible de procéder à la visite des réalisations sur le terrain.

PROCÉDURES DE CLOTURE

IX. PROCÉDURES DE CLÔTURE

9.1. Généralités

1). Objectif de la procédure

L'objectif de la procédure est d'assurer la bonne fin des opérations et des activités du Projet conformément à l'Accord de financement.

2). Application de la procédure

La procédure s'applique à tous les aspects administratif, comptable, financier, technique, juridique, institutionnel et environnemental des Projets sous financement de l'IDA.

3). Règles

Les règles minimales des opérations de clôture sont mentionnées dans les Accords de financement et dans les directives de la Banque en matière d'information financière.

9.2. Opérations à mener en fin de Projet

La date de clôture du Projet est indiquée de manière précise dans les Accords de financement; pour le PRT, cette date est fixée au **30 décembre 2027** (cfr Section III.B.2 de l'Annexe 2 de l'Accord de financement). La clôture du Projet doit donc se préparer et l'Unité de Gestion du Projet ne devrait pas être surprise. La clôture suppose l'arrêt des activités notamment celles réalisées sur financement de la Banque. À cet effet, les activités sur financement de la Banque à retenir dans le Programme de Travail et Budget Annuel (PTBA) ne seront que celles pouvant être entièrement réalisées et réceptionnées avant la date de clôture du Projet. La date de clôture des Projets ne coïncide généralement pas avec celle du dernier décaissement. Conformément à l'Annexe 1 (Dispositions relatives aux décaissements) de la DFIL du PRT, le dernier décaissement interviendra **au plus tard quatre (04) mois** après la date de clôture.

À l'occasion de la clôture du Projet, les opérations suivantes sont menées :

1). Au début de l'exercice : l'UGP établira le dernier PTBA ne retenant pour le bailleur que les activités pouvant être entièrement réalisées et réceptionnées.

2). En fin de période de clôture : l'UGP dressera un inventaire général du patrimoine du Projet et établissement de la liste des biens à transférer à l'État. À ce même moment, il sera question de gérer des contrats au moment de la clôture. L'UGP est responsable de la gestion et du suivi de tous les contrats requis dans le cadre de l'exécution du Projet :

- S'assurer que les paiements sont effectués sur tous les contrats achevés à la date de clôture ;
- Résoudre les problèmes contractuels au plus tard à la date limite de décaissement ;
- Tenir l'équipe de la Banque mondiale informée des enjeux majeurs dans les 6 mois qui précèdent la clôture du financement.

3). Dans le mois précédant la date de clôture, l'UGP procédera à la préparation de son rapport de clôture du Projet.

4). Dans le mois suivant la clôture du Projet : le Comptable et le RAF de l'UGP élaboreront les États financiers de clôture du Projet; pour toutes les composantes.

Les États financiers de clôture du Projet doivent intégrer comme charges à payer à savoir :

- L'ensemble des livraisons intervenues avant la clôture mais non encore payées ;
- Les honoraires de l'auditeur externe dont le rapport est attendu dans les deux mois suivant la date limite de décaissement ;
- Les frais de clôture des comptes désignés, le cas échéant.

Le bailleur doit être informé de l'existence de ces charges à payer afin de doter des provisions de trésorerie avant la clôture des décaissements notamment si le besoin de financement correspondant ne peut être couvert à partir des fonds disponibles dans les comptes désignés.

Toute livraison de biens ou services, à l'exception de l'audit final, intervenue après la date de clôture n'est pas éligible sur financement de la Banque mondiale.

5). Avant la date limite de fin des décaissements : l'UGP procédera à l'ouverture du compte séquestre, si le besoin se fait sentir.

En effet, lorsque les frais d'audit sont des dépenses éligibles pour le Projet et que l'Audit est achevé et facturé avant la date limite de décaissement, le Projet peut demander le remboursement des coûts d'Audit encourus dans une demande de retrait. Cependant, si l'audit doit être réalisé après la date limite de décaissement, des dispositions spéciales doivent être prises pour le paiement des frais de l'audit final à partir du compte de financement (compte séquestre, par exemple) pour que les frais de l'audit final puissent être retirés du compte de financement. Dans ce cas :

- Le Projet doit signer un contrat concernant cet audit final au plus tard à la date de clôture ;
- Le contrat devrait être établi pour une somme forfaitaire ou un prix fixe et stipuler que l'audit final doit être achevé dans un délai de six mois à compter de la fin de l'exercice fiscal au cours duquel le dernier décaissement a été effectué au titre du financement ;
- Le Projet doit signer une lettre d'ouverture de compte séquestre avec la banque commerciale confirmant les conditions du compte séquestre ainsi ouvert.

Le paiement peut être versé dans un compte séquestre ouvert par Gouvernement auprès d'une banque commerciale avant la date limite de décaissement. La procédure d'ouverture d'un compte séquestre est décrite comme suit :

- Une lettre d'accord concernant l'ouverture d'un compte séquestre est signée entre le Projet et la banque commerciale jugée acceptable par la Banque mondiale. Cette lettre d'accord devrait indiquer la somme forfaitaire convenue pour payer l'audit ou la portion non réglée de celui-ci, si une avance a été versée, conformément au contrat relatif à

l'audit final, et définir les responsabilités respectives de la banque commerciale et du Projet ;

- Celui-ci peut déposer le montant convenu dans le compte séquestre à partir du compte désigné, si le solde restant est suffisant, ou soumettre une demande de paiement direct pour que la Banque mondiale dépose directement ce montant dans le compte séquestre. Le paiement doit être versé au plus tard à la date limite de décaissement ;
- L'UGP paie l'Auditeur externe lorsque l'audit a été achevé et accepté par le Projet et la Banque mondiale. Ce dernier devrait conserver une copie de la facture et du reçu délivré par l'Auditeur et rembourserait à la Banque tout montant déposé dans le compte séquestre qui dépasserait le montant effectivement versé.

Après l'ouverture du compte séquestre, le Projet devrait envoyer à la Banque mondiale une demande de retrait, accompagnée de pièces justificatives, dont une copie du contrat signé, du cahier des charges de l'audit et de la lettre d'accord.

6). Dans les deux mois suivant la date de clôture du Projet : l'auditeur externe recruté par l'UGP réalise la dernière mission d'audit et présente son rapport.

7). À l'issue de cette mission d'Audit : le Comptable et le RAF de l'UGP procèdent à la justification des soldes des comptes bancaires et transfèrent à la Banque des reliquats non utilisés localement.

9.3. Suivi des retenues de garantie

Le Comptable et le RAF font le suivi des retenues de garantie jusqu'à leur échéance. Les retenues de garantie sont des fonds retenus d'un contractant par le Projet en attendant l'achèvement de la période de garantie du contrat ou jusqu'à une autre date spécifiée (par exemple, un an à compter de la date de la facture définitive). Lorsque la période de garantie dépasse la date de clôture, une analyse de l'éligibilité au décaissement doit se faire. Cela s'applique aux Contrats pour prestations achevées et prestations acceptées provisoirement à la date de clôture. Le contrat prévoit alors l'option de remplacer la retenue de garantie par une garantie bancaire à la demande ou toute autre garantie de bonne exécution appropriée. La prorogation de la date de clôture peut être envisagée pour permettre la constitution d'une garantie bancaire.

Les procédures de réclamation des retenues de garantie sont les suivantes :

- Le Projet envoie une demande de retrait avec copie de la garantie bancaire et preuve d'acceptation provisoire.
- À la fin de la période de responsabilité, le Projet conserve une copie de la certification de l'accomplissement des travaux.
- Le Projet rembourse tout montant retiré qui excède le montant des dépenses éligibles.

9.4. Évaluation des impacts et rapport d'achèvement

Un peu avant ou après la clôture du Projet, le Gouvernement et la Banque, chacun en ce qui le concerne, procèdent à l'évaluation des impacts du Projet et à l'établissement du rapport d'achèvement. Pour le compte du Gouvernement, l'UGP recrutera à temps des Consultants pour faire l'évaluation d'impact et l'établissement du rapport d'achèvement.

1). Évaluation d'impacts

Dans le cadre du Projet, il sera question de faire par échantillonnage l'évaluation d'impacts économiques et sociaux réels des nouveaux services en matière notamment du programme d'accès aux appareils intelligents.

L'évaluation d'impacts socioéconomiques pourra utiliser les données de référence du Projet et l'information en fin de Projet sur un échantillon de bénéficiaires, ainsi que des évaluations quantitatives et qualitatives mises en place au cours de la mise en œuvre du Projet. Les résultats de l'évaluation fourniront des informations pour améliorer la conception des programmes/Projets ultérieurs dans le secteur des TIC.

2). Rapport d'achèvement

Le rapport d'achèvement a pour objectif général de : (i) faire le bilan de l'exécution du Projet ; (ii) examiner l'adéquation entre les objectifs du Projet et les résultats obtenus ; (iii) tirer les leçons qui pourront être capitalisées dans la poursuite des activités similaires éventuelles, dans le cadre des Projets du secteur.

De manière spécifique, le rapport issu de cette revue devra permettre de :

- Se faire une opinion sur l'efficacité avec laquelle les activités du PRT ont été menées, les impacts du Projet face aux préoccupations et aux attentes pour lesquelles il a été mis en œuvre ;
- Évaluer l'efficacité avec laquelle toutes les entités publiques et privées ou parties prenantes au Projet ont mené les activités financées dans le cadre des conventions et autres textes gouvernant la mise en place du Projet ;
- Indiquer les mesures recommandées concernant la consolidation des acquis du Projet et l'amplification de son impact.

Le rapport d'achèvement devra revenir sur les éléments principaux suivants :

- La pertinence des objectifs du Projet depuis la conception du Projet, en tenant également compte de l'action des autres intervenants dans la résilience des transports au climat ;
- L'évaluation de la mise en œuvre du Projet, autant à la phase de sa préparation, négociation que de sa mise en place effective, en examinant dans le dernier cas, l'efficacité de : (i) la modalité de mise en œuvre du Projet, (ii) des supports de mise en œuvre notamment l'application des textes conventionnels ; (iii) des organes de mise en œuvre et de suivi de l'action du Projet ;

- L'évaluation du processus de mise en œuvre du Projet, particulièrement au niveau du respect des procédures fiduciaires y compris celles de passation de marché et des normes environnementales et sociales ;
- L'évaluation de la performance du Projet, du point de vue des résultats atteints par rapport aux résultats et objectifs assignés au Projet, en mettant en relief la part de l'efficacité et de l'efficience dans les résultats atteints, et en examinant la durabilité des résultats obtenus et les effets de leur consolidation ;
- L'évaluation de la performance des parties prenantes dans le Projet ;
- Les leçons apprises ;
- Les recommandations éventuelles.

9.5. Dispositions particulières

- Une période de grâce de 4 mois est accordée sur le financement, tel que précisé dans la Lettre de décaissement et d'information financière. En cas de besoin, le Gouvernement via l'UGP peut demander une extension additionnelle de maximum deux mois de ce « délai de grâce » au Chargé de Projet de la Banque ;
- Les biens et services acquis à l'approche de la date de clôture auront besoin de factures et de bons de livraison soumis comme documentation complète. Il en est de même des dépenses payées après la date de clôture ; pendant la période de grâce. Une bonne pratique est de soumettre ces dépenses avec une note signée du Coordonnateur du Projet qui confirme que les biens/service/travaux ont bien été reçus/rendus/achevés au plus tard à la date de clôture ;
- Après la date limite de décaissement, aucune autre demande ne sera traitée. Il est très important que le Projet soumette la demande de décaissement finale bien avant la date limite de dépôt des demandes afin de tenir compte de tout problème potentiel avec cette demande ;
- Toute avance de Compte désigné en cours doit être remboursée au plus tard dans les 2 mois qui suivent la date limite de décaissement ou alors elle va être considérée comme caduque, ce qui pourrait impacter négativement tous les autres Projets du pays ;
- Si le Projet nécessite un ralentissement du processus de recouvrement, le Coordonnateur de l'UGP devra en faire part au Chargé de Projet, en copiant le personnel des décaissements de la Banque le cas échéant. Il devra à cet effet expliquer pourquoi le recouvrement doit être retardé et comment le compte désigné peut être recouvré avant la fin de la période de grâce. La Banque préférerait que la plupart des paiements soient effectués à partir du compte désigné plutôt que de nombreuses demandes de paiement direct présentées lors de la clôture du financement. L'accent doit être donc mis sur la bonne gestion des flux de trésorerie à l'approche de la clôture.
- Si un Projet n'est pas entièrement décaissé, le Bénéficiaire du Don peut demander une prolongation de la date de clôture. Dans ce cas, le Gouvernement en fait la demande à la Banque mondiale pour les demandes d'extension via une demande de restructuration. Si l'extension de la date de clôture est approuvée et traitée, les

montants déjà recouvrés peuvent être reversés dans le compte désigné lorsqu'une demande d'avance est soumise.

9.6. Synthèse des responsabilités du Projet

1). Avant la date de clôture

- Gérer le recouvrement du compte spécial / Compte désigné en tenant compte des flux de trésorerie ;
- S'assurer qu'à tout moment le solde indiqué sur Client Connection comme solde non documenté correspond à la comptabilité du Projet, sinon se rapprocher du service de décaissement au plus tôt pour effectuer un rapprochement des états financiers ;
- Si les frais d'Audit sont financés par le Don, s'assurer que le contrat à prix fixe est en place et signé à temps pour l'audit final et que des dispositions sont prises pour le paiement ;
- Commencer le nettoyage des comptes d'avances de la comptabilité ;
- S'assurer que des dispositions appropriées sont prises pour le paiement des retenues de garantie dans le cadre de garanties allant au-delà de la date de clôture ;
- Résoudre toutes les questions contractuelles et informer l'équipe de la Banque de tout problème important de contrat non résolu.

2). Avant la date limite de décaissement

- Assurer le recouvrement complet du Compte désigné ;
- S'assurer que les dépenses réclamées près de la date de clôture sont admissibles (services rendus, fournitures reçues, travaux finalisés à la date de clôture) ;
- Solder tous les comptes d'avances de la comptabilité ;
- Veiller à ce que toutes les demandes de retrait, y compris les pièces justificatives relatives à l'utilisation des avances antérieures, soient reçues par la Banque au plus tard à la date limite de décaissement.

3). Dans les 2 mois qui suivent la date limite de décaissement

- Rembourser tout solde non documenté restant dans le compte désigné à la Banque mondiale dès que possible ;
- Dans la mesure du possible, s'assurer que l'audit est terminé, le rapport final transmis à la Banque mondiale et que les honoraires finaux sont payés.

4). Après réception du dernier rapport d'audit, le Gouvernement et la Banque procèdent à l'évaluation des acquis et émission du rapport final de réalisation du Projet.

5). Après évaluation des acquis du Projet, l'UGP transmet les biens et les archives du Projet au Gouvernement.

ANNEXES

X. ANNEXES

Annexe 1 : Annexes des Procédures Administratives

Sous-annexes	Documents et Formulaires	
1.1. Ordonnance Ministérielle sur l'harmonisation des salaires et Arrêté Conjoint sur les frais de mission	 OM_ harmonisation des salaires_projets d	 Arrêté protant octroi ordres de missions et
1.2. Fiche de carnet de bord	 Fiche Carnet de bord.docx	
1.3. Fiche d'appréciation du Personnel	 Fiche d'appréciation du Personnel.docx	
1.4. Fiche de rapport de mission effectuée	 Fiche de rapport financier de la missior	
1.5. Fiche de régularisation d'inventaire	 Fiche de régularisation d'inven	
1.6. Fiche de sortie de véhicule	 Fiche de sortie du véhicule.docx	
1.7. Fiche de stock	 Fiche de stock.docx	
1.8. Fiche d'immobilisation	 Fiche d'immobilisation.docx	
1.9. Fiche d'inventaire	 Fiche d'inventaire.docx	
1.10. Formulaire de demande de bon de carburant	 Formulaire bon de carburant.docx	
1.11. Formulaire de rapport de véhicule	 Formulaire de rapport de véhicule.d	

1.12. Procès-verbal de réception des biens et services	 PV de réception des fournitures.docx
1.13. Formulaire du fond d'archives	 Formulaire d'enregistrement.docx

Annexe 2 : Plan Comptable Général

Plan des comptes

1. Plan comptable

Le plan comptable du PRT est bâti à partir du Plan comptable national révisé. Ce Plan comptable comporte les classes de comptes suivantes :

- CLASSE 1 : CAPITAUX PROPRES ET PASSIF NON COURANT
- CLASSE 2 : COMPTES D'IMMOBILISATIONS
- CLASSE 3 : COMPTES DE STOCKS ET EN -COURS
- CLASSE 4 : COMPTES DE TIERS
- CLASSE 5 : COMPTES FINANCIERS
- CLASSE 6 : COMPTES DE CHARGES
- CLASSE 7 : COMPTES DE PRODUITS

La structure générale de ce plan comptable est présentée ci-après :

Code	Libellé
1	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF NON COURANT
12	Résultat et report à nouveau
120	Report à nouveau
125	Résultat net de l'exercice
14	Passif non courant : charges et produits différés
141	Subventions d'équipement
18	Financements spécifiques des actions de développement
186	Financements bailleurs
2	COMPTE DES IMMOBILISATIONS
20	Immobilisations incorporées et assimilés
204	Logiciels informatiques
22	Autres immobilisations corporelles
224	Mobilier
225	Machines et autres matériels
226	Agencement aménagement et installations.
24	Avances et acomptes versés sur commande d'immobilisations
241	Avances sur immobilisations en cours
25	Prêts et autres créances à long et moyen terme
254	Dépôts et cautionnements a plus d'un an
27	Actions de développement réalisées pour le compte de l'État
272	Travaux

Code	Libellé
28	Amortissement des immobilisations
280	Amortissement sur immobilisations incorporelles et assimilées
282	Amortissement des autres immobilisations corporelles
4	COMPTES DE TIERS
40	Fournisseurs et comptes rattachés.
401	Fournisseurs ordinaires
406	Fournisseurs, retenues de garanties
408	Fournitures avances de démarrage
42	Personnel
421	Personnel, rémunérations dues
422	Personnel, avances et acomptes au personnel
43	État et autres collectivités publiques
432	Trésorerie impôts et taxes
437	Opérations avec organismes internationaux
439	Autres
45	Organismes sociaux
451	INSS
46	Débiteurs et créditeurs divers
468	Créditeurs divers
469	Débiteurs divers
47	Comptes de régularisation
471	Comptes de régularisation actif
475	Comptes de régularisation passif
48	Comptes d'attente et transitoires
481	Comptes attente actif
482	Comptes attente passif
5	COMPTES FINANCIERS
56	Banques, chèques postaux, comptes de régies d'avance et d'accréditifs
561	Banques locales
564	Banque –compte désigné
57	Caisse
571	Caisse
58	Virements internes
581	Virements internes PRT
6	COMPTES DE CHARGES
61	Matières et fournitures consommées
617	Fournitures consommées

Code	Libellé
62	Transports consommés
623	Transports et déplacements concernant le personnel
63	Services consommés
631	Loyers et charges locatives
632	Entretiens et réparations
633	Honoraires et assimilés (ex. frais d'actes)
634	Achats de services extérieurs
637	Assurances
638	Autres services consommés
64	Autres charges de gestion courante
644	Rémunérations directes. non salariées.
645	Subventions dons et cotisations
649	Pertes diverses.
65	Charges de personnel
651	Rémunérations directes
654	Charges sociales
656	Autres avantages et indemnités au personnel
66	Impôts, taxes et versements assimilés
662	Impôts réels (ex. véhicules)
67	Charges financières
671	Pertes de change
68	Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions
681	Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles
7	COMPTES DE PRODUITS
74	Produits et profits divers
749	Autres produits et profits divers
77	Intérêts reçus
771	Profit de change

LISTE DES TIERS

Compte Nom ou Raison Sociale

401	Fournisseurs locaux seront détaillés au fur et à mesure de leur apparition
406	Retenues de garantie seront détaillées au fur et à mesure de leur apparition
408	Avances seront détaillées au fur et à mesure de leur apparition

Annexe 3 : Plan analytique du PRT

Les codifications analytiques sont faites sur la base des composantes du Projet en suivant les critères ci-après :

- Composante
- Sous - composante
- Activité
- Volet
- Code du contrat

Code	Libellé
A	Composante 1 : Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique
A1	Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critiques
A1100	
A2	Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique
A2100	
B	Composante 2 : Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière
B1	Gestion de la sécurité routière
B1100	
B2	Amélioration de la sécurité des routes et de la mobilité
B2100	
B3	Programme pilote de soins post-traumatiques
B3100	
C	Composante 3 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique
C1	Infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique
C1100	

Code	Libellé
C2	Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique
C2100	
C3	Première génération de spécialistes des transports résilients au changement climatique et appui au Comité de certification des ingénieurs
C3100	
C4	Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et une planification logistique résilientes au changement climatique
C4100	
D	Composante 4 : Appui à la mise en œuvre du Projet
E	Réponse d'urgence contingente

Annexe 4 : Plan budgétaire

Code budgétaire (catégorie)	Code Article	Libellé
1	À définir	Biens, travaux, services de consultants, services autres que de consultants, coûts opérationnels et formation pour le Projet Composante 1 : Accès et inclusion numériques S/composante 1.1 : Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critiques S/composante 1.2 : Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique Composante 2 : Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière S/Composante 2.1 : Gestion de la sécurité routière S/Composante 2.2 : Amélioration de la sécurité des routes et de la mobilité S/composante 2.3 : Programme pilote de soins post-traumatiques Composante 3 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique Sous-composante 3.1 : Infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique Sous-composante 3.2 : Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique Sous-composante 3.3 : Première génération de spécialistes des transports résilients au changement climatique et appui au Comité de certification des ingénieurs Sous-composante 3.4 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et une planification logistique résilientes au changement climatique Composante 4 : Appui à la mise en œuvre du Projet
2	À définir	Coûts de réinstallation au titre de la Partie 1 du Projet
3	À définir	Primes de Rendement au titre de la Partie⁴ 4 (c) du Projet Partie 4 (c) : Financement des primes de rendement
4	À définir	Paielements de Stages au titre de la Partie 3.3 (b) du Projet

⁴ « Partie » veut dire Composante du Projet et les numéros et alinéas font référence à la numérotation des paragraphes dans l'Accord de financement

		Sous-composante 3.3 (b) : Développement et mise en œuvre d'un programme de stage rémunéré de six mois pour les femmes diplômées de la maîtrise
5	À définir	Dépenses d'Urgence au titre de la Partie 5 du Projet (Partie CERC)
6	À définir	Remboursement de l'avance de préparation du Projet

Annexe 5 : Modèle d'élaboration du Programme de Travail et Budget Annuel

N°	Description détaillée des activités	Agences de réalisation	Budget en USD	MOIS DE L'ANNEE											
				J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J
	<u>Composante 1</u>														
	<u>Sous-composante 1.1</u>														
	Activité 1														
	Activité 2														
	Activité 3														
	<u>Sous-composante 1.2</u>														
	Activité 1														
	Activité 2														
	Etc....														
	<u>Composante 2</u>														
	<u>Composante 3</u>														

Chaque bénéficiaire élaborera son budget en utilisant le modèle de tableau suivant :

Modèle d'élaboration du budget

Ministère :			
Composante :			
Activités par sous-composante	Quantification des éléments de chaque activité (1)	Coût unitaire de l'unité de quantification retenu (2)	Coût total (3) = (1)x(2)
<u>Composante 1</u>			
<u>Sous-composante 1.1</u>			
Activité 1			
Activité 2			
Activité 3			
<u>Sous-composante 1.2</u>			
Activité 1			
Activité 2			
Etc.			

Annexe 6 : Structure du budget de trésorerie annuel

LIBELLE	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4
1. Solde début du trimestre				
2. Encaissements				
3. Décaissements				
Composante 1 : Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique - <i>S/Composante 1.1 : Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critiques</i> - <i>S/Composante 1.2 : Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique</i>				
Composante 2 : Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière - <i>S/Composante 2.1 : Gestion de la sécurité routière</i> - <i>S/Composante 2.2 : Amélioration de la sécurité des routes et de la mobilité</i> - <i>S/Composante 2.3 : Programme pilote de soins post-traumatiques</i>				
Composante 3 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique - <i>S/Composante 3.1 : Infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique</i> - <i>S/Composante 3.2 : Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique</i> - <i>S/Composante 3.3 : Première génération de spécialistes des transports résilients au changement</i>				

LIBELLE	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4
<i>climatique et appui au Comité de certification des ingénieurs</i> - <i>S/Composante 3.4 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et une planification logistique résilientes au changement climatique</i>				
Composante 4 : Appui de la mise en œuvre du Projet				
4. Disponibilités fin du trimestre (1 + 2 – 3 ; si positif)				
5. Besoins de financement (1 + 2 – 3 ; si négatif).				

Annexe 7 : Fiche d'imputation comptable, analytique et budgétaire

Fiche d'Imputation Comptable, Analytique et Budgétaire

N° :....(1).....

Date :...(2).....

• •

N° ____/M../ ../.....IDA

Projet de Résilience des Transports au Burundi				Site	Journal	Engagement	Date Compta	N°. pièce	Date pièce
Compte	Auxi.	Analytique	Budget	Fin+Cat	Géo.	Libellé		Débit	Crédit
						TOTAUX			

Annexe 8 : Sources et Utilisation des Fonds

MINISTÈRE DES INFRASTRUCTURES, DE L'ÉQUIPEMENT ET DES LOGEMENTS SOCIAUX

Projet de Résilience des Transports au Burundi « PRT »

TEL : +

BP

BUJUMBURA

SOURCES ET UTILISATION DES FONDS (MODELE I)/...../.....

	<i>Trimestre</i>		<i>Cumulatif</i>	
Fonds reçus				
- - IDA				
- - Ventes DAO				
Emplois				
Réalisations composante 1				
- Réalisations S/composante 1.1				
- Réalisations S/composante 1.2				
Réalisations composante 2				
- Réalisations S/composante 2.1				
- Réalisations S/composante 2.2				
- Réalisations S/composante 2.3				
Réalisations composante 3				
- Réalisations S/composante 3.1				
- Réalisations S/composante 3.2				
- Réalisations S/composante 3.3				
- Réalisations S/composante 3.4				
Réalisations composante 4				
Total des Emplois				
Excédent/Déficit des fonds reçus sur les emplois				
Différence de change				
Solde d'ouverture				
Compte Désigné				
Montant net de l'encaisse				
Total				

Annexe 9 : Synthèse d'utilisation des fonds par Catégories en DTS

MINISTÈRE DES INFRASTRUCTURES, DE L'ÉQUIPEMENT ET DES LOGEMENTS SOCIAUX

Projet de Résilience des Transports au Burundi « PRT »

TEL : +

BP

BUJUMBURA

Synthèse d'utilisation des fonds par Catégories

Catégorie	Montant Alloué du Don (exprimé en DTS)	Montant déjà décaissé	Montant disponible	Taux de décaissement
(1) Biens, travaux, services de consultants, services autres que de consultants, Coûts opérationnels et Formation pour le Projet	79 900 000			
(2) Coûts de Réinstallation au titre de la Partie 1 du Projet	4 600 000			
(3) Primes de Rendement au titre de la Partie ⁵ 4 (c) du Projet	3 900 000			
(4) Paiements de Stages au titre de la Partie 3.3 (b) du Projet	800 000			
(5) Dépenses d'Urgence au titre de la Partie 5 du Projet (Composante CERC)	0			
(6) Remboursement de l'Avance de Préparation	3 100 000			
Montant total	92 300 000			

⁵ « Partie » veut dire Composante du Projet et les numéros et alinéas renseignés ici font référence à la numérotation des paragraphes dans l'Accord de financement

ETAT DE RAPPROCHEMENT

	Rapprochement bancaire du Compte		
	Pour le trimestre finissant le		
	RUBRIQUES	Montant en \$	IDA
1	Solde d'ouverture		
2	Avances reçues		
3	Moins dépenses effectuées		
4	Solde de clôture du Compte désigné		
5	Solde historique		
6	Différence*		

Annexe 10 : Relevé des activités du Compte Désigné

RELEVES DES ACTIVITES DU COMPTE DESIGNE

IV. Relevé des activités du Compte Désigné (CD) pour la période :		
Nom du Projet : Projet de Résilience des Transports au Burundi « PRT »		
DON IDA n°		
Banque Dépositaire : BANQUE DE LA REPUBLIQUE DU BURUNDI		
Compte n°		
Monnaie du Compte Spécial : Dollars des Etats-Unis		
1ère PARTIE		
1. Avances cumulées à la fin de la période en cours		
2. Dépenses cumulées à la fin de la dernière période couverte par le rapport		
3. Encours des avances à comptabiliser (ligne 1 moins ligne 2)		
2ème PARTIE		
4. Solde d'ouverture du CD au début de la période couverte par le rapport (à la date du)		
5. Additionner/soustraire : ajustements cumulés (le cas échéant)		
6. Avances provenant de la Banque mondiale au cours de la période		
7. Faire la somme des lignes 5 et 6		
8. Encours des avances à comptabiliser (faire la somme des lignes (4 et 7)		
9. Solde de clôture du CD à la fin de la période en cours (à la date du)		
10. Additionner/soustraire : ajustements cumulés (le cas échéant)		
11. Dépenses au titre de la période en cours		
12. Faire la somme des lignes 10 et 11		
13. Faire la somme des lignes 9 et 12		
14. Différence (le cas échéant) ligne 8 moins ligne 13		
3ème PARTIE		
15. Montant total estimé devant être payé par la Banque Mondiale pour les six prochains mois		
16. Moins : Solde de clôture du CD après ajustements		
17. Paiements directs/paiements au titre du CD		
18. Faire la somme des lignes 16 et 17		
19. Besoins de trésorerie soumis à la Banque mondiale pour les deux prochaines périodes (ligne 15 moins ligne 18)		

Annexe 11 : RSF : Modèle de rapport sur l'avancement des activités

MINISTÈRE DES INFRASTRUCTURES, DE L'ÉQUIPEMENT ET DES LOGEMENTS SOCIAUX

Projet de Résilience des Transports au Burundi « PRT »

TEL : +

BP

BUJUMBURA

Modèle de rapport sur l'avancement des activités

En date du.....

Composantes du Projet/Activités	Avancement des travaux		Coûts à ce jour			Prévisions d'achèvement révisées		Prévisions d'achèvement initiales	
	Effectif (%)	Prévu (%)	Effectif	Prévu	% réalisés	Coût total	Date achèvement	Coût total	Date achèvement
Composante 1 : Réhabilitation de routes et services sociaux résilients au changement climatique									
S/C 1.1 : Mise aux normes de résilience au changement climatique de certaines routes critiques									
S/C 1.2 : Services sociaux pour des communautés résilientes au changement climatique									
Composante 2 : Amélioration des transports non motorisés et de la sécurité routière									
S/C 2.1 : Gestion de la sécurité routière									
S/C 2.2 : Amélioration de la sécurité des routes et de la mobilité									

Composantes du Projet/Activités	Avancement des travaux		Coûts à ce jour			Prévisions d'achèvement révisées		Prévisions d'achèvement initiales	
	Effectif (%)	Prévu (%)	Effectif	Prévu	% réalisés	Coût total	Date achèvement	Coût total	Date achèvement
S/C 2.3 : Programme pilote de soins post-traumatiques									
Composante 3 : Renforcement institutionnel pour des infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique									
S /C 3.1 : Infrastructures routières et planification logistique résilientes au changement climatique									
S /C 3.2 : Appui aux politiques et à la planification pour un secteur des transports à faible émission de carbone résilient au changement climatique									
S /C 3.3 : Première génération de spécialistes des transports résilients au changement climatique et appui au Comité de certification des ingénieurs									
S /C 3.4 : Première génération de spécialistes des transports résilients au changement climatique et appui au Comité de certification des ingénieurs									
Composante 4 : Appui à la mise en œuvre du Projet									

Composantes du Projet/Activités	Avancement des travaux		Coûts à ce jour			Prévisions d'achèvement révisées		Prévisions d'achèvement initiales	
	Effectif (%)	Prévu (%)	Effectif	Prévu	% réalisés	Coût total	Date achèvement	Coût total	Date achèvement
Composante 4 : Réponse d'urgence contingente (CERC)									
TOTAL GÉNÉRAL									

Annexe 12 : RSF : Tableau de suivi de passation de marchés

MINISTÈRE DES INFRASTRUCTURES, DE L'ÉQUIPEMENT ET DES LOGEMENTS SOCIAUX

Projet de Résilience des Transports au Burundi « PRT »

TEL : +

BP ; BUJUMBURA

MODELE DE RAPPORTS DE SUIVI FINANCIER

Don n°

Rapport pour le trimestre finissant le.....

Tableau de suivi de passation des marchés

Tableau 1 : Passation des marchés pour des biens, travaux et services autres que de Consultants (contrats non soumis à l'examen préalable d'un montant supérieur à...)

N° de réf.	Description	Devis (000 US\$)	Méthode de passation	ECHEANCIER (dates)							Montant du contrat	Fournisseur
				Début préparation documents	Publicité	Appel d'offres/Proposition	Ouverture des plis	Fin de l'évaluation	Signature du contrat	Livraison finale		
				Prévu								
				Effectif								

Tableau 2 : Sélection des consultants (Contrats non soumis à l'examen préalable mais d'un montant supérieur à.....).

				ECHEANCIER (dates)										
N° de réf.	Description	Devis (000 \$US)	Méthode de passation	Publicité	Début préparat. documents		Expédition Demandes de propositions	Ouverture Proposit. technique	Fin de l'évaluation technique	Fin de l'évaluation finale	Signature du contrat	Fin du travail	Montant du contrat	Nom du Consultant
					Prévu									
					Effect.									

Annexe 13 : Modèle type de Relevés des Dépenses

(y compris les paiements assujettis à un examen préalable de l'IDA)

Paielements durant la période allant : à

Les dépenses suivantes ont été engagées pendant la période de financement rétroactif (veuillez cocher)

Les dépenses suivantes ont été engagées avant la date de clôture de la subvention (veuillez cocher)

Oui ☐	Non ☐
Oui ☐	Non ☐

Bailleur	IDA
Don N°	
Demande N°	
Catégorie N°	
Page N°	

											UNIQUEMENT pour le Compte Désigné		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Post e N°	Nom du Fournisseur	Brève description de la Dépense	Examen préalable (Contrat? <i>Oui/Non</i>	Contrat N° (N° Client Connection pour les contrats assujettis à un Examen Préalable)	Monnaie et montant du contrat <i>(Initial et avenant)</i>	Numéro de Facture	Date de paiement	Montant total des factures couvertes par la Demande <i>(Net de retenue)</i>	% financé par l'IDA	Montant admissible <i>(Col 9 x 10)</i>	Taux de change	Date de retrait du Compte Désigné	Montant retiré du Compte Désigné <i>(Col 11/12)</i>
									0.00		0.00	TOTAL	0.00

Les pièces justificatives de ce RD sont conservées à l'adresse suivante :

Un formulaire distinct doit être utilisé pour chaque Catégorie.

Annexe 14 : Relevé des Dépenses adapté aux Primes de Rendement (PP)

Rapport sur les paiements des primes de Rendement ⁽¹⁾

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
N° de la rubrique	Nom et adresse du Bénéficiaire	Date & N° de l'Accord de PP (ou autre référence)	Brève description des activités	Monnaie et Montant total de PP	Montant total de la demande de paiement de PP couvert par la demande (net de retenue)	% éligible	Demande de paiement éligible pour le Financement	Montant payé à partir du Compte Désigné (le cas échéant)	Date de paiement	Commentaires
TOTAUX										

(1) Les pièces justificatives de ce rapport sont conservées à : (insérer le lieu).

Annexe 15 : Relevé des Dépenses adapté aux Paiement des Frais de Stage (IP)

Rapport pour le Paiement des Frais de Stage ⁽¹⁾

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
N° de la rubrique	Nom et adresse du Bénéficiaire	Date & N° de l'Accord IP (ou autre référence)	Brève description des activités	Monnaie et Montant total IP	Montant total de la demande de paiement IP couvert par la demande (net de retenue)	% éligible	Demande de paiement éligible pour le Financement	Montant payé à partir du Compte Désigné (le cas échéant)	Date de paiement	Commentaires
TOTAUX										

(1) Les pièces justificatives de ce rapport sont conservées à : (insérer le lieu).