



DIRECTION GÉNÉRALE  
DE LA COOPÉRATION



*Burkina Faso*

# MANUEL

## DES RÈGLES ET PROCÉDURES DE GESTION DES PROGRAMMES/PROJETS SOUS EXÉCUTION NATIONALE

## TABLE DES MATIÈRES

<b>LISTE DES ABREVIATIONS.....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>6</b>
<b>I : GENERALITES.....</b>	<b>9</b>
1.1: Présentation du PNUD.....	10
1.1.1 : Mandat du PNUD.....	10
1.1.2 : Organisation et Administration du PNUD.....	10
1.1.3 : Les ressources du PNUD et leurs affections.....	11
1.2 : Le Cadre d'intervention du PNUD et option de mise en œuvre des Programmes/Projets.....	11
1.3 : Présentation de l'Exécution Nationale.....	13
1.3.1 : Historique de l'Exécution Nationale.....	13
1.3.2 : Objectifs et principes de l'Exécution Nationale.....	14
1.3.3 : Différentes formes de l'Exécution Nationale.....	15
1.4 : Politique du Gouvernement en matière d'Exécution Nationale.....	15
1.4.1 : Les acteurs de l'Exécution Nationale.....	16
1.4.2 : Cadre juridique de la gestion des programmes/projets.....	18
1.4.3 : Perspectives d'évolution de l'Exécution Nationale.....	20
<b>II : ADMINISTRATION DU PERSONNEL.....</b>	<b>22</b>
2.1: Cadre juridique de la gestion du personnel des programmes/projets.....	23
2.2 : Personnel des programmes/projets de développement .....	23
2.2.1 : Types de personnel des programmes/projets de développement .....	23
2.2.2 : Attributions du personnel.....	24
2.3 : Procédures de recrutement du personnel .....	30
2.3.1 : Appel à candidatures.....	30
2.3.2 : Sélection des candidats.....	31
2.3.3 : Embauche.....	32
2.4 : Contenu du contrat de travail.....	32
2.4.1 : Durée du contrat de travail et engagement à l'essai.....	33
2.4.2 : Visa du contrat de travail.....	33
2.4.3 : Déclaration du travailleur.....	33
2.4.4 : Classification du personnel.....	34
2.4.5 : Rémunération.....	34
2.5 : Conditions de travail.....	36
2.5.1 : Horaire de travail, Congés, Repos et Absences.....	36
2.5.2 : Discipline dans les programmes/projets.....	36
2.5.3 : Tenue des dossiers individuels du personnel.....	38
2.6 : Evaluation du personnel.....	38
2.7 : Cessation des relations de travail.....	40
2.8 : Modalités de recrutement des consultants.....	41
<b>III : GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE.....</b>	<b>43</b>
3.1 : Organisation comptable.....	44
3.2 : Tenue de documents comptables.....	45
3.3 : Gestion budgétaire.....	45
3.3.1 : Préparation du budget.....	46
3.3.2 : Programmation des activités et budgétisation.....	46
3.3.3 : Révisions budgétaires.....	47
3.4 : Gestion de la trésorerie.....	48
3.4.1 : Paiement direct.....	48

3.4.2 : Le remboursement.....	48
3.4.3 : Demande d'avance de fonds ou transfert direct d'espèces.....	48
3.4.4 : Circuit de traitement du rapport FACE.....	50
3.4.5 : Mise en œuvre de moyens financiers .....	50
3.5 : Certification.....	54
<b>IV : AQUISITION DES BIENS ET SERVICES.....</b>	<b>55</b>
4.1 : Généralités.....	56
4.1.1 : Cadre réglementaire.....	56
4.1.2 : Cadre institutionnel.....	56
4.1.3 : Principes de la commande publique.....	57
4.2 : Procédures de passation des marchés.....	57
4.2.1 : Classification des contrats d'achats publics.....	57
4.2.2 : Formulation des besoins.....	57
4.2.3 : Mécanismes de consultation des fournisseurs et prestataires.....	58
4.3 : Réception des biens, services ou travaux commandés.....	63
4.4 : Règlement des contentieux des marchés publics.....	64
4.5 : Traitement des factures fournisseurs.....	64
4.6 : Acquisition par le PNUD.....	67
<b>V : GESTION DES BIENS.....</b>	<b>68</b>
5.1 : Biens durables ou Immobilisations.....	69
5.2 : Inventaire des biens.....	73
5.3 : Gestion des stocks.....	76
<b>VI : PROCEDURES DIVERSES.....</b>	<b>78</b>
6.1 : Formation.....	79
6.2 : Missions.....	80
6.2.1 : Procédure d'établissement des ordres de mission.....	80
6.2.2 : Frais de mission à l'intérieur du Burkina Faso.....	80
6.2.3 : Frais de mission à l'extérieur du Burkina Faso.....	81
6.2.4 : Contrôle des missions.....	82
6.3 : Obligation d'immatriculation et d'obtention du certificat d'exonération.....	82
6.3.1 : Déclaration d'existence.....	82
6.3.2 : L'obtention d'Identifiant Financier Unique (IFU)..... ;	83
6.3.3 : L'obligation d'obtention du certificat d'exonération de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et sur le carburant.....	83
<b>VII : SUIVI-EVALUATION DES PROGRAMMES/PROJETS.....</b>	<b>86</b>
7.1 : Fonctions du Suivi-Evaluation.....	87
7.1.1 : Suivi.....	87
7.1.2 : Evaluation.....	89
7.2 : Rapports relatifs à l'exécution des programmes/projets.....	90
<b>VIII : AUDIT, CONTRÔLE ET CLÔTURE DES PROGRAMMES/PROJETS.....</b>	<b>92</b>
8.1 : Audit.....	93
8.2 : Contrôle des programmes/projets.....	95
8.3 : Clôture des programmes/projets.....	95
8.3.1 : Rapport de fin des programmes/projets.....	95
8.3.2 : Dévolution des biens .....	95
<b>ANNEXES.....</b>	<b>97</b>

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

APD	: Aide Publique au Développement
AWP	: Annual Work Plan/Plan de travail annuel
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CAM	: Commission d'Attribution des Marchés
CARFO	: Caisse de Retraite des Fonctionnaires
CCP	: Cadre de Coopération de Pays
CDR	: Combined Delivery Report/Rapport combiné de dépenses
CIP	: Chiffre Indicatif de Planification
CNSS	: Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CSLP	: Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DAP	: Document d'Appui au Programme
DCMP	: Direction Centrale des Marchés Publiques
DDP	: Document Descriptif du Projet Développement
DEP	: Directeur des Etudes et de la Planification
DG.COOP	: Direction Générale de la Coopération
DGI	: Direction Générale des Impôts
DHD	: Développement Humain Durable
DPP/CPD	: Document de Programme de Pays/Country Program Document
FACE	: Funding Authorization and Certificate of Expenditures/Autorisation de Financement et certificat de dépenses
FEM	: Fonds pour l'Environnement Mondial
FENU	: Fonds d'Equipements des Nations Unies
IFU	: Identifiant Financier Unique
IRF	: Impôt sur les Revenus Fonciers
IUTS	: Impôt Unique sur les Traitements et Salaires
MCARB	: Montant Cible des Ressources de Base
NEX	: National Execution (Exécution Nationale)
NTIC	: Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OMD	: Objectifs du Millénaire pour le Développement

ONG : Organisation Non Gouvernementale  
ONU : Organisation des Nation Unies  
PDR : Project Delivery Report/Rapport de dépenses du projet  
PIP : Programme d'Investissements Publics  
PMSU : Programme Management Support Unit/ Unité d'appui à la gestion du Programme  
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement  
POPP : Programme and Operations Policies and Procedures/Politiques et procédures du Programme et des Opérations  
PRM : Personne Responsable des Marchés  
PTF : Partenaire Technique et Financier  
PTIP-G : Programme Triennal d'Investissement Public Glissant  
PVNU : Programme des Volontaires des Nations Unies  
SAO : Service d'Appui Administratif et Opérationnel  
SMIG : Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti  
SNU : Système des Nations Unies  
TDR : Termes De Références  
TTC : Toutes Taxes Comprises  
TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée  
UEMOA : Union des Economique et Monétaire Ouest Africaine  
UNDAF : Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement  
UNIFEM : Fonds de Développement des Nations Unies pour la Femme

## **INTRODUCTION**

L'aide publique au développement (APD) occupe une place importante dans le processus de développement du Burkina Faso. Elle se caractérise entre autres par la multiplicité des intervenants, des procédures d'intervention et des cadres de coordination ; toutes choses qui n'ont pas permis d'obtenir tous les effets recherchés en termes de l'aide au développement. Cette situation a amené le Gouvernement à faire de la coordination et l'efficacité de l'aide une préoccupation majeure. Cette préoccupation s'inscrit en droite ligne de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide adoptée en 2005 et dont l'objectif est de promouvoir un meilleur acheminement et une meilleure gestion de l'aide.

La Déclaration de Paris repose sur un certain nombre de principes clés dont :

- l'alignement des donateurs sur les priorités, les systèmes et les procédures des pays partenaires, y compris leur processus budgétaire et;
- l'harmonisation des procédures des donateurs et leur simplification.

Le Burkina Faso a souscrit à cette importante déclaration soutenue par plusieurs partenaires au développement au nombre desquels le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

La Déclaration de Paris apparaît comme un renforcement de la modalité de l'Exécution Nationale déjà appliquée dans le cadre de la gestion des programmes et projets de développement sur financement PNUD.

En effet, un manuel de procédures de gestion des programmes et projets a été élaboré en conformité avec les règles du Gouvernement Burkinabé et le PNUD en matière d'Exécution Nationale.

Ses objectifs sont :

- consolider le concept de l'Exécution Nationale,
- harmoniser les règles et méthodes de gestion dans les programmes/projets,
- améliorer le traitement et la fiabilité de l'information,
- faciliter les opérations de contrôles internes et externes.

D'une manière générale, la finalité du manuel est de contribuer à :

- asseoir un instrument adapté aux exigences de la gestion de l'aide au développement en vigueur au Burkina Faso et qui réponde aux exigences du PNUD ;
- mettre à la disposition de la Direction Générale de la Coopération, des partenaire de réalisation, de coopération et de réalisation du Système des Nations Unies (SNU), de

la Société Civile, des Coordonnateurs et Chefs de programmes/projets, des Chargés de programmes du PNUD, un instrument de gestion des programmes/projets exécutés selon la modalité de l'Exécution Nationale ;

- améliorer l'efficacité de l'aide conformément à la Déclaration de Paris.

La présente édition est une relecture de la version de Décembre 2005 pour l'adapter à l'évolution de l'environnement macro-économique, juridique et institutionnel en vue d'une meilleure application des principes de l'Exécution Nationale, avec en toile de fond le souci d'harmonisation des règles et procédures des Agences du SNU en matière de gestion des programmes et projets de développement dans le respect de l'esprit de la Déclaration de Paris. Cette évolution est marquée essentiellement par :

- l'adoption d'une nouvelle réglementation de marchés publics ;
- la mise en œuvre d'un nouveau cadre juridique régissant le fonctionnement des programmes et projets de développement ;
- l'adoption d'une nouvelle législation du travail ;
- la souscription à la Déclaration de Paris aussi bien par Le Burkina Faso que par le PNUD ;
- la coordination avec le Système des Nations Unies à travers le processus CCA/UNDAF ;
- l'évolution des procédures de gestion des projets au niveau du PNUD ;
- l'évolution du logiciel ATLAS qui permet de faire le suivi de l'exécution des programmes et projets.

Le manuel comprend d'une part, une description des missions du PNUD ainsi que les phases ou étapes de la mise en œuvre des programmes et projets de développement appuyés par le PNUD, et d'autre part une description détaillée des fonctions et procédures de gestion qui leur sont applicables.

#### Mise à jour du manuel :

Le manuel s'appuyant sur les procédures nationales et celles du PNUD, toute évolution de ces procédures devrait conduire à sa mise à jour.

Celle-ci se fera en cas de besoin par la Direction Générale de la Coopération de concert avec le PNUD.

Le présent manuel couvre les domaines suivants :

- I : Généralités,
- II : Administration du personnel,
- III : Gestion financière et comptable,
- IV : Acquisition des biens et services,
- V : Gestion des biens,
- VI : Procédures diverses,
- VII : Suivi-Evaluation des programmes/projets,
- VIII : Audit, Contrôle et Clôture des programmes/projets.

## **I : GENERALITES**

## **1.1. Présentation du PNUD**

Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) est un organisme du Système des Nations Unies, créé en 1965 pour s'occuper des questions de développement économique et social suite à la décision de l'Assemblée Générale des Nations Unies de faire fusionner le Programme élargi d'assistance technique et le Fonds spécial des Nations Unies. Le PNUD est le réseau mondial de développement dont dispose le Système des Nations Unies.

### **1.1.1. Le mandat du PNUD**

Le PNUD a pour mandat de favoriser le progrès économique et social, d'instaurer de meilleures conditions de vie, de promouvoir l'élévation du niveau de vie des populations, d'accélérer le développement économique en vue de la prospérité, de la paix et du bien être du monde conformément aux objectifs de la charte des Nations Unies. Les dirigeants du monde se sont engagés à atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), dont l'objectif primordial est de diminuer de moitié la pauvreté d'ici à 2015. Le réseau du PNUD relie et coordonne les efforts faits aux niveaux mondial et national en vue d'atteindre ces objectifs.

Le PNUD aide les pays en développement à mobiliser et utiliser l'aide internationale efficacement conformément à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement.

L'accomplissement de ces missions exige du PNUD, une organisation adaptée et un important travail de recherche et de mobilisation des ressources.

### **1.1.2. Organisation et Administration du PNUD**

Le principal organe directeur du PNUD est son Conseil d'Administration composé de 36 membres représentant les pays donateurs et les pays bénéficiaires.

Le Conseil d'Administration approuve le Document de Programme de Pays, et fait appliquer les politiques générales décidées par l'Assemblée Générale des Nations Unies. Le PNUD est dirigé par un Administrateur assisté par un Administrateur Associé. L'Administrateur est responsable devant le conseil d'administration qui rend compte à l'Assemblée Générale des Nations Unies par l'entremise du Conseil Economique et Social.

L'Administrateur du PNUD est également administrateur de certains fonds et programmes opérationnels comme, le Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU), le programme des Volontaires des Nations Unies (PVNU), le Fonds de Développement des Nations Unies pour la Femme (UNIFEM).

Le PNUD a son siège à New York. Ses activités sont gérées par l'entremise d'un réseau de 166 bureaux de pays, de 5 bureaux régionaux et de bureaux sous régionaux.

### 1.1.3. Les ressources du PNUD et leurs affectations

Les ressources financières du PNUD sont constituées par des ressources ordinaires appelées également ressources de base et les autres ressources.

- **Les ressources ordinaires ou ressources de base**

Les Etats membres de l'Organisation des Nations Unies (ONU) font des annonces officielles de contribution volontaire pour le PNUD, à l'occasion de la conférence spéciale des donateurs qui se tient tous les ans au siège de l'organisation à New York.

Ces ressources dites ordinaires constituent le pilier du PNUD et servent à financer ses activités de base.

- **Les autres ressources**

Outre les ressources de base, il existe d'autres sources de fonds pour le financement d'un programme de pays (le partage des coûts, les fonds d'affectations spéciales). En effet, les Gouvernements ou d'autres bailleurs de fonds peuvent contribuer aux coûts d'un programme/projet du PNUD.

### **1.2. Le cadre d'intervention du PNUD et option de mise en œuvre des programmes/ Projets**

Le nouveau cadre d'intervention du PNUD est le Document de Programme de Pays (DPP ou CPD en anglais). Il s'agit d'un instrument de planification qui intègre les efforts de coopération technique déployés dans l'intérêt du pays, sur la base de la stratégie définie par le Gouvernement pour l'utilisation de l'assistance du PNUD et d'autres donateurs, en vue d'atteindre les objectifs nationaux de développement pendant une période spécifique.

Elaboré par le PNUD et le Gouvernement à partir du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) sur la base du Plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF), le CPD constitue le cadre de référence pour l'allocation des ressources par le PNUD et la mobilisation des autres ressources pour financer la réalisation du Programme.

Le DPP est décliné en Plan d'actions de mise en oeuvre du Programme de Pays (CPAP)

Conformément aux nouvelles Directives de Programmation du PNUD, pour les activités de Programme du PNUD réalisées au titre des modalités opérationnelles harmonisées :

- le terme « *exécution* » est redéfini comme l'appropriation et la responsabilité des activités du programme du PNUD au niveau du pays. Le Gouvernement, par le biais de l'Autorité Gouvernementale de Coordination, exerce la gestion et la responsabilité des activités du programme du PNUD en approuvant et en signant

le Plan d'action du Programme Pays (CPAP) avec le PNUD. **Toutes les activités relevant du CPAP sont donc par définition exécutées par le pays** du fait de la signature du CPAP par le représentant du Gouvernement.

- Le terme « *réalisation* » est également redéfini comme la gestion et la mise en œuvre d'activités de programme visant à obtenir des résultats spécifiques, et plus particulièrement la mobilisation des contributions du PNUD et leur utilisation pour la production de résultats qui contribueront aux réalisations sur le plan du développement, tels que définis dans le plan de travail annuel (AWP) signé entre le PNUD et le Partenaire de réalisation ou de mise en œuvre (Implementing Partner).
- Par conséquent toutes les références à « l'agence d'exécution » sont remplacées par « le Partenaire de réalisation (ou partenaire de mise en œuvre) ».

Les programmes et projets formulés dans le cadre du CPD/CPAP sont mis en œuvre suivant différentes modalités de gestion déterminées lors de la formulation du programme/projet.

Les programmes/projets appuyés par le PNUD sont exécutés selon l'une des modalités suivantes :

- **Réalisation directe par le PNUD (ex-Exécution directe)**

La gestion du programme/projet est assurée directement par le PNUD lui-même. Cette modalité n'est autorisée par le siège du PNUD que dans les circonstances particulières. L'autorisation doit être renouvelée chaque année.

- **Réalisation (ex-Exécution) par une institution spécialisée des Nations Unies**

La gestion du programme/projet est directement confiée à une institution spécialisée des Nations Unies. Cette forme de gestion est appliquée lorsque les activités à entreprendre exigent une compétence particulière qui n'est pas disponible dans le pays ou pour toute autre raison décidée de commun accord par le Gouvernement et le PNUD.

- **Réalisation par une Organisation non Gouvernementale (ONG)**

Lorsqu'une ONG est désignée en tant que partenaire de réalisation pour les activités du PNUD, la responsabilité de la totalité de la gestion du projet, y compris l'obtention des résultats du projet, incombe à l'ONG.

- **Réalisation ou mise en œuvre nationale (ex Exécution Nationale)**

Pour cette modalité, la responsabilité de la gestion du programme/projet est confiée par le Gouvernement à une entité nationale. On entend par entité nationale :

- un Ministère,

- une Direction au sein d'un Ministère,
- une structure publique semi autonome telle que la Banque Centrale, une Université, des Collectivités locales, régionales ou des Municipalités.

C'est la modalité la plus courante et la plus recommandée dans la mise en œuvre des programmes et projets de développement financés par le PNUD. En effet, plus de 95 % des programmes et projets sont exécutés sous cette modalité.

Chacune des formes d'exécution décrites ci-dessus vise, lorsqu'elle est retenue, à assurer au mieux l'atteinte des résultats escomptés dans la mise en œuvre des programmes/projets.

Toutefois, l'Exécution nationale est considérée comme la norme car elle est censée contribuer le plus efficacement au renforcement des capacités nationales et à la pérennisation des résultats.

### **I.3. Présentation de l'Exécution Nationale**

#### **1.3.1. Historique de l'Exécution Nationale**

La coopération technique internationale, qu'elle soit bilatérale ou multilatérale a longtemps fonctionné sur le principe de l'approche projet. Les ressources mobilisées ont servi à financer des projets qui n'ont pas toujours été liés de manière claire et probante à des programmes nationaux visant la réalisation d'objectifs nationaux prioritaires.

Le constat est que malgré l'importance des fonds mobilisés, l'impact de la coopération technique est resté en deçà des attentes aussi bien des pays bénéficiaires que pourvoyeurs de l'aide. A partir des années 1970, le manque d'impact significatif des projets et la diminution des ressources publiques destinées au financement du développement ont amené les pays à demander une rationalisation de l'aide et une utilisation plus accrue des compétences nationales des pays récipiendaires de l'aide.

Le Système des Nations Unies a pris en compte ce besoin de changement souhaité par les Etats et les différents mandats législatifs pris dans ce cadre constituent le fondement de l'Exécution Nationale. En effet, l'Assemblée Générale des Nations Unies adopte dès 1979 la résolution n° 2688 qui préconise entre autres :

- de maximiser l'efficacité de l'assistance du PNUD ;
- d'impliquer les Institutions Gouvernementales et les ONG dans la mise en œuvre des projets ;
- de confier la gestion des projets à du personnel national qualifié.

Pour faciliter l'utilisation de la modalité par les Gouvernements, l'Assemblée Générale adopte en 1989 la résolution 44/211 intitulée «Examen triennal d'ensemble des orientations des activités opérationnelles de développement du système des Nations-Unies ».

Cette résolution est la source d'inspiration de nouveaux mécanismes et modalités de coopération au nombre desquels l'Approche Programme et l'Exécution Nationale.

L'Approche Programme est la poursuite d'objectifs nationaux de développement par l'intermédiaire de programmes nationaux cohérents. Elle confère aux bénéficiaires au premier chef, la responsabilité de leur développement. A ce titre, les pays bénéficiaires ont la responsabilité exclusive de leurs plans, priorités et objectifs de développement. Ces priorités et plans constituent le seul cadre de référence valable pour la programmation au niveau national des activités opérationnelles du système des Nations Unies.

On entend par Exécution Nationale, le mode opérationnel par lequel, entre autres, le pays bénéficiaire assume la responsabilité générale de la formulation et de la gestion des programmes et projets appuyés par le PNUD (Décision 92/22 du Conseil d'administration du 26 mai 1992).

Dans sa résolution 47/199 du 22 décembre 1992, l'Assemblée Générale a réaffirmé que l'Exécution nationale devrait être la norme pour les programmes et projets appuyés par le SNU en prenant en compte les besoins et les capacités des pays bénéficiaires.

### **1.3.2. Objectifs et principes de l'Exécution Nationale**

#### **1.3.2.1. Les objectifs de l'Exécution Nationale**

Les objectifs de l'Exécution Nationale sont principalement les suivants :

- le renforcement des capacités nationales ;
- l'appropriation nationale et la durabilité des résultats ;
- la prise en charge et l'internalisation des apports extérieurs par leur intégration dans la programmation nationale ;
- la réduction de la charge de travail et l'intégration dans les programmes nationaux grâce à une plus grande utilisation des systèmes et procédures nationaux appropriés.

#### **1.3.2.2. Les principes fondamentaux de l'Exécution Nationale sont :**

- l'application des règles et procédures du Gouvernement sauf stipulations contraires dans le document du programme/projet, le but étant de faire en sorte qu'elles soient intégrées aux programmes et structures nationaux et conformes à ceux-ci ;
- la responsabilité incombant au Gouvernement de veiller à ce que les ressources du PNUD soient utilisées efficacement en établissant des rapports financiers appropriés et en réalisant les objectifs du programme/projet ;
- le respect des règles et procédures du PNUD lorsque le bureau du PNUD fournit des services d'appui.

### **1.3.3. Les différentes formes de l'Exécution Nationale**

Les différentes formes de l'exécution nationale sont :

- **Exécution Nationale pure**

Dans le cadre de l'Exécution Nationale pure, le programme/projet est réalisé entièrement par la partie nationale sans recours aux compétences techniques extérieures.

- **Exécution Nationale avec participation des agences spécialisées des Nations Unies**

Dans cette modalité, le programme/projet est mis en œuvre par le partenaire de réalisation du Gouvernement mais avec le soutien administratif et technique d'une ou de plusieurs agences spécialisées des Nations Unies dans leurs domaines de compétence respectifs. La participation des institutions spécialisées des Nations Unies à la réalisation des activités du programme/projet doit être formalisée par la signature d'une Lettre d'Accord entre le Gouvernement et les institutions.

- **Exécution Nationale sous-traitance avec une institution extérieure**

La responsabilité de la réalisation relève du Gouvernement mais tout ou partie des activités du projet est sous-traité avec une institution extérieure (ONG, firme commerciale, bureau d'études) etc. nommée partie responsable.

- **Exécution Nationale avec participation du bureau du PNUD**

Le PNUD, dans le cadre de l'Exécution Nationale, peut à la demande du Gouvernement, apporter un appui supplémentaire au partenaire de réalisation comme suit :

- appui à l'établissement des rapports ;
- paiements directs aux fournisseurs ;
- services d'appui (aide aux recrutements de consultants ou de personnel, définition et facilitation des formations, achats des biens et services, accès aux systèmes mondiaux d'informations gérés par le PNUD au réseau de bureaux de pays du PNUD etc.). Cela donne lieu à la signature d'une Lettre d'Accord soit une seule fois pour les services d'appui, soit au cas par cas selon les projets ou programmes.

### **1.4. Politique du Gouvernement en matière d'Exécution Nationale**

Depuis l'adoption de la résolution 44/211 de l'Assemblée Générale des Nations Unies en 1989, le Gouvernement du Burkina Faso s'est résolument engagé dans l'application de la

modalité de l'Exécution Nationale des programmes/projets de développement avec l'appui du PNUD.

L'Exécution Nationale qui s'inscrit dans la politique gouvernementale de renforcement des capacités et de valorisation des compétences nationales est en phase avec les choix stratégiques définis dans le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté.

Dans la mise en œuvre des choix prioritaires du Gouvernement, la tendance est à l'application de l'Appui programme. Celui-ci devrait permettre d'inscrire les interventions des partenaires dans un cadre référentiel unique et de faciliter à terme la coordination et le renforcement de l'exécution nationale.

#### **1.4.1. Les acteurs de l'Exécution Nationale**

Diverses structures interviennent dans l'Exécution Nationale des programmes/projets :

- **L'Autorité gouvernementale de coordination**

Le ministère chargé des Finances est l'Autorité gouvernementale de coordination de l'ensemble des fonds extérieurs et intérieurs consacrés au développement du pays.

A ce titre, il est chargé de toutes les communications avec le PNUD concernant les programmes/projets exécutés dans le pays.

Il est responsable en dernier ressort, au nom du Gouvernement, de la gestion générale des programmes du PNUD et doit rendre compte à ce dernier de toutes les ressources gérées par le Gouvernement au titre des programmes.

Cette responsabilité englobe la supervision des activités entreprises par l'agent d'exécution, l'évaluation des progrès accomplis, la qualité technique des travaux et la réalisation des objectifs fixés.

Au sein de ce ministère, la Direction Générale de la Coopération est la structure ayant reçu la mission de mobiliser de manière optimale l'aide extérieure nécessaire au cofinancement, avec le budget de l'Etat, de l'investissement public à travers les programmes/projets.

La Direction Générale de la Coopération qui coordonne l'ensemble des intervenants est l'interface entre l'administration et les partenaires techniques et financiers. Elle est la structure de référence en général pour l'exécution des programmes/projets et en particulier de l'Exécution Nationale.

Elle est chargée :

- de la préparation technique et administrative des accords de subvention et des conventions de prêts ;
- du traitement, du suivi et du contrôle en relation avec les autres services concernés de l'Etat, des différents dossiers de mobilisation des ressources financières extérieures ;

- de la participation à la coordination en relation avec les autres services concernés de l'Etat ;
- du dialogue entre le Gouvernement burkinabé et les partenaires au développement sur la politique macro-économique et sur les stratégies sectorielles du Gouvernement ;
- du suivi en relation avec les autres services concernés de l'Etat de la mise en place du budget des contreparties nationales aux programmes/projets ;
- de l'appui conseil, aux projets sur les procédures des bailleurs de fonds et sur la programmation des activités des projets ;
- de la coordination, en vue de les harmoniser et de les optimiser, des interventions des partenaires au développement sur le terrain.

- **Partenaire de réalisation ou de mise en 'œuvre (ex Agents d'exécution)**

Le partenaire de réalisation est responsable de :

- la planification et la gestion des activités du programme/projet (AWP/Budget) ;
- l'établissement des rapports ;
- la comptabilité ;
- le suivi et l'évaluation ;
- la supervision des agences de réalisation et la vérification des ressources mises à leur disposition.

Le Partenaire de réalisation est responsable devant l'Autorité gouvernementale de coordination et devant le PNUD de la production des résultats escomptés, de la réalisation des objectifs du programme/projet et de l'utilisation des ressources.

Peut être Partenaire de réalisation, l'une des structures publiques suivantes :

- un Ministère (Ministère de tutelle technique) ;
- une direction au sein d'un Ministère ;
- une structure publique semi autonome telle que la Banque centrale, une Université, des Collectivités locales, régionales ou des municipalités.

- **Les parties responsables (ex Agents de réalisation)**

Les parties responsable sont celles qui interviennent dans la fourniture des services et mènent les activités des programmes/projets.

Peut être partie responsable :

- le partenaire de réalisation lui-même ;
- une structure publique comme un ministère, une direction au sein d'un ministère, une structure publique semi autonome telle que la Banque Centrale, une Université, des collectivités régionales et locales ou des municipalités ;
- une Agence des Nations Unies ;
- un bureau d'études ;
- une ONG.

La partie responsable fournit des services et entreprend des activités (notamment l'acquisition et la fourniture d'apports au programme/projet et les transforme en produits). Il est responsable devant le partenaire de réalisation de la qualité et de l'efficacité du service ou de l'activité.

- **Le Représentant Résident du PNUD**

Le Représentant Résident est responsable devant l'Administrateur, par le biais du Bureau Régional, de tout l'appui fourni au pays bénéficiaire, notamment du suivi des programmes et projets et de l'utilisation appropriée des fonds du PNUD. La responsabilité de la réalisation de toutes les évaluations statutaires et non statutaires est également déléguée au Représentant Résident

#### **1.4.2. Cadre juridique de la gestion des programmes et projets de développement**

##### **1.4.2.1. Cadre juridique**

La nouvelle réglementation relative à la gestion des programmes et projets de développement au Burkina Faso est composée par les cinq (5) décrets ci-dessous :

- Décret n° 2007-775/PRES/PM/MEF portant réglementation générale des projets ou programmes de développement exécutés au Burkina Faso ;
- Décret n° 2007-776/PRES/PM/MEF portant organisation et fonctionnement des projets ou programmes de développement de catégorie A ;
- Décret n° 2007-777/PRES/PM/MEF portant organisation et fonctionnement des projets ou programmes de développement de catégorie B ;
- Décret n° 2007-778/PRES/PM/MEF portant organisation et fonctionnement des projets ou programmes de développement de catégorie C ;
- Décret n° 2007-779/PRES/PM/MEF portant prise en charge des interventions des agents autres que ceux des projets ou programmes de développement ;

- Loi n° 6-65/AN du 26 mai 1965 portant code des impôts directs et indirects et du monopole des tabacs, et l'ensemble de ses modifications.

A côté de cette réglementation nationale, il y a les procédures décrites dans le Manuel des Politique et procédures du Programme et des Opérations (POPP) du PNUD dont une partie traite de la modalité de l'exécution nationale, le Règlement financier du PNUD, le guide de la planification, du suivi et de l'évaluation des résultats de développement

#### **1.4.2.2. Création et classification des programmes/projets de développement**

Tout programme/projet de développement est créé par arrêté conjoint du Ministre en charge de la tutelle technique et du Ministre en charge de la tutelle financière qui précise la catégorie du projet, la composition des organes d'administration et de direction.

Conformément à la législation fiscale, les programmes/projets de développement doivent se faire immatriculer auprès du service des impôts et obtenir un numéro d'Identifiant Financier Unique (IFU).

Les programmes/projets de développement sont classés en trois catégories selon leur mode de gestion :

**Catégorie A** : les programmes/projets de développement exécutés sous le contrôle direct de l'Administration publique ;

**Catégorie B** : les programmes/projets de développement nécessitant, pour leur mise en œuvre, la création d'une structure autonome d'exécution placée sous la tutelle de l'Administration publique ;

**Catégorie C** : les programmes/projets de développement exécutés par une agence d'exécution.

#### **1.4.2.3. Administration des programmes/projets de développement : Le Comité de pilotage**

Il est créé pour chaque programme/projet de développement un organe d'orientation et de pilotage appelé « **Comité de pilotage** » dont la composition et le fonctionnement sont fixés par arrêté du Ministre en charge de la tutelle technique. Le nombre des membres du Comité de pilotage est limité à 20. (Article 13 du Décret n° 2007-775/PRES/PM/MEF portant réglementation générale des projets ou programmes de développement exécutés au Burkina Faso).

Le Comité de pilotage est présidé par le Secrétaire Général du Ministère de tutelle technique ou toute autre personne désignée par l'autorité habilitée.

Le Comité de pilotage se réunit deux fois par an en session ordinaire, soit une fois par semestre (décembre et juillet au plus tard) sur convocation de son Président, à l'effet :

- d'examiner le plan d'exécution du programme/projet ;
- d'examiner les différents rapports d'évaluation du programme/projet ;
- d'examiner les rapports d'activités et financiers périodiques ;
- d'examiner le programme d'activités annuel, le budget et le plan de passation des marchés ;
- de veiller à la mise en œuvre des recommandations du comité de pilotage, des missions de supervision et de suivi des différents audits ;
- d'évaluer les performances du coordonnateur ;
- de faire des recommandations à l'attention du coordonnateur et des différents partenaires intervenant dans la vie du programme/projet ;
- d'approuver les états financiers du programme/projet suivant les recommandations de l'audit ;
- d'examiner tout dossier soumis à son appréciation.

Le Comité de pilotage peut se réunir en session extraordinaire sur convocation de son Président en cas de besoin.

#### **1.4.2.4. L'unité de gestion des programmes/projets de développement**

L'unité de gestion du programme/projet est généralement une structure légère spécifique chargée de la mise en œuvre des activités et dont la direction est assurée par un coordonnateur et/ou un directeur national.

#### **1.4.3. Perspectives d'évolution de l'Exécution Nationale**

L'adhésion du Burkina Faso et du PNUD à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement traduit la volonté des deux parties de passer à une phase qualitativement supérieure de l'Exécution Nationale, jusque là utilisée comme principale modalité de gestion de l'aide mobilisée par le PNUD.

Le principe de l'appropriation par les pays bénéficiaires de leurs politiques et stratégies de développement et la coordination des actions à l'appui des politiques impose au Gouvernement le renforcement et l'utilisation appropriée des capacités nationales dans un cadre institutionnel rationalisé prenant également en compte les volets déconcentration et décentralisation.

Enfin, le principe de l'alignement des donateurs sur les priorités, les systèmes et les procédures des pays partenaires, y compris leur processus budgétaire contenu dans la

Déclaration fait désormais de l'approche programme et de l'appui budgétaire la règle en matière d'aide publique au développement.

## **II : ADMINISTRATION DU PERSONNEL**

## **2.1. Cadre juridique de l'administration du personnel des programmes et projets de développement au Burkina Faso**

L'administration du personnel se fait dans le cadre des lois, décrets ci-dessous et leurs textes d'application en vigueur ainsi que d'autres documents de référence ci-dessous cités :

- décret n° 2007-775/PRES/PM/MEF du 22 novembre 2007 portant réglementation générale des projets ou programmes de développement exécutés au Burkina Faso ;
- décret n° 2007-777/PRES/PM/MEF du 22 novembre 2007 portant organisation et fonctionnement des projets ou programmes de développement de la catégorie B ;
- loi n° 028-2008/AN du 13 mai 2008 portant code du travail au Burkina Faso ;
- loi n° 015-2006/AN du 11 mai 2006 portant régime de sécurité sociale applicable aux travailleurs salariés et assimilés au Burkina Faso ;
- loi n° 013/98/AN du 28 avril 1998 portant régime juridique applicable aux emplois et aux agents de la Fonction Publique et ses modificatifs;
- loi n°6-65/AN du 26 mai 1965 portant code des impôts directs et indirects et du monopole des tabacs, et l'ensemble de ses modificatifs ;
- les Contrats de travail ;
- les procédures décrites dans le POPP du PNUD dont une partie traite de la modalité de l'Exécution Nationale.

## **2.2. Personnel des programmes/projets de développement**

### **2.2.1. Types de personnel des programmes/projets de développement**

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires ci-dessus, le document du projet/ programme signé entre le Gouvernement et le PNUD, détermine en principe le type de personnel nécessaire à la mise en œuvre des activités.

On distingue quatre (4) catégories de personnel employé dans les programmes/projets :

- le personnel recruté par le programme/projet : c'est le principe lorsque le projet ou programme est doté d'une structure autonome d'exécution. Ce personnel est sous contrat de travail ;
- le personnel recruté par une agence coopérante en cas d'exécution nationale avec agence coopérante ;

- le personnel mis à la disposition du programme/projet par le Gouvernement par voie de détachement ou d'affectation.

L'équipe du projet est généralement une structure légère spécifique comprenant outre la direction, les services suivants :

- un service administratif et financier pour les aspects administratifs et financiers ;
- un ou des services techniques chargés des opérations techniques du projet ou programme ;
- un service du contrôle interne chargé du contrôle financier et du respect des procédures administratives et financières. Dans les programmes/projets où il n'est pas possible d'avoir un chef de service contrôle interne, il y a lieu de mettre en place un système de contrôle interne pour éviter les incompatibilités et les cumuls de fonctions ;
- un service suivi- évaluation interne s'occupant du suivi des indicateurs et du cadre logique du programme/projet.

La direction du programme/projet est assurée selon les cas par un Directeur National ou par **un (une) Coordonnateur (trice)** en collaboration avec le Directeur National. Chaque service est dirigé par **un (une) chef de service**.

Les programmes/projets peuvent avoir recours à un personnel d'appui : comptable, secrétaire, chauffeur coursier, gardien(ne).

L'effectif du personnel des projets ou programmes peut varier en fonction de la catégorie et la taille du programme/projet ainsi que de la nature des activités.

### **2.2.2. Attributions du personnel**

Les attributions sont formulées sous forme de termes de référence (TDR) qui déterminent les missions à confier à l'agent et permettent de l'évaluer en fonction des résultats attendus.

#### **Le/la coordonnateur (trice) du programme/projet**

Titre du poste	Coordonnateur (trice)
Supérieur hiérarchique	Secrétaire Général du ministère de tutelle technique
Subordonnés	Tous les chefs de services, le/la Secrétaire de direction
Relations fonctionnelles	Ensemble du personnel

Responsabilités et tâches :

- assurer l'exécution technique, administrative et financière du programme/projet ;
- élaborer le plan annuel d'exécution du programme/projet ;
- rendre compte de l'état d'exécution du programme/projet au Comité de pilotage, aux autorités de tutelle et au PNUD ;
- assurer la bonne utilisation des biens mis à la disposition du programme/projet ;
- dresser l'inventaire initial et périodique des biens ;
- veiller à la mise en œuvre des recommandations du comité de pilotage, des missions de supervision et de suivi et des différents audits ;
- rédiger les rapports périodiques d'exécution et de fin de programme/projet.

Le/la coordonnateur (trice) doit rendre compte trimestriellement et annuellement de l'état d'exécution du programme/projet par des rapports écrits, adressés au Ministre de tutelle sous couvert du Directeur des études et de la planification (DEP) du ministère de tutelle technique.

Il/elle doit présenter à chaque Assemblée Générale des chefs de programmes/projets ses rapports d'activités et comptes financiers approuvés par le Comité de pilotage.

#### **Le/la chef du service administratif et financier**

Titre du poste	Le/la chef du service administratif et financier
Niveau de qualification	- Maîtrise ou équivalent ou - Licence ou équivalent
Supérieur hiérarchique	Coordonnateur (trice)
Subordonnés	Comptable, chauffeur, gardien(ne)
Relations fonctionnelles	Le reste du personnel

Le/la chef du service administratif et financier assure sous la supervision du/de la coordonnateur (trice), la gestion administrative et financière du programme/projet.

Ses tâches consistent à :

- tenir la comptabilité budgétaire et financière ;
- établir les rapports financiers périodiques ;
- tenir les livres comptables ;
- préparer les dossiers d'acquisition des biens et services ;
- préparer les règlements des factures ;
- co-signer les chèques avec le coordonnateur ;
- établir mensuellement les états de rapprochements bancaires ;

- contrôler les pièces justificatives de dépenses ;
- gérer les entrées et sorties des fonds du compte banque et de la caisse de menues dépenses ;
- gérer le carburant ;
- gérer le personnel (promotion, suivi des carrières, formation, tenue du fichier) ;
- tenir les documents administratifs (dossiers du personnel) ;
- gérer les stocks et les équipements ;
- préparer les documents financiers et comptables en vue des missions de contrôle.

### **Le/la chef du service technique**

Titre du poste	Le/la chef du service technique
Niveau de qualification	- Doctorat, DEA, DESS ou équivalent - Maîtrise ou équivalent - Licence ou équivalent
Supérieur hiérarchique	Coordonnateur (trice)
Subordonnés	Techniciens supérieurs, ingénieurs ou équivalents recrutés selon les TDR du programme/projet
Relations fonctionnelles	Le reste du personnel

Le/la chef du service technique assure sous la supervision du/de la coordonnateur (trice), le suivi de la mise en œuvre des opérations techniques du programme/projet.

Ses tâches sont :

- contribuer à l'élaboration technique des plans de travail annuels et des plans de travail trimestriels du programme/projet ;
- participer à l'évaluation et l'approbation des plans d'actions des bénéficiaires du projet/ programme ;
- assurer le suivi technique des activités des bénéficiaires ;
- rédiger les rapports techniques d'avancement du programme/projet ;
- appuyer le coordonnateur dans la mobilisation des ressources ;
- appuyer techniquement le coordonnateur lors des participations aux instances techniques : réunions du Comité de pilotage, rencontres avec les Partenaires Techniques et Financiers (PTF), missions etc. ;
- participer à la réalisation de missions conjointes de suivi évaluation des activités des bénéficiaires.

### Le/la chef du service contrôle interne

Titre du poste	Le/la chef du service contrôle interne
Niveau de qualification	- Maîtrise ou équivalent ou - Licence ou équivalent
Supérieur hiérarchique	Coordonnateur (trice)
Subordonnés	—
Relations fonctionnelles	Le reste du personnel

#### Responsabilités et tâches :

- suivre l'application des procédures et veiller au respect des textes en vigueur ;
- suivre les missions d'audit et veiller à la mise en œuvre des recommandations ;
- s'assurer de la régularité des pièces comptables et des états financiers ;
- contrôler les comptes ;
- effectuer des contrôles des activités du programme/projet sur le terrain et produire des rapports des contrôles effectués.

**N. B. : Dans les programmes/projets où il n'est pas possible d'avoir un (e) chef du service contrôle interne, il y a lieu de mettre en place un système de contrôle interne pour éviter les incompatibilités et les cumuls de fonctions.**

### Le/la chef du service suivi évaluation interne

Titre du poste	Le/la chef du service suivi évaluation interne
Niveau de qualification	- Maîtrise ou équivalent ou - Licence ou équivalent
Supérieur hiérarchique	Coordonnateur (trice)
Subordonnés	Agents de suivi-évaluation
Relations fonctionnelles	Le reste du personnel

#### Responsabilités et tâches:

- participer à l'élaboration des plans d'action du programme/projet ;
- participer à l'élaboration des rapports de mise en œuvre du programme/projet destinés à l'ensemble des acteurs et aux partenaires techniques et financiers ;
- documenter les meilleures pratiques identifiées dans la mise en œuvre du programme/projet ;
- suivre le calendrier d'exécution des activités du programme/projet ;
- faire la synthèse des données financières et physiques ;

- établir des tableaux de bord et établir le feed-back entre les bénéficiaires et le programme/projet ;
- participer à l'élaboration des termes de référence et au suivi des missions de consultations organisées dans le cadre du programme/projet.

### **Le/la Comptable**

Titre du poste	Comptable
Niveau de qualification	- DEUG, DUT, BTS ou équivalent
Supérieur hiérarchique	Chef du service administratif et financier
Subordonnés	Agents comptables s'il y a lieu
Relations fonctionnelles	Le reste du personnel

#### Responsabilités et tâches :

- assurer la saisie des données financières et comptables et le classement des pièces justificatives ;
- tenir le registre des biens durables ;
- assurer le suivi des immobilisations ;
- réceptionner les commandes de fournitures ;
- gérer les biens fongibles ;
- suivre les différents contrats (assurances, entretien) ;
- tenir le brouillard de caisse ;
- effectuer les paiements en espèces ;
- exécuter toute autre tâche connexe confiée par le/la coordonnateur (trice) et le/la chef du service administratif et financier.

**N. B. : Dans les programmes/projets où il n'y a pas de comptable, le/la chef du service administratif et financier assurera la tenue de la comptabilité en évitant les incompatibilités.**

### **Le/la Secrétaire de direction**

Titre du poste	Secrétaire de Direction
Niveau de qualification	DUT, BTS
Supérieur hiérarchique	Coordonnateur
Subordonnés	Secrétaires de service s'il y a lieu
Relations fonctionnelles	Le reste du personnel

### Responsabilités et tâches :

- gérer les courriers départ et arrivée ;
- saisir les correspondances, notes et rapports de l'équipe du programme/projet;
- classer les documents ;
- recevoir et renseigner les usagers des services ;
- tenir la caisse des menues dépenses ;
- exécuter toute autre tâche connexe confiée par le/la coordonnateur (trice) et le/la chef du service administratif et financier.

### **Le/la Chauffeur coursier**

Titre du poste	Chauffeur coursier
Niveau de qualification	- BEPC, BEP, CAP d'Etat ou équivalent et titulaire du permis de conduire
Supérieur hiérarchique	Chef du service administratif et financier
Subordonnés	Néant
Relations fonctionnelles	Le reste du personnel

### Responsabilités et tâches :

- conduire et entretenir les véhicules ;
- transmettre le courrier ;
- tenir le carnet de bord des véhicules ;
- suivre la réparation des véhicules ;
- charger, décharger les véhicules et aider à déplacer les matériels ;
- exécuter toute autre tâche connexe confiée par le/la coordonnateur (e) et le/la chef du service administratif et financier.

### **Le/la Gardien (ne)**

Titre du poste	Gardien(ne)
Niveau de qualification	- CEPE ou équivalent
Supérieur hiérarchique	Chef du service administratif et financier
Subordonnés	Néant
Relations fonctionnelles	Le reste du personnel

### Responsabilités et les tâches:

- veiller à la sécurité des bureaux et de l'enceinte du programme/projet ;

- prendre les mesures nécessaires dans les cas d'urgence touchant la sécurité des locaux et en informer les supérieurs hiérarchiques ;
- effectuer l'ouverture et la fermeture des bureaux ;
- vérifier que les climatiseurs, ventilateurs et lampes sont éteints après les heures de travail ;
- contrôler les entrées et sorties des personnes et des biens ;
- assurer l'entretien des espaces verts ;
- aider à déplacer, charger et décharger les meubles, matériels et fournitures ;
- effectuer toute autre tâche connexe confiée par le/la coordonnateur (trice) et le/la chef du service administratif et financier.

**N. B. : Pour des raisons de commodité et d'efficacité, les programmes/projets pourraient s'attacher les services des agences de gardiennage et de nettoyage.**

### **2.3. Procédure de recrutement du personnel**

Le recrutement repose sur deux principes clés :

- La concurrence : il s'agit de faire appel à un large éventail de candidats qualifiés et de sélectionner celui qui répond le mieux à la définition de l'emploi (les termes de référence : TDR) ;
- La transparence : le processus de recrutement doit être transparent ; les candidats doivent avoir les mêmes informations (renseignements, critères de sélection). La sélection doit se faire dans le cadre d'un comité.

Le recrutement du personnel comporte trois phases :

- l'appel à candidatures,
- la sélection des candidats,
- l'embauche.

#### **2.3.1. L'appel à candidatures**

Le besoin en personnel est identifié soit dans le document du projet, soit motivé par la charge réelle de travail non perçue lors de la conception du document.

Tout poste doit faire l'objet d'élaboration de termes de référence : qualification, compétences, description des tâches et autre spécifications particulières.

Le Directeur des Ressources Humaines du Ministère de tutelle technique du projet ou programme procède à la publication de l'avis de recrutement par trois (3) insertions dans un quotidien de la place. Un délai de 15 jours est accordé pour le dépôt des dossiers de candidature.

L'avis doit préciser :

- l'emploi offert,
- le lieu d'affectation,
- le profil du candidat,
- le délai de dépôt des candidatures (jour et heure),
- le lieu de dépôt des candidatures,
- les conditions particulières s'il y a lieu.

La description exhaustive du poste et les conditions annexes de candidature sont tenues à la disposition des candidats à la Direction des études et de la planification du ministère de tutelle technique et dans les locaux du programme/projet.

### **2.3.2. La sélection des candidats**

La sélection des candidats se fait par un comité ou un jury dont la composition varie selon le type de personnel concerné.

Le recrutement est fait sur la base d'une présélection sur dossier suivie de la sélection sur test écrit et/ou oral.

#### **2.3.2.1. Recrutement du coordonnateur**

Le recrutement du/de la coordonnateur (trice) prévu que pour les programmes/projets de la catégorie B, est assuré par un comité de recrutement composé ainsi qu'il suit :

**Président** : le Secrétaire Général du ministère de tutelle technique;

**Vice président** : le Directeur Général de la Coopération ;

**Rapporteur** : le Directeur des ressources humaines du ministère de tutelle technique ;

**Membres** : le Directeur des Etudes et de la Planification du ministère de tutelle technique, le Directeur du suivi de la coordination de l'évaluation des investissements ;

**Observateurs** : le(s) représentant(s) du partenaire technique ou financier concerné et

toutes autres personnes ressources selon le profil du poste.

**N. B. :** Le Président et les autres membres du comité peuvent se faire représenter en cas d'empêchement.

### **2.3.2.2. Recrutement du reste du personnel du programme/projet**

Le recrutement du personnel du programme/projet est organisé par un jury après avis favorable du partenaire technique et financier et du Comité de pilotage sur la base des termes de références du poste à pourvoir.

Ce jury de recrutement se compose comme suit :

**Président :** le/la coordonnateur (trice) du programme/projet ;

**Rapporteur :** le Directeur des ressources humaines du Ministère de tutelle technique ;

**Membres :** le Directeur des Etudes et de la Planification du Ministère de tutelle technique, le Directeur Général de la Coopération, le Directeur du suivi de la coordination de l'évaluation des investissements et toutes autres personnes ressources selon le profil du poste.

Le rapporteur et les membres du jury peuvent se faire représenter en cas d'empêchement.

La procédure de recrutement prend fin avec l'embauche dont l'aspect le plus important est la signature du contrat de travail.

### **2.3.3. L'embauche**

Les contrats de travail du/de la coordonnateur (trice) et du chef du/de service administratif et financier sont élaborés par le Directeur des ressources humaines du ministère de tutelle technique, signés des intéressé(e)s et de l'autorité compétente.

Les contrats de travail des autres agents sont élaborés par le/la coordonnateur (trice). Chaque contrat est signé du/de la coordonnateur (trice) et de l'agent concerné.

## **2.4. Contenu du Contrat de Travail**

Les principales clauses sont :

- l'identité et l'adresse des parties ;
- l'emploi et la description des tâches ;
- la classification de l'agent ;
- la rémunération ;

- le lieu d'affectation ;
- la durée du contrat ;
- la période d'essai.

#### **2.4.1. Durée du Contrat de travail et engagement à l'essai**

Les programmes et projets étant limités dans le temps, les contrats de travail des agents sont nécessairement des contrats à durée déterminée. Cette durée ne peut excéder deux ans pour les nationaux et trois ans pour les étrangers et est renouvelable autant de fois que nécessaire.

Le renouvellement est soumis à une évaluation satisfaisante de l'agent.

Le contrat de travail peut être assorti d'une période d'essai dont la durée varie en fonction de la catégorie :

- catégorie 1 et 2 : trois (3) mois,
- catégorie 3 et 4 : un (1) mois,
- catégorie 5 : quinze (15) jours.

L'évaluation en fin de période d'essai du/de la coordonnateur (trice) et du/de la chef du service administratif et financier est faite par le comité de pilotage. Celle des autres agents est faite par le/la coordonnateur (trice).

#### **2.4.2. Visa du contrat de travail**

Les contrats de travail ne sont plus soumis au visa de l'Inspection du travail. Le contrat est signé en quatre (4) exemplaires originaux dont l'un est remis au travailleur, le deuxième est déposé à l'Inspection du travail et les deux autres sont conservés dans le dossier du travailleur à la direction du programme/projet.

Toutefois demeurent soumis à la formalité du visa, les contrats de travail des nationaux nécessitant leur installation hors du territoire national ainsi que les contrats de travail des étrangers. Dans ce cas, les quatre exemplaires sont soumis par l'employeur au visa de l'Inspection du Travail du ressort au plus tard trente (30) jours après le début d'exécution du contrat de travail.

Deux (2) exemplaires sont retournés à la direction du programme/projet dont un est remis au travailleur et l'autre conservé dans le dossier du travailleur à la direction du programme/projet.

#### **2.4.3. Déclaration du travailleur**

L'agent engagé doit être déclaré à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) dans les huit (8) jours suivant son embauche ou à la Caisse de Retraite des Fonctionnaires (CARFO) selon les cas. Cette obligation incombe au coordonnateur.

Il existe un formulaire type à cet effet tenu à la disposition des utilisateurs à la CNSS.

#### **2.4.4. Classification du personnel**

Les personnels des programmes/projets de catégorie B sont classés au moment de leur recrutement, selon leur niveau de qualification, leur fonction et/ou emploi, dans une des catégories conformément au tableau de classification des fonctions et emplois dans les programmes/projets figurant dans le décret n° 2007-777/PRES/PM/MEF du 22 novembre 2007 portant organisation et fonctionnement des projets ou programmes de développement de la catégorie B et repris en Annexe 7.

#### **2.4.5. Rémunération**

En contrepartie du travail assuré, l'agent perçoit une rémunération englobant le salaire de base ainsi que les différentes indemnités. Les indemnités servies dans les programmes/projets de développement de la catégorie B sont :

- l'indemnité de fonction,
- l'indemnité de logement,
- l'indemnité de sujétion,
- l'indemnité de caisse.

Les indemnités et salaires sont déterminés et attribués conformément aux barèmes contenus dans le décret n° 2007-777/PRES/PM/MEF du 22 novembre 2007, portant organisation et fonctionnement des projets ou programmes de développement de catégorie B (articles 53, 54, 55 et 56) ainsi qu'à l'annexe 3 dudit décret.

A l'heure actuelle, les procédures du PNUD ne lui permettent pas de servir des indemnités de fonction, de sujétions, ni de logement, ni de fin de contrat.

#### **Méthode de calcul du salaire**

Le salaire doit être payé sur la base d'un bulletin de salaire qui comporte trois (3) colonnes :

##### **- Libellés**

Ce sont les éléments de la paye composés du salaire, des indemnités et des retenues.

##### **- Avoirs**

Ce sont les montants des gains du travailleur : Salaire de base, indemnités primes et heures supplémentaires éventuellement.

##### **- Retenues**

Cotisations sociales et impôt selon la réglementation en vigueur.

- **Obligations fiscales**

## **Détermination de l'Impôt Unique sur les Traitements et Salaires (IUTS)**

La base imposable = salaire brut – cotisations Sociales – la portion exonérée des indemnités. Avant d'appliquer le barème, faire un abattement de 20 à 25 % sur le salaire de base. Il est ensuite fait application du barème de l'IUTS contenu dans le Code des impôts pour obtenir le montant à payer en tenant compte des abattements pour charges de famille.

## **Reversement de l'IUTS**

L'IUTS est retenu et reversé par les employeurs dans les 10 premiers jours du mois suivant, si son montant mensuel excède 2500 FCFA ; dans le cas contraire, les versements sont semestriels. Ils doivent intervenir dans les 10 premiers jours de janvier et de juillet.

Le versement est accompagné d'un relevé détaillé comportant tous les renseignements relatifs aux travailleurs, le montant des rémunérations, etc.

## **Sanction**

Tout employeur qui n'a pas fait de retenue ou qui a opéré des retenues insuffisantes est passible d'une amende fiscale égale au montant des retenues non effectuées.

Tout employeur qui a effectué des retenues et ne les aurait pas reversées, sera passible d'une amende qui peut atteindre 200 %.

## **Etablissement des bulletins de paye**

Le comptable établit chaque mois les bulletins de paye en double exemplaire. Il est signé par l'agent. L'original lui est remis et le double conservé au sein du programme/projet.

Les salaires sont réglés par virement sur comptes bancaires, par chèque ou par billettage au plus tard dans les cinq (5) jours ouvrables suivant la fin du mois.

Après la paye, il convient de faire le travail suivant :

- faire un état récapitulatif de l'IUTS retenu et des cotisations (CNSS/CARFO) pour les reverser ;
- faire un état récapitulatif des salaires bruts pour calculer la part patronale due par l'employeur (le programme).

Pour la CNSS, la part patronale est due au titre des risques professionnels (3,5 %), de l'assurance vieillesse (5,5 %), des prestations familiales (7 %).

En ce qui concerne la CARFO, le paiement se fait sur la base des états trimestriels établis par cette institution.

**N. B. : Il est fait obligation au personnel recruté et payé par le PNUD de s'acquitter lui-même de l'IUTS et de ses cotisations sociales.**

## **2.5. Conditions de travail**

### **2.5.1. Horaire de travail, congés, repos et absences**

Le personnel des programmes/projets sous Exécution nationale est régi par la réglementation nationale en vigueur en ce qui concerne la durée du travail, le repos hebdomadaire et les jours fériés.

- **Congés payés**

Le travailleur acquiert droit au congé chaque année, à raison de 30 jours calendaires pour 11 mois de services effectifs accomplis.

- **Congé de maternité**

Le congé de maternité est une période pendant laquelle le contrat de travail de la femme « travailleur » enceinte est suspendu. La durée normale du congé est de 14 semaines et commence au plus tard 4 semaines avant la date présumée de la délivrance. Pendant cette période, elle ne peut être licenciée.

- **Autorisations d'absences**

Des permissions exceptionnelles, dans la limite annuelle de vingt (20) jours, peuvent être accordées aux travailleurs à l'occasion d'évènements familiaux touchant directement son foyer :

- mariage d'un parent (enfant, frère, sœur).....2 jours
- décès d'un beau-père ou d'une belle-mère.....2 jours
- mariage de l'agent.....5 jours
- naissance d'un enfant.....3 jours
- décès d'un ascendant en ligne directe, d'un frère ou d'une sœur.....3 jours
- décès d'un conjoint ou d'un descendant en ligne directe.....7 jours.

### **2.5.2. De la discipline dans les programmes/projets de développement**

L'agent doit toute son activité professionnelle au programme. Il doit exécuter les tâches qui lui sont confiées et atteindre les résultats qui sont attendus de lui ; obéir à ses supérieurs hiérarchiques et respecter la discipline instituée.

En cas de non respect de la discipline ou de faute lourde, l'agent s'expose aux sanctions qui vont de l'avertissement écrit au licenciement.

Toute faute commise par un agent du programme/projet dans l'exercice de ses fonctions l'expose à une sanction disciplinaire sans préjudice des poursuites judiciaires dont il peut être l'objet.

### **2.5.2.1. Sanctions disciplinaires**

Les sanctions disciplinaires sont, par ordre de gravité croissante :

Les sanctions du premier degré :

- l'avertissement sans inscription au dossier,
- l'avertissement écrit avec inscription au dossier,
- la mise à pied de 1 à 3 jours,
- le blâme avec inscription au dossier.

Les sanctions du second degré :

- la mise à pied de 4 à 8 jours,
- le licenciement avec préavis.

### **2.5.2.2. Procédure**

Les sanctions sont prises à l'encontre du travailleur après des explications écrites fournies par ce dernier.

La gravité de la faute est appréciée en fonction des éléments suivants :

- les circonstances dans lesquelles la faute a été commise,
- la nature des fonctions assurées par les travailleurs,
- le tort causé au projet.

La proposition de sanction est faite par le supérieur hiérarchique direct de l'agent. Le pouvoir de sanction appartient au coordonnateur du projet pour les sanctions de premier degré.

Les sanctions disciplinaires de second degré sont prononcées par le conseil de discipline.

La notification de la sanction au travailleur est faite par écrit et une copie de l'acte de sanction versée dans son dossier individuel.

### **2.5.2.3. Composition du conseil de discipline**

**Président** : le responsable des ressources humaines et financières,

**Membres** :

- les chefs de service,

- deux représentants du personnel,
- éventuellement le chef d'équipe ou d'antenne dont relève l'agent.

Pour ce qui concerne le/la coordonnateur (trice) du projet et le/la chef du service administratif et financier, le conseil de discipline est composé comme suit :

**Président** : le Directeur des ressources humaines du ministère de tutelle technique ;

**Rapporteur** : le Directeur des Etudes et de la Planification du ministère de tutelle technique ;

**Membres** :

- deux représentants du ministère en charge des finances ;
- un représentant du ministère en charge de l'emploi ;
- un représentant du personnel.

### **2.5.3. Tenue des dossiers individuels du personnel**

Le/la chef du service administratif et financier doit ouvrir et tenir pour chaque agent, un dossier individuel contenant les pièces essentielles suivantes :

- contrat de travail,
- diplômes,
- acte de naissance de l'agent et de ses enfants,
- certificat de mariage ou jugement de divorce,
- décisions de congés, autorisations d'absence et repos maladie,
- certificat de reprise de travail,
- lettres de promotion et de sanction,
- rapport annuel de performance,
- documents relatifs aux renouvellements et à la fin du contrat,
- etc.

### **2.6. De l'évaluation du personnel**

Le personnel des programmes/projets de développement est soumis à des évaluations ponctuelles et périodiques.

L'évaluation ponctuelle est celle qui sanctionne la période d'essai pour les agents dont l'embauche est soumise à cette formalité. Pour le coordonnateur et le chef du service administratif et financier, l'évaluation est faite par le comité de pilotage. Le reste du personnel est évalué par le comité de notation.

De même, pour le renouvellement de son contrat, l'agent est soumis à une évaluation dans les mêmes formes.

### **2.6.1. Evaluation du coordonnateur**

Le/la coordonnateur (trice) est évalué (e) annuellement par le comité de pilotage sur la base d'une lettre de mission.

La première évaluation du/de la coordonnateur (trice) est faite sur la base du programme d'activités approuvé et des diligences mises pour démarrer les activités du programme/projet de développement dans les délais prescrits.

L'évaluation du/de la coordonnateur (trice) se fait sur base d'une grille d'évaluation qui prend en compte les éléments contenus dans la lettre de mission adressée par le Ministre de tutelle technique.

### **2.6.2. Evaluation des autres agents**

Les autres personnels du programme/projet de développement sont évalués par le/la coordonnateur (trice) sur la base du contrat d'objectif qui est une fiche d'indication des attentes assignées à l'agent.

L'évaluation se fait en deux étapes :

- Une auto-évaluation faite par l'agent et l'évaluation effectuée par son supérieur hiérarchique direct et adressées au/à la coordonnateur (trice) du programme/projet sous couvert de la voie hiérarchique consistant en :
  - une première évaluation à mi-parcours pour relever les performances et/ou insuffisances de l'agent et faire des suggestions pour une amélioration de ses prestations ;
  - une deuxième évaluation en fin d'année pour apprécier l'exécution des termes de leur contrat d'objectif et des efforts faits après l'évaluation à mi-parcours.
- Une évaluation finale faite par le comité de notation composée du/de la coordonnateur (trice), des chefs de service et deux représentants du personnel.

Cette évaluation prend en compte les résultats de l'auto-évaluation et de l'évaluation du supérieur hiérarchique.

### **2.6.3. Evaluation des agents publics détachés**

Les agents publics détachés font l'objet d'une évaluation annuelle par le/la coordonnateur (trice) du programme/projet sur la base d'une « fiche d'évaluation et de notation des agents de la Fonction publique » disponible à la direction des ressources humaines du ministère de

tutelle technique. Une fois la fiche renseignée et la note définitive portée, le/la coordonnateur (trice) la transmet au Directeur des ressources humaines sous le couvert du Secrétaire Général.

#### **2.6. 4. Evaluation du personnel sous contrat de service**

Les agents des programmes/projets de développement sous contrat de service PNUD, font l'objet d'une évaluation annuelle obligatoire selon les procédures de l'institution.

### **2.7. De la cessation des relations de travail**

#### **2.7.1. Cas de cessation des relations de travail**

- la cessation d'accord partie,
- la faute lourde de l'agent,
- l'accumulation de trois (3) blâmes,
- l'inaptitude professionnelle,
- le prolongement du congé de maladie au delà de douze (12) mois,
- la suppression de poste,
- le cas de force majeure dont la durée ne peut excéder cinq (5) mois,
- le décès de l'agent,
- la fin du programme/projet.

#### **2.7.2. Droits de l'agent en cas de cessation des relations de travail**

En cas de rupture de contrat d'un agent ayant au moins un (1) an de service et sauf dans le cas de démission ou de licenciement pour faute lourde, l'agent bénéficiera en plus du préavis ou de l'indemnité compensatrice, d'une indemnité de licenciement calculée conformément au barème prévu à l'article 37 du décret n° 2007-777/PRES/PM/MEF du 22 novembre 2007.

A l'expiration du contrat de travail, il sera délivré au travailleur un certificat de travail indiquant exclusivement :

- la date d'entrée,
- celle de sortie,
- la nature et les dates des emplois successivement occupés.

#### **2.7.3. Avantages sociaux**

Les frais médicaux des agents des programmes/projets, de leur conjoint et de leurs enfants

sont remboursés par le programme/projet à hauteur de 80 % et dans la limite de 250.000 F CFA par agent et par an.

Les agents des programmes/projets bénéficient d'une visite médicale annuelle organisée et prise en charge par le programme/projet à hauteur de 100 000 F CFA maximum par personne.

Les accidents de travail et les maladies professionnelles doivent être déclarés à la Caisse nationale de sécurité sociale et pris en charge par celle-ci.

Si l'agent est déplacé du fait du programme/projet, la prise en charge des frais relatifs au déplacement est assurée par le programme/projet.

### **Cas du décès de l'agent**

En cas de décès de l'agent déplacé, le programme/projet assure le rapatriement des membres de la famille de l'agent, de sa dépouille ainsi que de leurs bagages au lieu de la résidence habituelle.

Le programme/projet participe aux frais funéraires à hauteur de 5 fois le taux mensuel du Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti (SMIG) et procède à la liquidation de ses droits au profit de ses ayants droits : salaire de présence, allocation de congé payé, indemnités de toutes natures acquis à la date du décès.

## **2.8. Modalités de recrutement des Consultants**

Il existe deux catégories de consultants : les consultants nationaux et les consultants internationaux.

### **2.8. 1. Les consultants nationaux**

Ils sont recrutés au plan local, lorsque les compétences sont disponibles. Le recours aux consultants nationaux contribue à la valorisation de l'expertise nationale et donc au renforcement des capacités nationales.

La procédure consiste à :

- élaborer les projets des termes de référence qui doivent indiquer le contexte de la mission, les objectifs, les tâches à réaliser et les résultats attendus, etc. ;
- publier dans les journaux d'annonces un avis de recrutement (trois publications au moins) ;
- recevoir les candidatures et procéder à la sélection dans le cadre d'un comité de recrutement.

Le comité de recrutement est composé comme suit :

**Président** : le Directeur général de la Coopération,

**Membres** : - le coordonnateur,

- le Directeur des Etudes et de la planification du ministère de tutelle,

- un représentant du PNUD.

La sélection des candidats peut également se faire à partir d'une liste restreinte tirée du fichier des consultants du programme/projet. Cette liste peut être réduite ou augmentée à la demande du PNUD ou de l'Autorité gouvernementale de coordination.

A l'issue de la sélection définitive, le chef du programme/projet établit et signe un contrat de louage de service avec le candidat retenu.

Ce contrat doit préciser la durée de la consultation, les différents rapports ou documents attendus et la rémunération. La rémunération des consultants locaux est fixée conformément au barème du PNUD en vigueur.

### **2.8.2. Les consultants internationaux**

Ils sont recrutés lorsque les compétences exigées ne sont pas disponibles au plan national mais aussi lorsque les procédures du PNUD l'exigent. Pour ce faire, le programme/projet transmet au PNUD une demande de recrutement en y joignant les termes de référence. Le PNUD procède alors au recrutement demandé.

Le choix définitif intervient après décision de l'Autorité gouvernementale de coordination sur les candidats sélectionnés.

### **III : GESTION FINANCIÈRE ET COMPTABLE**

Les modalités de gestion financière et comptable des programmes/projets de développement sont déterminées conformément aux dispositions de la réglementation générale sur la comptabilité publique. Pour les programmes/projets financés par le PNUD, il sera fait appel en outre aux règles de cette institution à certains niveaux.

Il s'agit essentiellement du :

- décret n° 2007-775/PRES/PM/MEF portant réglementation générale des projets ou programmes de développement exécutés au Burkina Faso ;
- décret n° 2005-255/PRES/PM/MFB du 12 mai 2005 portant règlement général sur la comptabilité publique ;
- décret n° 2005-258/PRES/PM/MFB du 12 mai 2005 portant modalités de contrôle des opérations financières de l'Etat et des autres organismes publics ;
- Ainsi que les procédures décrites dans le POPP du PNUD et relatives à la modalité de l'Exécution Nationale.

### **3.1. Organisation comptable**

L'organisation comptable dans les programmes/projets repose sur la comptabilité générale et patrimoniale, la comptabilité analytique et la comptabilité budgétaire. En outre, la réglementation impose la tenue d'une comptabilité matière retraçant la situation du matériel, des biens acquis par les programmes/projets ou mis à leur disposition.

La comptabilité retrace :

- les opérations de trésorerie ;
- les opérations faites avec les tiers ;
- les mouvements du patrimoine et des valeurs d'exploitation.

Elle vise à :

- permettre un enregistrement exhaustif de toutes les transactions du projet ;
- garantir la fiabilité des enregistrements en vue de présenter des états de synthèse reflétant une image fidèle de la situation du programme/projet ;
- suivre l'exécution budgétaire ;
- permettre de produire les différents rapports exigés.

Elle obéit aux principes suivants :

- la comptabilisation des opérations se fait selon le principe de la partie double : tout débit a un crédit correspondant et vice versa ;
- toute opération réalisée doit faire l'objet d'un enregistrement comptable sur un support et de façon chronologique ;
- tout enregistrement doit être justifié par des pièces comptables recevables ;
- le plan analytique repose sur une codification détaillée des activités du projet suivant les rubriques budgétaires définies par le descriptif du projet.

### **3.2. Tenue de documents comptables**

Les programmes/projets doivent tenir les journaux et documents comptables suivants :

- les grands livres,
- le brouillard de banque,
- le brouillard de caisse,
- le journal de caisse,
- le journal de banque,
- le journal des salaires,
- le registre des biens durables,
- le registre de gestion du carburant,
- le journal des opérations diverses.

**N. B. :** Les programmes et projets utilisant un logiciel de comptabilité peuvent être exemptés de la tenue des grands livres et du brouillard de banque. Toutefois, ils sont tenus d'effectuer des clôtures mensuelles de leur comptabilité sur papier à l'instar des autres programmes/projets et qui seront approuvées par le chef du service administratif et financier ainsi que le/la coordonnateur (trice).

### **3.3. Gestion budgétaire**

Le budget est la traduction financière des activités du programme/projet. Il récapitule l'ensemble des apports des parties prenantes au financement du programme/projet. Il est élaboré au moment de sa formulation et couvre la durée du programme/projet.

La gestion budgétaire vise à :

- confectionner un budget réaliste répondant aux activités des programmes/projets ;
- assurer la maîtrise des dépenses en vue d'éviter les dépassements budgétaires ;
- mettre à jour le budget pour tenir compte de l'évolution réelle des activités sur le terrain.

### **3.3.1. Préparation du budget**

Le coordonnateur du programme/projet nouvellement recruté, sur la base du Document de projet comportant un budget global du programme/projet, élabore un budget annuel et procède aux différentes révisions budgétaires périodiques.

Le coordonnateur devra veiller à établir une passerelle entre ses postes budgétaires et le référentiel du PNUD en matière de gestion de projets qu'est ATLAS.

#### **Présentation de la nomenclature budgétaire sous ATLAS**

L'établissement d'une nomenclature des comptes dans ATLAS repose sur une distinction entre les comptes budgétaires et leurs sous comptes qui constituent des comptes de dépenses.

Pour les comptes du budget, on dénombre 22 groupes de rubriques allant de 71 200 à 76 100 dont les plus utilisés sont repris dans la nomenclature budgétaire (Annexe 1).

Les comptes de dépenses constituent les sous rubriques des comptes du budget et comprennent 121 items allant de 71 205 à 76 125.

### **3.3.2. Programmation des activités et budgétisation**

Pour l'établissement du budget, le coordonnateur du programme/projet adresse aux responsables des structures, une directive donnant le canevas d'établissement du budget (date limite, objectifs) etc.

Sur la base de cette directive, les composantes et services procèdent à la programmation de leurs activités. Cette programmation consiste à faire l'inventaire des activités du programme/projet nécessaires à la réalisation des produits et objectifs fixés.

Le chronogramme de réalisation des activités est l'année civile, c'est-à-dire d'une période de 12 mois allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

Pour les activités relevant du budget de la contre partie nationale, celles-ci doivent être évaluées suffisamment tôt (juin de l'année en cours pour l'année budgétaire suivante) pour tenir compte du calendrier de préparation du budget de l'Etat.

La mise en place de la contrepartie nationale est généralement une condition de mobilisation des ressources extérieures. Son allocation se fait sur la base d'une évaluation précise et détaillée.

La procédure consiste pour le coordonnateur du programme/projet à :

- évaluer les besoins conformément aux dispositions des conventions de financement ou du descriptif du programme/projet ;
- transmettre l'état des besoins à la Direction des Etudes et de la Planification du ministère chargé de la tutelle technique du programme/projet ;
- s'assurer que les besoins ont été pris en compte dans le projet de budget du ministère ou de l'institution ;
- participer aux discussions budgétaires du Programme d'Investissements Publics (PIP)/Programme Triennal d'Investissement Public Glissant (PTIP-G).

### **3.3.3. Révisions budgétaires**

Les révisions budgétaires sont des ajustements financiers qui permettent d'assurer une flexibilité dans la gestion du programme/projet en adaptant les ressources à l'évolution réelle des activités sur le terrain et de tenir à jour les budgets.

Elles sont faites chaque fois que de besoin à l'initiative du coordonnateur du programme/projet en concertation avec le PNUD, notamment les chargés de programmes ou à l'initiative du PNUD sur la base de propositions justifiées.

- Le PNUD soumet la proposition de révision au Gouvernement pour approbation lorsque celle-ci entraîne une modification substantielle du budget (à la hausse ou à la baisse de 50 000 dollars) ou une modification substantive (accroissement ou réduction des activités).
- Le coordonnateur du programme/projet dès sa mise en place doit s'atteler à actualiser de façon réaliste le plan de travail pour les activités de la première année et élaborer un plan d'activités trimestriel.
- Il devra, sur cette base procéder à une révision budgétaire dans les deux mois pour tenir compte de la date de démarrage effectif des activités.

Ensuite, les autres révisions budgétaires interviennent en cas de besoin pendant la durée de vie du programme/projet (nouvelles activités, réphasage, prolongation) etc.

### **3.4. Gestion de la trésorerie**

La gestion de la trésorerie répond aux objectifs suivants :

- établir un plan de trésorerie et en assurer le suivi ;
- régler les dépenses engagées par le projet ou directement par le PNUD pour le compte du projet ;
- s'assurer que les comptes sont mouvementés par les personnes habilitées ;
- faire la réconciliation bancaire ;
- assurer le suivi et l'apurement des suspens.

Elle est assurée par le/la chef du service administratif et financier. Si le programme/projet n'en dispose pas, cette tâche incombe au comptable.

#### **3.4.1. Paiement direct**

Tout partenaire de réalisation peut demander au PNUD d'effectuer des paiements au profit de tiers pour des biens et services fournis à un programme ou projet. Lorsque le PNUD effectue un paiement au nom d'un agent de réalisation, ce dernier doit soumettre au bureau de pays du PNUD le formulaire type Funding Authorization and Certificate of Expenditures (FACE) dûment rempli et signé par l'agent de réalisation, qui en conserve l'original. Une fois le paiement effectué par le bureau de pays, le PNUD doit transmettre à l'agent de réalisation copies des pièces justificatives (bordereaux de décaissement, copies des chèques, etc.).

#### **3.4.2 . Le remboursement**

Tout partenaire de réalisation peut demander au PNUD d'effectuer des remboursements de pré-financement de biens ou services dans le cadre d'un programme ou projet. Le PNUD règle le Partenaire de réalisation une fois que celui-ci a lui-même procédé au déboursement.

La demande de paiement direct et la demande de remboursement sont accompagnée du formulaire type "FACE", dûment rempli et signé par le Directeur national du programme/projet.

#### **3.4.3. Demande d'avances de fonds ou transfert direct d'espèces**

Les programmes/projets bénéficient de remises directes de fonds par le PNUD par avances trimestrielles pour financer l'exécution du plan d'activités trimestriel.

Elle est préparée par le/la chef du service administratif et financier, supervisée par le coordonnateur national et signé par le Directeur national du programme/projet.

La demande d'avances de fonds est accompagnée d'un formulaire appelé Funding Authorization and Certificate of Expenditures (FACE) figurant en Annexe 2.

Ce formulaire est rempli par trimestre et comporte une partie justification des dépenses de la période écoulée (rapport financier) et une partie expression des besoins de financement pour le trimestre à venir (avance de fonds) suivant les Directives relatives à l'utilisation du formulaire FACE en Annexe 3.

- **Justification de l'avance précédente**

Ainsi, à la fin de chaque trimestre et sur la base des états analytiques transmis par le comptable, le chef du service administratif et financier fait le point des dépenses par mois. Il remplit et tire le formulaire FACE en inscrivant pour le trimestre et par mois :

- l'utilisation des fonds alloués conformément aux imputations budgétaires,
- le solde par ligne de dépenses,
- les prévisions budgétaires du trimestre à venir,
- les montants autorisés (montants attendus) pour le trimestre à venir.

Il établit l'état de rapprochement du compte correspondant. Il vérifie la disponibilité des fonds dans Atlas et le communique au chargé de programme du PNUD concerné pour vérification.

- **Elaboration du plan d'activités du trimestre à venir**

Le chef du service technique établit le plan d'activités du trimestre à venir qui correspond à la traduction en tranches trimestrielles du plan de travail annuel corrigé pour tenir compte de la disponibilité des fonds.

Le plan d'activités du trimestre est accompagné du budget prévisionnel élaboré sur la base du coût unitaire des activités et transmis au plus tard le cinq du mois suivant le trimestre au service administratif et financier pour la préparation de la demande d'avance de fonds.

- **Préparation du dossier de demande d'avances de fonds**

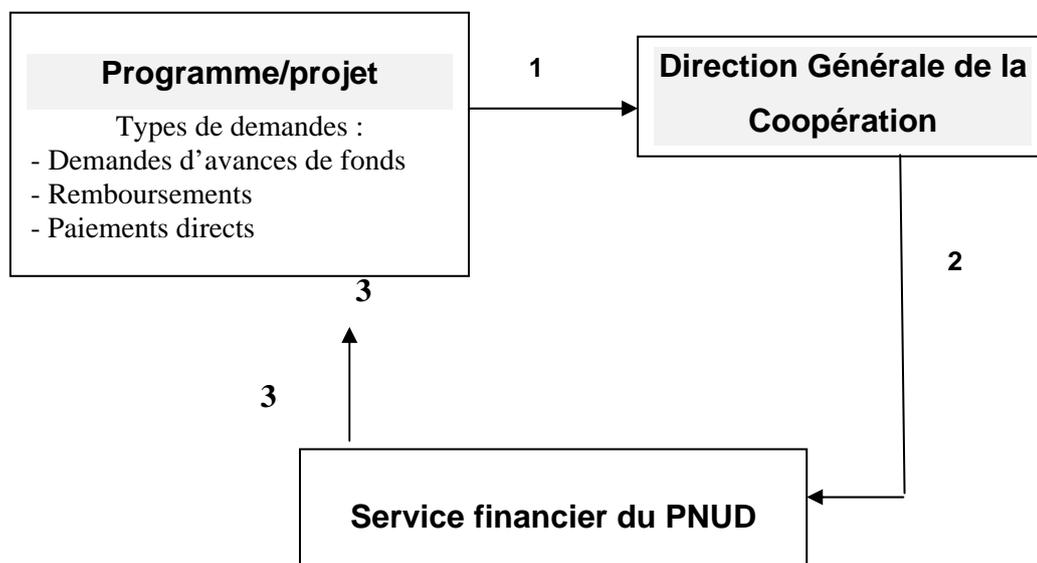
Le chef du service administratif et financier établit la demande d'avance de fonds et le transmet au coordonnateur pour signature. La demande de transfert de fonds est transmise et accompagnée :

- du formulaire FACE ;
- de l'état des obligations non réglées ;
- du plan d'activités trimestriel et du budget prévisionnel ;

- du relevé bancaire ;
- de l'état de rapprochement bancaire ;
- de l'inventaire de caisse ;
- de la Certification bancaire.

N. B. : Le projet /programme ne peut prétendre à une autre avance de fonds que si l'avance de fonds précédente est justifiée à hauteur d'au moins 80 %.

### 3.4.4. Circuit de traitement du rapport FACE



#### Légende :

1. Le programme/projet transmet à la Direction Générale de la Coopération le rapport FACE.
2. La Direction Générale de la Coopération vérifie, approuve le dossier et le transmet au Service financier du PNUD.
3. Le service financier du PNUD traite le dossier et procède à la mise à disposition des fonds accordés au Programme/projet.

### 3.4.5. Mise en œuvre de moyens financiers

Le financement des activités des programmes/projets se fait à travers des comptes ouverts au Trésor et/ou dans les banques commerciales et de la caisse des menues dépenses.

### **3.4.5.1. Trésor/Banque**

Le programme/projet doit disposer d'un compte au Trésor ou à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). Il peut également disposer, pour son fonctionnement, d'autres comptes bancaires définis chacun par la nature des opérations qui le concernent.

L'ouverture des comptes bancaires est subordonnée à l'autorisation du Ministre de l'Economie et des Finances.

Leur fonctionnement repose sur le principe de la double signature ou co-signature : tout retrait de fonds reste subordonné à la signature du document émis (chèque, ordre de virement) par le coordonnateur et le chef du service administratif et financier.

Les spécimens de signature des deux personnes habilitées sont déposés au Trésor, à la BCEAO et à la banque à l'ouverture des comptes selon les cas et au PNUD.

- **Alimentation du compte**

Le compte PNUD du projet est alimenté uniquement par les avances de fonds accordées par le PNUD à la suite d'une requête du programme/projet. Les avances de fonds se réalisent par virement ou transfert. Pour ce faire le programme/projet doit toujours communiquer au PNUD les références bancaires.

- **Décaissements sur le compte**

Les décaissements effectués sur le compte concernent les activités du programme/projet notamment :

- les paiements des salaires des agents recrutés et payés sur le budget du programme/projet ;
- les frais de mission ;
- les frais de formation et de transport ;
- les retraits pour l'alimentation de la caisse des menues dépenses;
- et toutes autres dépenses éligibles.

- **Suivi du compte**

Le compte est suivi à l'aide d'un brouillard de banque, les relevés bancaires et les états de rapprochement bancaires.

Le brouillard de banque enregistre tous les mouvements intervenus sur le compte bancaire. Les virements ou transferts effectués par le PNUD sont portés au débit du compte et les retraits ordonnés par le coordonnateur et le chef du service administratif et financier sont enregistrés au crédit du compte. La balance entre le débit et le crédit donne le solde théorique du compte. (Annexe 4)

Le chef du service administratif et financier doit veiller à établir à la fin de chaque mois un état de rapprochement des écritures du brouillard de caisse et des écritures du relevé bancaire.

La méthode consiste à se référer, à une date commune, au relevé bancaire et au brouillard de banque et de :

- pointer les écritures du brouillard de banque avec les pièces justificatives correspondantes tirées du chrono banque ;
- pointer les écritures ou les opérations à la fois enregistrées sur le brouillard et le relevé bancaire, sachant que les écritures sont parfaitement symétriques (un débit du brouillard de banque correspond à un crédit du même montant sur le relevé bancaire) ;
- enregistrer les écritures en suspens de part et d'autre ;
- faire la balance ou tirer le solde ;
- et procéder à la régularisation du brouillard des banques le cas échéant.

Toute erreur constatée après ajustement doit être signalée à la banque afin qu'elle procède aux corrections nécessaires.

#### **3.4.5.2. Caisse des menues dépenses**

Au sein du programme/projet, il est mis en place une caisse pour le règlement des menues dépenses par une note du coordonnateur. Le montant maximum de la caisse est fixé d'avance par décision du coordonnateur après concertation avec le chef du service administratif et financier suivant la fréquence des besoins. Le montant maximum des paiements autorisés par transaction sur la petite caisse est de 50 000 F CFA.

- **Entrées de caisse**

- 

L'approvisionnement de la caisse se fait lorsque le niveau des encaisses descend en dessous d'un seuil également fixé d'avance ou jugé bas. L'approvisionnement est toujours précédé d'un arrêté de caisse.

La caisse est alimentée en tirant un chèque libellé au nom du caissier sur le compte projet, compte spécial ouvert uniquement pour recevoir les avances de fonds nécessaires à la réalisation des activités du projet. Le caissier, après avoir perçu le montant du chèque, établit une pièce d'entrée de caisse (Annexe 5) et met immédiatement à jour le brouillard de caisse.

Les fonds sont placés en sécurité dans un coffre fort.

- **Sorties de caisse**

Les règlements par caisse s'effectuent après l'autorisation du coordonnateur programme/projet matérialisée par la mention « Bon à payer ». Chaque dépense fait l'objet d'une « Pièce de sortie de caisse » établie et signée par le caissier et le bénéficiaire. (Annexe 5).

La pièce de sortie de caisse est accompagnée de pièces justificatives (facture, reçu, ordre de mission) etc.

- **Brouillard de Caisse**

Le brouillard de caisse est un document pré imprimé (Annexe 6) où le caissier enregistre chronologiquement toutes les opérations concernant la caisse (entrées et sorties de fonds). Chaque enregistrement dans le brouillard doit être justifié par une pièce de caisse recettes/dépenses. Le brouillard de caisse devra faire l'objet d'un arrêté en fin de journée ; le solde tiré (débit moins crédit) après l'arrêté doit correspondre aux liquidités détenues en caisse.

- **Contrôle de Caisse**

La caisse doit faire l'objet d'un contrôle physique périodique hebdomadaire, mensuel ou de façon inopinée par le chef du service administratif et financier. La procédure de contrôle consiste à :

- établir le billettage des espèces détenues en caisse ;
- rapprocher les pièces justificatives des pièces de sortie de caisse, s'assurer de leur régularité et de leur concordance ;
- vérifier que toutes les pièces ont fait l'objet d'un enregistrement correct en les pointant avec les écritures passées sur le brouillard ;
- effectuer un contrôle arithmétique du brouillard en faisant le total par colonne ;
- vérifier que les reports des folios sont bien faits ;
- déterminer le solde en faisant total colonne crédit moins total colonne débit ;
- comparer le solde obtenu à l'état de billettage préalablement établi.

A l'issue de ce contrôle, le montant des encaisses détenues plus le montant des pièces justificatives doit être égal au montant fixé ou autorisé de la caisse sinon tout écart constaté est à justifier et toute irrégularité constatée lors du contrôle doit faire l'objet d'un rapport adressé au coordonnateur.

### **3.5. La certification**

La certification des documents comptables et financiers ou des rapports consiste pour les administrateurs de crédits ou toutes personnes habilitées, à apposer sur le document la mention « certifié... (objet)..... » suivie des date et lieu de la certification, des nom, prénom(s), qualité, signature et cachet conformément à la Circulaire n° 2005-012 MFB/SG/DGTCP/CODEP du 04/01/2005 relative aux formules de certification.

## **IV : ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES**

## **4.1 Généralités**

### **4.1.1. Cadre réglementaire de l'acquisition des biens et services**

Le dispositif actuel repose sur trois décrets :

- Décret n° 2008-173/PRES/PM/MEF du 16 avril 2008 portant Réglementation générale des marchés publics et des délégations de service public
- Décret n° 2007-243/PRES/PM/MFB du 9 mai 2007 portant création, attributions, organisation et fonctionnement de l'Autorité de régulation des marchés publics (ARMP)
- Décret n° 2008-374/PRES/PM/MEF du 2 juillet 2008 portant réglementation de la maîtrise d'ouvrage publique déléguée.

Ces textes ont été élaborés sur la base des standards internationaux notamment les Accords de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), la loi-type de la CNUCED tout en tenant compte des indicateurs de l'OCDE.

Par ailleurs, la réforme du Burkina Faso rentre dans le cadre de l'harmonisation des dispositions nationales avec les Directives n° 04/2005/CM/UEMOA du 9 décembre 2005 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public dans l'Union Économique et monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et n°05/2005/CM/UEMOA du 9 décembre 2005 portant contrôle et régulation des marchés publics et des délégations de service public dans l'Union Économique et monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

### **4.1.2. Cadre institutionnel**

Le cadre institutionnel comporte trois principaux intervenants :

- Organe de régulation des marchés : Autorité de régulation des marchés publics, organe tripartite composé de représentants de l'administration publique, du secteur privé et de la société civile ;
- Organe de contrôle : Direction générale des marchés publics avec des services centraux et déconcentrés auprès des ministères et régions que sont les Spécialistes en passation des marchés ;
- Structures d'exécution : les Personnes Responsables des Marchés (PRM) placées auprès des autorités contractantes. Au regard de l'importance des marchés dans

un département ministériel ou institution, la PRM peut être érigée en Direction de service.

#### **4.1.3. Principes de la commande publique**

Les procédures de passation des marchés publics et des délégations de service public, quel qu'en soit le montant, sont soumises aux quatre (04) principes généraux suivants :

- l'économie et l'efficacité du processus d'acquisition ;
- la liberté d'accès à la commande publique ;
- l'égalité de traitement des candidats, la recommandation mutuelle ;
- la transparence des procédures, et ce à travers la rationalité, la modernité et la traçabilité des procédures.

Les acquisitions sont faites « **Hors taxes, Hors droits de douanes** » sur la base du régime douanier et fiscal contenu dans le Document de Programme de Pays et dans les Lettres d'Accord.

Pour la mise en œuvre des activités du programme, le coordonnateur doit veiller à obtenir des administrations douanières et fiscales les attestations d'exonérations nécessaires.

## **4.2. Procédures de passation des marchés**

### **4.2.1. Classification des contrats d'achats publics**

Les achats publics sont classés en trois catégories selon les montants :

- **le bon de commande**, pour les achats d'un montant inférieur à un million (1 000 000) FCFA TTC ;
- **la lettre de commande**, pour les achats d'un montant supérieur ou égal à un million (1 000 000) mais inférieur à vingt millions (20 000 000) FCFA TTC ;
- **le marché public**, pour les achats d'un montant égal ou supérieur à vingt millions (20 000 000) FCFA TTC.

Les procédures d'acquisition comportent trois étapes à savoir la formulation du besoin au sein des programmes/projets, la consultation des fournisseurs et la passation des commandes.

### **4.2.2. Formulation des besoins (Plan de passation des marchés)**

Le coordonnateur doit évaluer la nature et l'étendue des besoins annuels avant tout appel à la concurrence ou toute négociation non précédée d'appel à la concurrence. A cet effet, il établit au début de chaque année, un plan annuel de passation des marchés

qu'il communique à la Direction générale des marchés publics pour avis et publications et à la Personne Responsable des Marchés (PRM) du ministère de tutelle technique.

### **4.2.3. Mécanismes de consultation des fournisseurs et prestataires**

#### **4.2.3.1. L'Appel d'Offres**

L'appel d'offres est la procédure par laquelle l'autorité contractante choisit l'offre économiquement avantageuse, sans négociation, sur la base de critères préalablement portés à la connaissance des candidats dans le dossier d'appel d'offres et exprimés en termes monétaires.

La procédure d'appel d'offres comporte trois (3) variantes :

- l'appel d'offres ouvert direct ;
- l'appel d'offres ouvert en deux (2) étapes ;
- l'appel d'offres ouvert précédé d'une pré qualification.

L'appel d'offres est régi par les articles 58 à 65 du décret régissant la réglementation générale des marchés.

Lorsque les biens, les travaux ou les services, de par leur nature spécialisée ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre restreint limité de fournisseurs, d'entrepreneurs ou de prestataires de services susceptibles de fournir les prestations sollicitées, on peut recourir à l'appel d'offres restreint. Le recours à cette procédure doit être motivé et soumis à l'autorisation préalable de la Direction Générale des Marchés Publics (DGMP).

- **Dossier d'appel d'offres**

Le dossier d'appel d'offres est élaboré par le coordonnateur du programme/projet en collaboration avec la Personne responsable des marchés du ministère de tutelle technique.

- **Avis d'appel d'offres**

L'avis d'appel d'offres est signé par le président de la Commission d'Attribution des Marchés (CAM) qui en assure la publicité en relation avec la DGMP.

Le délai de réception ne peut être inférieur à trente (30) jours calendaires à compter de la date de la première publication.

Dans le cadre de l'appel d'offres restreint, l'avis d'appel d'offres est remplacé par la lettre d'invitation à soumissionner ou lettre de consultation. Cette lettre est envoyée directement aux entreprises inscrites sur la liste restreinte.

- **Composition de la Commission d'attribution des marchés**

La CAM se compose comme suit :

*Au niveau central (départements ministériels ou institutions)*

Président : La personne responsable des marchés du ministère ou de l'institution;

Rapporteur : Le gestionnaire des crédits concerné ou le chef de projet ou leurs représentants.

Membres :

- un représentant du service bénéficiaire s'il y a lieu ;
- un représentant du ministère technique s'il y a lieu ;
- un représentant de la direction générale du budget.

Observateurs :

- un représentant de la Présidence du Faso ;
- un représentant du Premier ministre ;
- un représentant de la direction générale du contrôle financier ;
- un représentant du bailleur de fonds, s'il y a lieu ;
- un représentant du maître d'œuvre s'il y a lieu ;
- un représentant de la Direction générale des marchés publics.

*Au niveau régional*

Président : le secrétaire général de la région ou son représentant ;

Rapporteur : le représentant du service financier de la région ;

Membres :

- un représentant du service technique régional compétent ;
- un représentant du service régional du budget.

Observateurs :

- le contrôleur financier compétent ;
- un représentant du bailleur de fonds s'il y a lieu ;
- un représentant du consultant s'il y a lieu ;
- un représentant de la Direction générale des marchés publics .

*Au niveau provincial*

Président : le Secrétaire général de la province ou son représentant ;

Rapporteur : un représentant du service bénéficiaire ;

Membres :

- un représentant du service régional du budget ;
- un représentant du service technique provincial compétent.

Observateurs :

- un représentant du bailleur de fonds, s'il y a lieu ;
- un représentant du consultant s'il y a lieu ;
- le contrôleur financier concerné ;
- un représentant de la Direction générale des marchés publics le cas échéant.

*Au niveau communal*

Président : le Secrétaire général de la mairie ou son représentant

Rapporteur : le responsable du service financier de la mairie

Membres :

- un représentant du service technique compétent ;
- un représentant de la division fiscale compétente.

Observateurs :

- un représentant du Conseil municipal ;
- le contrôleur financier concerné ;
- un représentant du bailleur de fonds s'il y a lieu ;
- un représentant du consultant s'il y a lieu ;
- un représentant de la Direction générale des marchés publics le cas échéant.

- **Choix du fournisseur ou du prestataire**

La Commission d'Attribution des Marchés (CAM) est chargée du dépouillement des offres, de leur analyse technique et financière et de la formulation d'une proposition d'attribution.

Le choix est porté sur le soumissionnaire ayant présenté l'offre jugée économiquement la plus avantageuse c'est-à-dire l'offre retenue à l'issue d'une évaluation faite à partir de la combinaison de critères techniques et de critères financiers qui peuvent être pondérés.

- **Publication des résultats provisoires**

Les propositions d'attribution des contrats formulées par la CAM sont publiées dans la Revue des marchés publics. Les candidats disposent d'un délai de quinze (15) jours à compter de la parution desdits résultats pour déposer leurs plaintes auprès de l'Autorité contractante qui dispose d'un délai de sept (7) jours pour répondre.

#### **4.2.3.2. La demande de prix**

La demande de prix est une procédure de mise en concurrence relativement souple autorisée pour les commandes de faibles importances c'est-à-dire pour des contrats dont l'inscription budgétaire est égal au moins à un million (1 000 000) mais inférieur à vingt millions (20 000 000) F CFA TTC.

Elle concerne les lettres de commandes relatives aux contrats de fournitures et services courants.

La demande de prix revêt la forme écrite et la publicité de l'avis est limitée à une insertion dans la revue des marchés publics.

Le dossier de mise en concurrence est préparé par le coordonnateur. Le dossier est soumis au Président de la Commission d'Attribution des Marchés pour observations et signature de la lettre d'invitation à soumissionner.

Il est mis à la disposition des fournisseurs après paiement d'une somme forfaitaire de vingt mille (20.000) F CFA.

Le délai minimum à accorder aux entreprises pour la préparation des offres est de sept (7) jours.

*Organe de passation :*

La Commission d'attribution des marchés pour les demandes de prix comprend :

- la Personne responsable des marchés du ministère de tutelle technique ;
- le coordonnateur (rapporteur) ;
- et le service bénéficiaire.

Le choix est porté sur le soumissionnaire ayant présenté l'offre jugée économiquement la plus avantageuse.

#### **4.2.3.3. La demande de cotation**

Pour les dépenses d'un montant prévisionnel inférieur à un million (1.000.000) F CFA, le coordonnateur peut consulter, d'une manière non formalisée, trois (3) prestataires qualifiés au moins dans le domaine considéré.

Il choisit l'offre jugée économiquement la plus avantageuse parmi les offres reçues. Il donnera la preuve de la réception des factures pro forma des prestataires en annexant les copies des offres reçues. A défaut d'obtenir les trois offres, le coordonnateur peut recourir à la procédure de gré à gré.

La demande de cotation concerne les bons de commande relatifs aux contrats de fournitures et services courants.

#### **4.2.3.4. La demande de propositions ou sélection de consultants**

La demande de proposition est une procédure accélérée d'appel à la concurrence qui permet de choisir la meilleure proposition dans le domaine des prestations intellectuelles par une évaluation en deux temps : évaluation technique et évaluation financière.

La consultation des candidats se fait sur la base d'une liste restreinte établie par la Commission d'attribution des marchés après un appel à manifestation d'intérêt publié dans les mêmes formes que l'appel d'offres avec pré qualification.

La présélection est confiée à la Commission d'attribution des marchés.

L'évaluation des propositions se fait par la méthode pondérée. Tous les critères se traduisent par des notes et le candidat qui obtient la meilleure note est retenu.

Dans les cas des demandes de proposition dont les montants estimatifs ou prévisionnels sont inférieurs à 20 millions FCFA TTC, la CAM est composée d'au moins trois personnes :

- **Président** : la personne responsable des marchés du ministère ;
- **Rapporteur** : le coordonnateur;
- **Membre** : le service bénéficiaire ;
- **Observateur** : le bailleur de fonds.

#### **4.2.3.5. La procédure de gré à gré**

Dans certains cas, le recours à la concurrence formelle ne peut être utilisé. Alors le coordonnateur ne peut recourir qu'à un candidat déjà connu avec lequel il doit entamer des négociations non formelles. C'est la procédure du gré à gré.

Les marchés sont dits de gré à gré lorsque l'autorité contractante engage les discussions qui lui paraissent utiles et propose l'attribution du marché au soumissionnaire qu'elle a retenu.

- **Conditions**

Les marchés de gré à gré sont autorisés dans les conditions prévues aux articles 69 à 73 du décret n° 2008-173/PRES/PM/MEF du 16 avril 2008 portant réglementation générale des marchés publics et des délégations de service public, dont celles qui suivent :

- cas d'extrême urgence (défaillance de l'attributaire initial ou force majeure) ;
- absence d'offres ou offres inacceptables suite à un appel d'offres ouvert ou à plusieurs demandes écrites ;
- prestation nécessitant l'emploi d'un brevet d'invention, d'une licence ou de droits exclusifs détenus par un seul entrepreneur ou un seul fournisseur déterminé ;
- pour des missions de consultants individuels dont la durée n'excède pas six mois.

Les marchés de gré à gré d'un montant inférieur à cent millions (100.000.000) francs CFA doivent requérir l'autorisation préalable du ministre chargé du budget après avis conforme d'un comité technique. Au delà de ce montant, l'autorisation préalable du Conseil des ministres est requise.

- **Autorisation**

La demande d'autorisation accompagnée des éléments justificatifs est déposée au Cabinet du Ministre technique sous le couvert de la voie hiérarchique. Le dossier est instruit au niveau du Cabinet et soumis à l'autorisation du Ministre de l'Economie et des Finances qui donne sa décision après avis du comité mis sur pied à cet effet pour les marchés dont le montant est inférieur à 100 millions de FCFA. Au-delà de ce montant, le dossier est soumis à l'avis préalable du Conseil des Ministres.

Une fois que le programme/projet a l'autorisation du Ministre de l'Economie et des Finances ou du Conseil des Ministres, la préparation du marché, sa signature et son exécution sont administrées selon les procédures de l'Appel d'Offres ouvert.

#### **4.3. Réception des biens, services ou travaux commandés**

##### **4.3.1. Réception suite à exécution de marchés ou lettre de commande**

Après l'exécution des marchés et des lettres de commande de travaux et de fournitures, la réception est faite par une commission de réception dont la composition est régie par les articles 28 et 29 de la réglementation générale des marchés publics.

La réception est matérialisée par l'établissement d'un procès-verbal de réception signé par les membres présents. Pour les travaux et équipements, la réception se fait en deux étapes :

- une réception provisoire est prononcée à la livraison des biens et constitue le point de départ du délai de garantie ;
- la réception définitive est prononcée de plein droit à l'expiration du délai de garantie.

##### **4.3.2. Réception suite à exécution de bon de commande**

La réception des fournitures de bureau et autres fournitures consommables est faite par Le/la chef du service administratif et financier et le/la comptable. Ils signent le bordereau de livraison avec le fournisseur après vérification de la conformité des articles livrés avec le bon de commande :

- décompte physique des biens livrés et rapprochement avec les quantités portées sur le bordereau de livraison du fournisseur ;
- vérification de la qualité des biens livrés ;

- signalement de tout dommage ou article manquant sur le bordereau de livraison.
- Les réserves formulées à l'occasion de la livraison doivent toujours être portées à la connaissance du fournisseur dans les délais prescrits.

#### **4.3.3. Réception des prestations intellectuelles**

La validation des rapports provisoires et définitifs relatifs à l'exécution de contrats de prestations intellectuelles est faite par un Comité constitué à cet effet par le coordonnateur.

#### **4.4. Règlement des contentieux des marchés publics**

Les différends, litiges et réclamations découlant d'un marché public sont réglés à l'amiable et, éventuellement par voie contentieuse. Le règlement amiable a lieu devant la commission de règlement amiable des litiges de l'Autorité de régulation des marchés publics. A défaut, le règlement contentieux peut être recherché soit devant un tribunal arbitral, soit devant une juridiction administrative compétente.

#### **4.5. Traitement des factures fournisseurs**

La facture est déposée en quatre (4) exemplaires, accompagnée de l'original du Bon de commande/Lettre de commande et du bordereau de livraison.

**N.B.** : Toute facture dont le montant est supérieure ou égale à vingt cinq mille (25 000) FCFA doit porter un timbre fiscal de 500 FCFA.

##### **4.5.1 : Obligations fiscales : les retenues**

Elles sont une obligation des débiteurs établis au Burkina Faso qui versent des sommes à des personnes en rémunération des prestations de toute nature fournies ou utilisées sur le territoire national.

Sont considérés comme débiteurs :

- les personnes relevant du régime réel d'imposition ;
- l'Etat et ses démembrements ;
- les projets sur financement extérieur ;
- les organisations non gouvernementales.

On distingue :

- les retenues à la source applicables aux résidents possédant un numéro IFU ;
- les retenues à la source applicable aux prestataires non résidents ;
- les retenues à la source applicable aux prestataires occasionnels ;
- les retenues à la source au titre de l'Impôt sur les Revenus Fonciers (IRF).

- **Les retenues à la source applicables aux résidents possédant un numéro IFU**

Les prestations concernent les opérations de nature lucrative autre que les ventes de biens ou les locations d'immeubles dont le montant est supérieur ou égal à 50.000 F CFA. Exemples : la fourniture d'études et de conseils de toutes natures, de prestation d'ingénieries, d'informatique, de comptabilité, d'audit, de publicité, de formation, de communication d'assistance technique, etc.

Le taux de la retenue est fixé à 5 % du montant TTC des sommes versées. Le taux est de 1 % pour les travaux immobiliers et les travaux publics (forages, barrages) etc.

### **Les obligations**

Les retenues effectuées au cours d'un mois déterminé doivent être versées au plus tard le 20 du mois suivant auprès du service des impôts de rattachement.

Elles font l'objet d'une déclaration réglementaire mensuelle qui doit être accompagnée pour chaque prestataire précompté d'une attestation individuelle de retenue à la source qui permettra à l'intéressé de justifier l'imputation des retenues subies sur ses cotisations d'impôts sur les bénéfices.

- **Les retenues à la source des personnes non résidentes**

Elles concernent les personnes ne possédant pas d'installation professionnelle au Burkina Faso qui perçoivent une rémunération en contrepartie des prestations de toutes natures fournies ou utilisées au Burkina Faso sous réserve des conventions fiscales.

Le taux de la retenue à la source est fixé à 20 % du montant de la prestation. Le montant de la retenue ne saurait être pris en charge par le débiteur.

Elles sont soumises aux obligations fiscales ci-dessus.

- **La retenue sur la rémunération des personnes résidentes et ne possédant pas un numéro IFU (revenu occasionnel)**

Il s'agit d'une retenue à la source libératoire opérée sur les sommes perçues par les personnes non immatriculées, à l'occasion de l'exercice à titre accessoire d'une activité non commerciale.

Sont assujettis à l'obligation de retenue :

- les personnes relevant du Régime Réel d'Imposition ;
- l'Etat et ses démembrements ;
- les projets sur financement extérieur ;

- les organisations non gouvernementales ;
- Les représentations diplomatiques et consulaires ;
- Les organisations internationales et assimilées.

Le taux de la retenue est fixé à 2 % pour les revenus des enseignants et à 10 % pour les autres prestataires.

- **La retenue à la source sur le revenu foncier**

Les contribuables du RNI, l'Etat et ses démembrements, les ONG, les projets, etc., sont tenus d'opérer une retenue à la source sur le montant du loyer dû lors de la mise en paiement de leur loyer. La retenue opérée par ces tiers est reversée aux services des impôts au nom et pour le compte du bailleur.

L'inexécution des retenues rend le locataire redevable des montants.

L'IRF est applicable aux produits de la location des immeubles bâtis ou non bâtis quel que soit leur usage, y compris les revenus accessoires, les produits des sous-locations d'immeubles et les baux à construction.

Le montant de l'IRF est obtenu par l'application des taux progressifs par tranche au revenu net imposable arrondi au 100 F inférieurs, ainsi qu'il suit :

- de 0 à 150.000.....10 % ;
- plus de 150.000.....20 %.

#### **4.5.2 : Règlement de la facture**

##### **4.5.2.1 : Règlement par la direction du programme/projet**

Le/la chef de service administratif et financier :

- vérifie que la facture comporte toutes les mentions exigées ;
- attribue un numéro d'ordre interne à chaque facture ;
- vérifie la conformité de la facture avec le document de commande (bon de commande, lettre de commande, marché) et le bordereau de livraison ;
- appose la mention vérifiée sur la facture ;
- procède à l'imputation comptable et budgétaire ;
- prépare les règlements à l'attention du/de la coordonnateur (trice) du programme/projet.

#### **4.5.2.2 : Règlement par paiement direct par le PNUD**

En cas de paiement direct, le/la chef de service administratif et financier prépare le dossier tel que présenté ci-dessus, le soumet au (à la) coordonnateur (trice) pour transmission au PNUD.

#### **4.6. Acquisition par le PNUD**

Le plan d'acquisition des biens doit être transmis au PNUD en début d'année. Sur la base de ce plan, les achats relevant de la responsabilité du PNUD sont effectués conformément à ses règles et procédures.

Lorsqu'une Agence coopérante est impliquée dans la mise en œuvre du programme/projet, les commandes relevant de sa responsabilité sont exécutées suivant ses règles et procédures ou celles du PNUD quand il la représente.

Le PNUD doit faire parvenir au programme/projet toutes les informations et documents relatifs à l'acquisition des biens par ses soins.

## **V – GESTION DES BIENS**

## **5.1. Biens Duraux ou Immobilisations**

Les immobilisations sont des biens affectés durablement au fonctionnement du programme/projet. Pour le PNUD, un bien est durable ou non consommable lorsque le bien a une durée de vie supérieure ou égale à 5 ans.

Les biens durables comprennent :

- le matériel roulant ;
- le matériel et mobilier de bureau ;
- le matériel informatique ;
- autres matériels ou équipements techniques ;
- les constructions.

Ils sont acquis conformément à la procédure d'acquisition des biens et services et leur gestion obéit à certains principes.

### **5.1.1. Objectifs**

La gestion des immobilisations vise un suivi optimal du patrimoine du programme/projet et doit notamment permettre :

- une identification précise de chaque bien au moment de son entrée dans le patrimoine du programme/projet ;
- une protection suffisante contre les pertes, les vols et les abus et une utilisation rationnelle des biens ;
- une évaluation et une comptabilisation des biens ;
- un renouvellement optimal du matériel ;
- une réalisation périodique d'inventaire.

### **5.1.2. Principes**

Les biens acquis sur financement PNUD aux fins du programme/projet demeurent la propriété du PNUD jusqu'à ce qu'ils soient formellement transférés.

Le programme/projet bénéficiaire doit communiquer chaque année au bureau de Pays du PNUD, un inventaire certifié de tout le matériel non consommable financé par le PNUD.

### **5.1.3. Procédures de gestion**

Les procédures de gestion des biens comportent :

- l'entrée des biens dans le patrimoine ;
- l'utilisation et l'entretien des biens ;
- l'inventaire des biens ;
- la sortie des biens.

#### **5.1.3.1. Entrée des biens dans le patrimoine**

Après le contrôle d'usage portant sur la conformité des biens au moment de la livraison, le chef du service administratif et financier fait procéder à une prise en charge par la création de dossiers individuels et la codification des biens.

- **Création de dossiers individuels**

Le chef du service administratif et financier fait ouvrir un dossier individuel pour chaque bien durable. Ce dossier reçoit les pièces constitutives afférentes aux biens :

- le bon de commande ou la lettre de commande ou le marché selon la procédure de commande qui a abouti à l'acquisition du bien ;
- le bordereau de livraison ;
- la facture du fournisseur ;
- la fiche de coût de revient ;
- la fiche d'immobilisation.

- **Codification ou identification des biens**

Chaque immobilisation ou bien durable doit être clairement identifié par l'affectation d'un code propre.

Le code d'identification se fait sous la responsabilité du/de la chef du service administratif et financier conformément à la nomenclature budgétaire mise en place. Ce code d'identification est matérialisé à la fois sur le dossier individuel et sur le bien à l'aide d'un « marker » ou d'une étiquette collante.

La codification est réalisée en faisant une classification des biens par catégorie et sous catégorie auxquelles sont associés des codes alphabétiques, numériques ou alpha numériques.

Le code d'identification comprend 5 positions :

- la localisation du bien : c'est un code numérique désignant le site géographique ;
- le code budgétaire affecté au bien ce qui indique la nature du bien ;
- le numéro d'ordre du bien qui donne le rang de l'immobilisation par nature et par localité ;
- la source de financement : elle indique l'origine des fonds qui ont servi à acquérir le matériel. Ce code peut être numérique, alphabétique ou alpha numérique ;
- la date d'acquisition : l'année d'acquisition est indiquée par le millésime c'est-à-dire les deux derniers chiffres de l'année considérée.

Schéma de la codification :

Code projet/Localisation	Code budgétaire	Rang	Numéro bailleur	Année d'acquisition
--------------------------	-----------------	------	-----------------	---------------------

- **Tenue du registre des biens durables**

Tous les biens durables acquis pour le compte du programme/projet doivent être inscrits chronologiquement dans un registre appelé « Registre des biens durables » (Annexe 8).

L'inscription au registre des biens durables est assurée par le/la comptable après vérification et approbation par le/la chef du service administratif et financier du dossier individuel du bien.

### **5.1.3.2. Utilisation des biens**

Les biens acquis aux fins du programme/projet doivent être utilisés exclusivement dans le cadre des activités du programme/projet concerné.

- **Utilisation des véhicules**

Pour l'utilisation des véhicules, les règles suivantes sont à observer :

- les véhicules sont tenus en bon état de fonctionnement pour assurer le maximum de sécurité ;
- les véhicules sont conduits par des personnes autorisées notamment les chauffeurs recrutés à cet effet ;
- le planning d'utilisation des véhicules est établi par le/la chef du service administratif et financier ;

- pour les déplacements hors du lieu de travail, l'utilisateur doit être muni d'un ordre de mission dûment signé (voir procédures diverses) ;
  - tout véhicule en déplacement doit être muni :
    - o de la carte jaune ;
    - o de l'assurance ;
    - o de la visite technique ;
    - o du carnet de bord.
- **Le carnet de bord** (Annexe 9)

Le/la chef du service administratif et financier vérifie périodiquement la tenue régulière du carnet et la cohérence des informations. Il/elle s'assure notamment que :

- le carnet de bord est correctement rempli ;
- les déplacements qui y sont consignés sont justifiés ;
- les approvisionnements en carburant sont raisonnables au regard des distances parcourues et de la consommation moyenne du véhicule au 100 km.

Ces contrôles sont constatés par la signature et la date de contrôle sur le carnet de bord.

Une **Fiche historique** est établie chaque trimestre à partir des informations du carnet de bord. Elle permet de retrouver toutes les données de synthèse relatives aux coûts de révision, aux kilomètres parcourus et à la consommation moyenne au 100 km.

La fiche historique est tenue par la comptabilité et approuvée par le/la coordonnateur (trice) du programme/projet.

- **Obligations particulières du/de la chauffeur :**

- le/la chauffeur du programme/projet assure le nettoyage et l'entretien courant des véhicules ;
- chaque véhicule est muni d'un carnet de bord que le/la chauffeur est tenu(e) de remplir quotidiennement à l'occasion de ses déplacements ;
- le/la chauffeur devra s'assurer de la validité de ces documents notamment l'assurance, la visite technique et la carte jaune qui expirent périodiquement ;
- en cas d'accident, un constat de police ou de gendarmerie doit être fait. Le/la chauffeur adresse une lettre d'explication à son supérieur hiérarchique. Ce dernier

soumet un rapport au/à la coordonnateur (trice) qui l'approuve et le transmet au PNUD ;

- pendant les missions, le véhicule demeure sous la garde du/de la chauffeur mais sous la responsabilité du chef de mission.

- **Utilisation du matériel et mobilier de bureau**

Le matériel et mobilier de bureau acquis est remis aux utilisateurs par le/la chef du service administratif et financier suivant les décisions d'affectation du coordonnateur.

L'affectation du matériel se fait sur la base des besoins réels des services et des agents et il doit être utilisé conformément à sa destination. Chaque utilisateur est responsable de la garde et de l'entretien de l'équipement qui lui est affecté.

- **Entretien et réparations**

Pendant sa durée de vie ou de fonctionnement, un bien durable est soumis à l'entretien permanent, à l'entretien périodique et aux réparations.

- **L'entretien permanent**

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

- **L'entretien périodique**

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

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

- **Les réparations**

Les réparations sont l'ensemble des interventions effectuées sur les biens pour les remettre en bon état. Elles sont effectuées par un service extérieur au programme/projet.

## **5.2. Inventaire des biens**

Les biens durables du programme/projet font périodiquement l'objet d'inventaire physique : les opérations d'inventaire sont effectuées une fois par an.

### **5.2.1. Procédure d'inventaire**

L'inventaire physique réalisé au 31 décembre de chaque année vise à :

- s'assurer de l'existence physique et de l'état des biens ;
- rapprocher les existants du fichier des immobilisations ;
- établir les écarts entre quantités théoriques et physiques.

#### **5.2.1.1. Préparation de l'inventaire**

L'inventaire est réalisé sous la responsabilité du chef du service administratif et financier du programme/projet. Il définit les instructions, le programme de travail, contrôle l'application des directives et la tenue des fiches.

La préparation matérielle consiste à :

- préparer les fiches d'inventaire,
- mettre en place l'équipe concernée par la procédure,
- procéder au rangement préalable des biens,
- déterminer les modalités de dénombrement (unité d'œuvre et de comptage),
- numéroter les fiches d'inventaire pour éviter toute omission ou soustraction de fiches.

#### **5.2.1.2. Réalisation de l'inventaire**

Conformément aux instructions définies par le/la chef du service administratif et financier, l'équipe mise en place procède à la prise d'inventaire en renseignant les fiches déjà confectionnées. Les fiches sont ensuite exploitées et rapprochées du registre des biens durables pour compléter éventuellement les informations et déterminer les écarts ou manquants.

A la fin de l'inventaire, le/la chef du service administratif et financier remplit le Tableau d'inventaire des biens (Annexe 10) et rédige un rapport qui mentionne :

- les conditions de réalisation de l'inventaire,
- une analyse détaillée des anomalies et écarts,
- les observations et les propositions d'amélioration.

Ce rapport qui servira de base à la mise à jour du fichier des immobilisations et aux régularisations des comptes sera transmis au/à la coordonnateur (trice) du programme/projet pour appréciation et décision éventuelle à prendre.

### **5.2.2. Procédure de sortie des immobilisations**

Les biens durables ou équipements acquis pour la réalisation des activités peuvent sortir de l'actif ou du patrimoine du programme/projet.

Cette sortie du bien peut résulter :

- d'un vol,
- d'un transfert,
- d'une cession ou d'une mise au rebut.

#### **• Sortie pour transfert**

Un bien acquis sur le financement du PNUD pour un programme/projet peut être transféré à un nouveau programme/projet ou à une institution nationale sur décision du Représentant Résident à la requête du Gouvernement.

Cependant dans la pratique, les équipements sont rarement transférés pendant que le programme/projet est en cours d'exécution. Cette modalité n'intervient qu'à la fin des activités du programme/projet.

#### **• Sortie pour vol**

Le vol d'une immobilisation doit faire l'objet d'une déclaration à la police ou à la gendarmerie suivie d'un constat. Le procès verbal de la police sera transmis au PNUD si le bien a été acquis sur son financement. Le PNUD utilisera ce rapport aux fins d'assurance.

L'utilisateur ou le responsable chargé de l'immobilisation doit fournir un rapport qui sera joint à une copie du procès verbal de police et transmise par le/la chef du service administratif et financier au coordonnateur pour appréciation et décision.

Le dossier est retourné au/à la chef du service administratif et financier qui établit un bordereau de sortie de l'immobilisation.

#### **• Cession ou mise au rebut**

##### **- Des biens appartenant à l'Etat**

La cession ou la mise au rebut des biens acquis sur financement de l'Etat requiert au préalable l'accord du Ministre chargé des finances quelque soit la tutelle technique du programme/projet.

La procédure consiste à :

- identifier les biens devant faire l'objet de cession ou de mise au rebut. Cette identification se fait sur la base du rapport d'inventaire ou sur décision motivée du programme/projet ;
- soumettre un rapport au Ministre chargé des finances qui décide de la cession ou de la mise au rebut ;
- établir un bordereau de sortie des biens concernés.

#### **- Des biens appartenant au PNUD**

Pour la cession ou la mise au rebut des biens acquis sur financement du PNUD, le coordonnateur du programme/projet soumet au PNUD un rapport sur l'état des biens après avis du Gouvernement.

Le PNUD en relation avec le Gouvernement décide du sort de ces biens. La procédure de sortie est identique à celle du Gouvernement.

### **5.3. Gestion des stocks**

Le programme/projet, dans le cadre de son fonctionnement normal peut procéder à des achats d'articles qui sont ensuite mis en stock (fournitures de bureau, produits d'entretien, tickets de carburant etc.).

Lorsque les quantités commandées sont importantes et leur consommation étalée dans le temps, il est nécessaire de considérer la gestion des stocks.

#### **5.3.1. Objectifs**

La gestion des stocks vise à s'assurer que le programme/projet dispose en son sein d'un stock optimal pour éviter toute rupture préjudiciable au bon déroulement des activités.

Tout mouvement de stocks doit être autorisé et faire l'objet d'un enregistrement.

La gestion des stocks nécessite :

- la tenue d'un registre des stocks ;
- la valorisation des entrées et des sorties par le service de la comptabilité ;
- le respect de l'incompatibilité de fonction entre la personne qui manipule les stocks et celle qui comptabilise les mouvements.

En outre, toute sortie de stock doit être justifiée par un bon de sortie (Annexe 11) qui précise la destination et l'imputation budgétaire. Les entrées sont également constatées par un bon d'entrée (Annexe 12).

### **5.3.2 Procédure de gestion du carburant**

Les besoins du programme/projet en carburant sont couverts par des achats de tickets ou bons de carburant en hors taxes (si acquis sur financement extérieur) auprès des sociétés pétrolières de la place ou par approvisionnement auprès du PNUD.

Les achats se font conformément à la procédure d'acquisition des biens et services.

Les bons de carburant constituent des valeurs dont les entrées et les sorties sont effectuées sur la base des bons d'entrée et de sortie.

Les différents mouvements sont suivis à l'aide d'un registre tenu par le chef du service administratif et financier (Annexe 13).

La tenue régulière du registre permet de produire des données statistiques dont l'état mensuel de consommation de carburant. L'analyse des statistiques donne des indications sur les besoins réels dans l'utilisation des véhicules et leur état de fonctionnement.

## **VI - PROCEDURES DIVERSES**

## **6.1. La formation**

L'un des principaux objectifs de l'Exécution nationale étant le renforcement des capacités nationales, les programmes/projets PNUD doivent intégrer le volet formation.

Le PNUD finance les activités de formation tendant à promouvoir la réalisation des objectifs et des résultats attendus d'un programme/projet. Ces formations concernent le personnel des programmes/projets, les bénéficiaires des programmes/projets et les agents du Gouvernement.

Les formations doivent être de courtes durées à l'intérieur ou à l'extérieur du pays. Elles peuvent prendre la forme de visites et échanges d'expériences, d'ateliers ou séminaires.

Les formations à entreprendre doivent correspondre aux besoins des programmes/projets et s'inscrire dans un plan de formation.

### **6.1.1. Le plan de formation**

Le plan de formation est établi après recensement et l'analyse des besoins en formation. Celui-ci doit indiquer :

- les coûts de formation ;
- la date, le lieu et la durée de la formation ;
- le nombre de participants ;
- les objectifs et les résultats attendus.

### **6.1.2. Financement des formations**

Le financement de la participation à des séminaires et ateliers de formation à l'extérieur du pays peut être assuré par le programme/projet. En l'absence d'une autre prise en charge, le programme/projet peut assurer les frais d'inscription, de transport et de séjour aux conditions suivantes :

- si la durée de la formation dépasse un mois, il est accordé une bourse de stage ;
- si la durée de la formation est inférieure à un mois, la prise en charge se fait conformément au régime des missions à l'extérieur défini plus bas.

### **6.1.3. Le rapport de formation**

Les bénéficiaires de sessions de formation doivent produire un rapport à la fin de la formation.

## **6.2. Les missions**

Les missions effectuées dans le cadre de programme/projet doivent découler des nécessités du service notamment du programme d'activités.

Toute mission doit être autorisée par un ordre de mission dûment signé par :

- le/la coordonnateur (trice) pour les agents du programme/projet ;
- par l'autorité immédiate qui exerce la tutelle du programme/projet en l'occurrence le Secrétaire Général du ministère de tutelle technique ou le Directeur National du programme/projet pour le/la coordonnateur (trice). Pour les programmes/projets situés en province, le Gouverneur signe les ordres de missions du/de la coordonnateur (trice).

Toute mission doit faire l'objet d'un compte rendu.

### **6.2.1. Procédure d'établissement des ordres de mission**

Tout agent appelé à effectuer une mission doit remplir un formulaire d'autorisation de mission transmis au chef du service administratif et financier par voie hiérarchique.

Celui-ci établit un projet d'ordre de mission en trois (3) exemplaires qu'il soumet à la signature de l'autorité compétente.

L'ordre de mission signé, est ventilé comme suit :

- l'original de l'ordre de mission est remis au responsable de la mission ;
- une copie reste à la comptabilité pour le décompte des frais ;
- une copie est classée dans le chrono des missions.

Voir formulaire d'ordre de mission en Annexe 14.

### **6.2.2. Des frais de mission à l'intérieur du Burkina Faso**

En l'absence d'autres prises en charge, les frais de mission sont servis sur la base d'un ordre de mission dûment signé et visé par les autorités compétentes et dans le cadre d'un déplacement sur une distance de 50 km de rayon au moins ou sur la base de nuitée passée en dehors du lieu de résidence habituelle dans les conditions ci-après :

**Tableau portant frais de mission à l'intérieur du Burkina Faso**  
**En F CFA**

Bénéficiaire	Localités	
	Chef lieu de région	Autres localités
Hors catégorie (Coordonnateur) Personnel de catégorie I	25 000	20 000
Personnel de catégorie II et III	20 000	18 000
Personnel de catégorie IV et V	10 000	7 500

Pour les catégories, voir Annexe 7.

- Les frais de mission à l'intérieur du pays couvrent les frais d'hébergement, de restauration et autres.
- Les frais de mission à l'intérieur du pays sont calculés pour moitié pour une journée sans nuitée.
- Les ordres de mission doivent être visés par une personne compétente du lieu où se déroule la mission.
- Les frais de mission et de déplacement afférents aux missions spécifiques d'évaluation effectuées conjointement avec les partenaires financiers sont fixés d'accord parties.
- Si le programme/projet assure l'hébergement et/ou la restauration, il est pratiqué un abattement comme suit :
  - 80 % sur le montant des frais de mission si l'hébergement et la restauration sont assurés par le programme/projet;
  - 50 % sur le montant des frais de mission si l'hébergement seul est assuré par le programme/projet ;
  - 30 % sur le montant des frais de mission si la restauration seule est assurée par le programme/projet.

Les frais de transport restent à la charge du programme/projet.

### **6.2.3. Des frais de mission à l'extérieur du Burkina Faso**

En l'absence d'autres prises en charge, les frais de mission à l'extérieur du pays (restauration, hébergement, taxis, communication et menues dépenses) dans le cadre de l'exécution des programmes/projets de développement sont pris en charge par nuitée selon le tableau ci-dessous :

**Tableau portant frais de mission à l'extérieur du Burkina Faso**  
**En F CFA**

Bénéficiaires selon les zones	Zone I	Zone II	Zone III
Coordonnateur	70 000	115 000	130 000
Cadres Supérieurs et Moyens	55 000	100 000	115 000
Personnel d'appui	45 000	85 000	100 000

La zone I comprend tous les pays d'Afrique excepté l'Afrique du Nord, l'Afrique Centrale et l'Afrique Australe.

La zone II comprend l'Afrique du Nord, l'Afrique Australe, l'Afrique Centrale et l'Europe.

La zone III comprend l'Amérique, l'Asie et l'Océanie.

#### **6.2.4. Contrôle des missions**

Les missions doivent faire l'objet de contrôle rigoureux pour le respect de la durée fixée et la production des pièces justificatives.

- **Durée de la mission**

La durée de la mission doit être rigoureusement respectée. Si l'agent en mission est contraint de prolonger son séjour, il doit d'abord par tous les moyens aviser le coordonnateur du programme/projet, dès son retour, fournir un rapport pour indiquer les raisons de la prolongation de la mission.

Si les raisons évoquées sont justifiées, le coordonnateur du programme/projet donne les instructions pour le versement de l'indemnité complémentaire pour supporter les frais occasionnés par la prolongation de la mission.

- **Production des pièces justificatives**

De retour de mission et une semaine au plus tard, l'agent ou le chef de mission doit produire les pièces justificatives suivantes :

- le compte rendu de la mission ;
- l'original de l'ordre de mission comportant les cachets ou signatures des autorités habilitées des localités visitées;
- le talon du titre de transport pour les missions effectuées par d'autres moyens que les véhicules affectés à la mission.

### **6.3. Obligation d'immatriculation et d'obtention du certificat d'exonération**

#### **6.3.1 : La déclaration d'existence**

Elle se fait sur imprimé fourni par la Direction Générale des Impôts (DGI). Sont joints à la déclaration, le document de projet, le contrat de bail si c'est un bâtiment privé ou arrêté ou décision d'affectation s'il s'agit d'un bâtiment public, la convention ou le protocole avec le gouvernement, une photocopie légalisée de la pièce d'identité du coordonnateur.

La déclaration d'existence est remplie en trois (3) exemplaires dont un est remis au contribuable.

Dans la pratique lorsque le projet prend fin il convient d'en informer la division fiscale du ressort.

### **6.3.2 : L'obtention d'un Identifiant Financier Unique (IFU)**

#### **Documents à fournir :**

- Déclaration d'Existence ;
- Copie du Document de programme/projet ;
- Copie légalisée de la pièce d'identité du/la coordonnateur (trice) du programme/projet ;
- Copie du contrat de bail .si le bâtiment abritant le siège du projet est loué par le programme/projet.

Le dossier est déposé à la Direction Générale des Impôts/Bureau ONG, Projets, Associations, Transit et Transport.

**N. B. :** prévoir la somme de cinq cents (**500**) FCFA pour achat de timbres avant le retrait du certificat d'immatriculation.

### **6.3.3 : L'obligation d'obtention du certificat d'exonération de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et sur le carburant**

Les missions diplomatiques et consulaires accréditées au Burkina Faso, les organisations internationales, les projets financés sur ressources extérieures ainsi que les organisations non gouvernementales (ONG) bénéficient d'un régime fiscal particulier leur permettant d'acquérir sur le marché local des biens et services en franchise de la TVA.

La durée de validité du certificat d'exonération est d'un an renouvelable. Le mécanisme de mise en œuvre de cette exonération nécessite un acte préalable qui est **l'établissement d'un certificat d'exonération de la TVA.**

L'exonération s'applique :

- aux biens et services nécessaires au fonctionnement des organismes internationaux et organismes assimilés ayant conclu avec l'Etat une convention de siège ;

- aux biens et services nécessaires au fonctionnement des institutions du système des Nations Unies conformément à la convention sur les privilèges et immunités des nations Unies du 13 février 1946 ;
  - aux biens et services nécessaires à la réalisation des marchés ou des projets partiellement ou totalement financés sur aides extérieures.
- **La constitution du dossier d'obtention du certificat d'exonération**

### **Demande de Certificat d'exonération TVA**

La requête doit contenir :

- une lettre adressée au Directeur Général des Impôts,
- le texte accordant l'exonération qui peut être : la convention avec l'Etat et/ou le document du programme/projet,
- le document du programme/projet,
- une copie de l'IFU,
- un timbre de 5000 FCFA à la charge du projet.

La durée de validité du certificat d'exonération est d'un an.

### **Demande d'exonération sur le carburant**

La requête doit contenir :

- une demande d'exonération sous forme de lettre adressée au Directeur Général des Douanes comportant le numéro IFU, un timbre de 200 FCFA et la référence du texte ;
- une Attestation de Destination Finale ;
- le document du programme/projet ;
- la facture de cession.

- **Modalités d'acquisition des biens et services**

Le titulaire du certificat d'exonération peut être soumis à l'une des deux procédures suivantes pour l'exonération de ses achats locaux de biens et services.

### **La procédure de détaxe :**

Elle consiste en l'apposition d'un visa préalable de l'administration fiscale sur des factures pro forma autorisant ainsi le fournisseur à vendre les biens, objet de la commande du client en hors taxe.

### **La procédure du chèque rose :**

Les achats de biens et services sont effectués en TTC. La TVA facturée est prise en charge par le budget de l'Etat au moyen d'un chèque Trésor spécial au vu d'un dossier déposé à la DGI et dont la composition est la suivante :

- trois factures définitives dont l'originale ;
- deux exemplaires dont l'original du bon de commande, de la lettre de commande ou du marché enregistré ;
- un certificat d'exonération en cours de validité.

En cas de conformité, il est demandé à la régie d'avance créée au Trésor d'émettre un chèque pour la prise en charge de la TVA. Le chèque est établi au nom du projet et endossé au nom du fournisseur. Ce chèque est envoyé à la division fiscale du ressort du fournisseur. Ce dernier vient récupérer le fond de dossier aux Impôts et le numéro du chèque qui figure sur ses factures.

### **Droits de timbre**

Les financements gérés par les projets sont des fonds publics aux termes des dispositions légales et réglementaires. En conséquence, leur utilisation obéit aux procédures de la comptabilité publique pour l'essentiel.

Aussi, les projets ont-ils l'obligation de faire apposer un timbre fiscal sur les factures dont le montant atteint 25.000 FCFA.

## **VII – SUIVI-EVALUATION DES PROGRAMMES/PROJETS**

## **7.1. Fonctions du Suivi/évaluation**

Le suivi et l'évaluation sont deux fonctions de gestion essentielles et complémentaires qui aident les parties prenantes dans la mise en œuvre d'un projet à :

- mieux suivre le déroulement des activités et l'utilisation des ressources ;
- et prendre des décisions sur des bases rationnelles.

En principe, le planning du suivi et de l'évaluation est inclus dans le descriptif du projet ou le document d'appui au programme. La responsabilité du suivi et de l'évaluation incombe au premier chef au Partenaire de réalisation qui rend compte à la fois au PNUD et à l'Autorité gouvernementale de coordination.

Pour ce faire, le Gouvernement a mis en place les outils ci-après : (Annexe 15)

- Fiche d'identification de projets nouveaux ;
- Fiche de programmation (physique et financière) ;
- Fiche de suivi de l'exécution (physique et financière) ;
- Fiche d'évaluation des projets.

Les tâches y afférentes incombent aux coordonnateurs (trices) sous la supervision du/de la Directeur (trice) National (e) s'il y a lieu.

### **7.1.1. Le Suivi**

Le suivi est la fonction qui consiste à superviser l'exécution d'un projet afin de veiller à ce que ses diverses étapes (fourniture des apports, échelonnement des travaux, obtention des produits escomptés et autres mesures nécessaires) se déroulent conformément au plan de travail ou de gestion du programme/projet.

Il permet :

- d'identifier à temps les problèmes potentiels ou réels et de fournir une base de mesures correctrices à prendre pour améliorer l'exécution des programmes/projets ;
- de mesurer les succès enregistrés par le programme/projet et de permettre leur consolidation ;
- de savoir si le projet demeure toujours pertinent.

Toute mission de suivi doit faire l'objet d'un rapport.

### **7.1.1.1. Supports de mise en œuvre de Suivi**

Le suivi des programmes/projets est assuré à l'aide des documents suivants :

- le document du projet ;
- le plan de travail détaillé ou plan de gestion ;
- les visites de terrain ;
- les missions de supervision ;
- les rapports d'avancement et d'évaluation ;
- les états financiers et autres rapports techniques ;
- les réunions des comités de pilotage ;
- les rapports d'audits ;
- le cadre de résultat.

### **7.1.1.2. Méthodologie du Suivi**

La méthodologie porte sur le comment du suivi et l'agencement des différents instruments déjà évoqués :

- **Le plan de travail détaillé**

C'est un tableau qui indique les objectifs immédiats du projet, les produits, les coûts, les activités, les calendriers de réalisation et le niveau de responsabilité. Il est établi ou mis à jour périodiquement par le coordonnateur du programme/projet en relation avec ses principaux collaborateurs.

- **Les visites de terrain**

Elles sont effectuées par le coordonnateur de projet, les membres de la cellule de suivi évaluation et les autres experts. Ces visites, pour être efficaces, doivent être programmées selon une périodicité et faire l'objet d'une préparation. Elles permettent de collecter des données et de procéder aux analyses nécessaires.

- **Les missions de supervision**

Les missions de supervision qui incluent également des visites de terrain sont assurées par les autorités de tutelle et les partenaires techniques et financiers pour s'assurer que les activités du projet se déroulent selon le plan de travail détaillé.

Pour le PNUD, le suivi des programmes/projets est assuré par les chargés de programmes ainsi que par le Représentant Résident et son adjoint.

Pour le Gouvernement, le suivi est assuré par la Direction Générale de la Coopération, les Directeurs des Etudes et de la Planification.

Les états financiers et autres rapports techniques sont examinés et exploités en vue de déceler tout écart entre les prévisions et les réalisations et reçoivent tout commentaire nécessaire.

### **7.1.2. L'Evaluation**

L'évaluation est un exercice limité dans le temps qui vise à apprécier de manière systématique et objective le niveau de réalisation des objectifs immédiats, les résultats et les impacts du programme/projet. Elle permet d'améliorer le fonctionnement ou de réorienter si nécessaire un programme/projet en cours d'exécution ou de tirer des leçons de l'expérience pour les programmes/projets futurs. Il existe différents types d'évaluation.

Les évaluations peuvent être classées en trois catégories selon qu'on s'intéresse à l'agent d'évaluation (évaluations interne et externe), au moment de l'évaluation (évaluations à mi-parcours, finale, à posteriori), au champ de l'évaluation de projet (évaluation sectorielle, thématique, évaluation d'effets).

Quelque soit le type d'évaluation retenu, il doit être mentionné dans le document de programme/projet et faire l'objet d'une préparation appropriée au moment de sa mise en œuvre et d'un rapport après exécution.

- **Préparation**

La mise en œuvre d'une évaluation exige du programme/projet :

- d'élaborer les termes de référence de la mission d'évaluation et les faire approuver par le Gouvernement et le PNUD (voir Annexe 18 : guide d'établissement des termes de référence et le format du rapport d'évaluation) ;
- de procéder au recrutement des consultants ;
- de réunir la documentation nécessaire ;
- de proposer un calendrier de travail à la mission ;
- de prendre tous les contacts et rendez-vous nécessaires au bon déroulement de la mission ;
- d'assurer la logistique nécessaire.

- **Composition de la mission d'évaluation**

La mission est composée d'un, représentant du Gouvernement, d'un consultant international, chef de mission représentant le PNUD, d'un consultant international représentant de l'Agence de coopération en cas de participation d'une Agence coopérante à la mise en œuvre du programme/ projet.

- **Exécution de l'évaluation**

La mission doit travailler en toute indépendance et déposer un rapport provisoire qui devra faire l'objet de commentaires de la part du programme/projet, du Gouvernement, et du PNUD. Ces commentaires sont transmis au chef de mission pour finalisation du rapport définitif à déposer au terme de la mission.

## **7.2. Rapports relatifs à l'exécution des programmes/projets**

On distingue trois (3) types de rapports relatifs à l'exécution des programmes/projets.

### **7.2.1. Le rapport combiné de dépenses (Combined Delivery Report) : CDR**

Le « CDR » est le rapport combiné des dépenses à une date donnée. Il est généré par le PNUD à la clôture des comptes chaque trimestre après saisie et approbation des rapports financiers et après la clôture des comptes de chaque trimestre au siège du PNUD.

Il retrace à une date donnée pour chaque programme/projet (en dollars) le total des dépenses effectuées par activité, par ligne budgétaire, par source de décaissement (Gouvernement, PNUD bureaux de terrain ou Siège, PVNU, Agences de coopération du SNU) et par source de fonds.

**N. B. :** Dans ATLAS, chaque activité correspond à un produit ou résultat.

Une fois générés, les CDR sont envoyés aux directeurs et coordonnateurs nationaux des différents programmes/projets pour vérification et signature puis retour au PNUD. Tout écart doit être signalé au PNUD pour correction.

Le CDR de fin d'année reflète les dépenses réelles de l'année en cours et sert de base à l'élaboration du PTA de l'année à venir. Il doit être vérifié et approuvé par la direction du projet et certifié par les auditeurs lorsque le projet est audité.

### **7.2..2. Les Rapports trimestriels et annuels d'exécution y compris les Fiches PTIP-G**

Le coordonnateur doit rendre compte trimestriellement et annuellement de l'état d'exécution du programme/projet par des rapports écrits, adressés au Ministre de tutelle sous couvert du Directeur des études et de la planification du ministère de tutelle technique, ainsi qu'au PNUD. Il s'agit du Rapport de progrès trimestriel (Annexe 16) et

rapport d'évaluation annuelle communément appelé Annual Review Report (Annexe17).

Les rapports doivent comprendre :

- un état d'exécution physique et financier du programme/projet ;
- une évaluation des résultats obtenus en rapport avec le programme d'activités approuvé ;
- un commentaire sur les écarts par rapports aux prévisions et les tendances ;
- une appréciation de l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières ;
- les problèmes rencontrés ;
- des propositions de mesures correctives s'il y a lieu ;
- le suivi des risques préalablement identifiés dans le document du programme/projet et ceux nouvellement identifiés ;
- les leçons tirées.

### **7.2.3. Le rapport combiné de dépenses du projet (Project Delivery Report) : PDR**

A l'instar du CDR, le PDR est élaboré trimestriellement par les agences de coopération des projets sous Exécution Nationale Il fait le résumé des dépenses effectuées au cours d'un trimestre par les Agences de coopération sur les lignes budgétaires qu'elles gèrent conformément à la Lettre d'Accord signée avec le Gouvernement.

Le PDR de fin d'année est également pris en compte pour les révisions de début d'année et les révisions de la Lettre d'Accord. Le PDR est soumis à la direction du projet à travers le PNUD pour approbation.

Les rapports financiers et combinés sont transmis au PNUD par l'intermédiaire de la Direction Générale de la Coopération ainsi qu'aux Gouverneurs de Région.

## **VIII – AUDIT, CONTRÔLE ET CLOTURE DES PROGRAMMES/PROJETS**

## **8.1. Audit**

L'Audit est en même temps un outil de suivi évaluation et de contrôle. Tous les programmes/projets mis en œuvre dans le cadre de l'exécution nationale font l'objet d'audits au moins une fois au cours de leur cycle de vie. L'initiative de l'audit relève de la responsabilité du PNUD en collaboration avec Gouvernement.

### **8. 1.1. Objectifs et domaines couverts**

L'audit est un mécanisme de gestion qui vise à améliorer le fonctionnement des programmes/projets et à donner à l'ensemble des parties prenantes dans leur mise en œuvre, notamment à l'Administrateur du PNUD, une assurance raisonnable et un avis motivé que les ressources affectées aux programmes/projets sont gérées conformément :

- aux règlements financiers, règles, pratiques et procédures prescrits pour les programmes/projets ;
- aux plans de travail, y compris les activités et les dispositions en matière de gestion, de réalisation, de suivi/évaluation et d'établissement de rapports ;
- l'audit dans le cadre de l'Exécution nationale doit examiner entre autres les aspects suivants :
  - avancement du projet et l'évaluation du taux d'exécution ;
  - comptabilisation, suivi de la situation financière et rapports financiers ;
  - achat des biens et/ou services ;
  - sélection et gestion des ressources humaines ;
  - gestion financière ;
  - utilisation et gestion du matériel ;
  - structuration de la gestion y compris l'efficacité des mécanismes de contrôle interne et de tenue des dossiers ;
  - examen de la mise en œuvre des recommandations des audits passés et des recommandations du bureau des audits et investigations du siège.

L'audit doit vérifier et certifier que :

- les décaissements sont effectués conformément aux activités et au budget du document de projet ;
- les dépenses sont appuyées par des pièces justificatives adéquates ;
- les rapports financiers sont bien établis et dans les délais ;

- le système de contrôle interne est bien fonctionnel ;
- l'achat, l'utilisation, le contrôle et la cession du matériel durable sont conformes aux prescriptions du Gouvernement et du PNUD.

### **8.1.2. Préparation de l'audit**

Dans le cadre de la préparation des audits, le PNUD, en relation avec la Direction Générale de la Coopération, établit la liste des programmes/projets à auditer et élabore les termes de références. La liste est transmise au Ministère de l'Economie et des Finances.

L'Inspection Générale des Finances qui est l'organisme gouvernemental chargé de réaliser les audits des programmes/projets PNUD, élabore un planning des interventions en précisant pour chaque programme/projet la période de passage des auditeurs.

Le calendrier est approuvé par le PNUD et la Direction Générale de la Coopération. Le Gouvernement et le PNUD peuvent également décider de confier l'audit des programmes/projets au secteur privé (cabinet d'audit).

Le/la coordonnateur (trice) du programme/projet, dès lors qu'il (elle) a connaissance de l'audit, prend toutes les dispositions utiles et nécessaires pour :

- assurer la disponibilité des agents concernés par l'activité d'audit ;
- réunir la documentation pertinente : le document de projet, les plans de travail annuel, les rapports d'activités, les révisions budgétaires, les rapports de suivi et d'évaluation, l'état de mise en œuvre des recommandations des audits, les rapports financiers y compris le CDR de fin d'année ainsi que les documents comptables.

### **8.1.3. Exécution de l'audit**

L'audit est réalisé par l'Inspection Générale des Finances ou par un cabinet d'audit privé. Au début de chaque mission d'audit, il est prévu une séance de briefing avec le Gouvernement, le PNUD et le programme/projet dans le but de donner aux auditeurs le maximum d'informations sur le travail à accomplir.

Les auditeurs à la fin de leur mission, partagent les conclusions de leurs travaux contenues dans un rapport provisoire avec l'agent d'exécution y compris le personnel de gestion du programme/projet, la Direction Générale de la Coopération et le PNUD.

Le rapport final qui sera rédigé doit refléter les observations formulées par ces parties.

## **8.2. Contrôle des programmes/projets**

Outre les mécanismes internes de suivi, d'évaluation et de contrôle convenus entre le Gouvernement et les Partenaires Techniques et Financiers, les programmes/projets mis en œuvre dans le cadre de l'Exécution Nationale sont soumis au contrôle des corps de contrôle compétents de l'Etat.

On distingue trois catégories de contrôle :

- le contrôle administratif exercé par les organes de contrôle étatiques (Inspections techniques ministérielles, Inspection Générale des Finances, Autorité Supérieure de Contrôle de l'Etat) ;
- le contrôle juridictionnel exercé par la Cours des Comptes ;
- le contrôle parlementaire exercé par l'Assemblée Nationale.

## **8.3. Clôture des programmes/projets**

### **8.3.1. Rapport de fin de programme/projet**

Sauf stipulations conventionnelles contraires, tout programme/projet de développement prend fin à l'échéance prévue par la convention de financement ou tout autre document de mise en place du programme/projet conclu entre le Gouvernement et le PNUD.

La clôture de tout programme/projet est dûment constatée par les départements ministériels ayant la charge des tutelles technique et financière et par le PNUD.

La procédure est la suivante :

- élaboration du rapport de fin de programme/projet par le/la coordonnateur (trice) qui le soumet au Comité de pilotage. A ce rapport est joint le rapport financier (FACE) final et le CDR final, le rapport final d'évaluation et le rapport d'audit final.
- réunion du Comité de pilotage pour examiner et approuver le rapport ;
- transmission du rapport approuvé aux Ministres de tutelles technique et financière et au PNUD.

### **8.3.2. Dévolution des biens**

Les biens acquis au titre du programme/projet doivent faire l'objet d'un inventaire établi sous la responsabilité du/de la coordonnateur (trice), approuvé par le Comité de pilotage

et transmis aux autorités de tutelles technique et financière et au PNUD dans un délai de deux (2) mois avant la clôture.

Les biens acquis sur financement du PNUD demeurent la propriété du PNUD jusqu'à son transfert ou cession. Le matériel peut être transféré à la fin d'un programme ou projet, ou à tout moment pendant la durée du programme ou projet. Le Représentant résident prend toute décision de cession du matériel, y compris le transfert, en consultation avec le Gouvernement.

# **ANNEXES**

## LISTE DES ANNEXES

- Annexe 1 : Nomenclature budgétaire sous ATLAS
- Annexe 2 : Autorisation de financement et confirmation de dépenses (FACE)
- Annexe 3 : Directives relatives à l'utilisation du formulaire FACE
- Annexe 4 : Brouillard de banque
- Annexe 5 : Pièce d'entrée et de sortie de caisse
- Annexe 6 : Brouillard de caisse
- Annexe 7 : Classification des fonctions et emplois dans les projets de développement
- Annexe 8 : Registre des biens durables
- Annexe 9 : Carnet de bord
- Annexe 10 : Tableau d'inventaire des biens
- Annexe 11 : Bon de sortie
- Annexe 12 : Bon d'entrée ou bordereau de réception
- Annexe 13 : Registre de gestion de carburant
- Annexe 14 : Formulaire d'ordre de mission
- Annexe 15 : Outils de suivi/évaluation du PTIP-G
- Annexe 16 : Annual Review Report
- Annexe 17 : Rapport de progrès trimestriel
- Annexe 18 : Guide d'établissement des termes de référence et Format du rapport d'évaluation

## Annexe 1

### Nomenclature budgétaire sous ATLAS

<u>Budgetary Account</u>	<u>Description</u>
<b><u>70000</u></b>	<b><u>Operating Expenses</u></b>
<u>71200</u>	<u>International Consultants</u>
<u>71300</u>	<u>Local Consultants</u>
<u>71400</u>	<u>Contractual Services - Individ</u>
<u>71500</u>	<u>UN Volunteers</u>
<u>71600</u>	<u>Travel</u>
<b><u>72000</u></b>	<b><u>General Operating Expenses</u></b>
<u>72100</u>	<u>Contractual Services-Companies</u>
<u>72200</u>	<u>Equipment and Furniture</u>
<u>72300</u>	<u>Materials &amp; Goods</u>
<u>72400</u>	<u>Communic &amp; Audio Visual Equip</u>
<u>72500</u>	<u>Supplies</u>
<u>72600</u>	<u>Grants</u>
<u>72700</u>	<u>Hospitality/Catering</u>
<u>72800</u>	<u>Information Technology Equipmt</u>
<u>72900</u>	<u>MDTF &amp; DBS Reporting</u>
<b><u>73000</u></b>	<b><u>Overhead Expenses</u></b>
<u>73100</u>	<u>Rental &amp; Maintenance-Premises</u>
<u>73200</u>	<u>Premises Alternations</u>
<u>73300</u>	<u>Rental &amp; Maint of Info Tech Eq</u>
<u>73400</u>	<u>Rental &amp; Maint of Other Equip</u>
<u>73500</u>	<u>Reimbursement Costs</u>
<b><u>74000</u></b>	<b><u>Miscellaneous Operating Expenses</u></b>
<u>74100</u>	<u>Professional Services</u>
<u>74200</u>	<u>Audio Visual&amp;Print Prod Costs</u>
<u>74300</u>	<u>Contributions</u>
<u>74400</u>	<u>Provisions &amp; Write-offs</u>
<u>74500</u>	<u>Miscellaneous Expenses</u>
<u>74600</u>	<u>Prepaid Project Expenses</u>
<u>74700</u>	<u>Transport, Shipping and handle</u>
<u>74800</u>	<u>Depreciation Expense</u>
<u>74900</u>	<u>Depreciation Exp - Accumulated</u>
<b><u>75000</u></b>	<b><u>Facilities and Administration</u></b>
<u>75100</u>	<u>Facilities &amp; Administration</u>
<u>75700</u>	<u>Training, Workshops and Confer</u>
<b><u>76000</u></b>	<b><u>Foreign Exchange</u></b>
<u>76100</u>	<u>Foreign Exchange Currency Loss</u>

## Annexe 2 : Formulaire du Face

Autorisation de financement et confirmation des dépenses				Organisme des NU	XXXXXXXXXX XX	Date: Jour/Mois/Année		
Pays	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX					Type de demande		
Code et titre du programme	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX					Remise directe d'espèces (DCT) <input type="checkbox"/>		
Code et titre du projet	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX					Remboursement <input type="checkbox"/>		
Responsable(s)	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX					Paiement direct <input type="checkbox"/>		
Partenaire d'exécution	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX							
Devise: _____				<b>RAPPORT</b>		<b>DEMANDES / AUTORISATIONS</b>		
Description de l'activité d'après l'AWP et durée	Codage pour le PNUD, le FNUAP et le PAM	Montant autorisé	Dépenses effectives au titre du projet	Dépenses acceptées par l'organisme	Solde	Nouvelle période comptable et montant demandé	Montant autorisé	Montant autorisé non versé
		Mois - Mois/Année A	B	C	D = A - C	Mois - Mois/Année E	F	G = D + F
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (Mois/Année - Mois/Année)								
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (Mois/Année - Mois/Année)								
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (Mois/Année - Mois/Année)								
<b>Total</b>		0	0	0	0	0	0	0
<b>CONFIRMATION</b>								
Le soussigné, responsable autorisé du partenaire d'exécution susmentionné, confirme que :								

<input type="checkbox"/>	La demande de financement ci-dessus représente des estimations de dépenses conformes à l'AWP et aux estimations détaillées de coûts jointes en annexe									
<input type="checkbox"/>	Les dépenses effectives pour la période mentionnée ici ont été effectuées conformément à l'AWP et aux estimations détaillées de coûts précédemment approuvées. Au besoin, les documents comptables détaillés concernant ces dépenses sont disponibles sur demande pour la période de cinq ans suivant la mise à disposition des fonds.									
Date de présentation de la demande :				Nom :			Titre :			
A NOTE R:	* Les cases en jaune sont à remplir par l'organisme des NU et les autres cases par l'homologue.									
<b>À L'USAGE DE L'ORGANISME DES NU UNIQUEMENT :</b>										
<b>POUR TOUS LES ORGANISMES</b>				<b>A L'USAGE DE L'UNICEF UNIQUEMENT</b>				<b>A L'USAGE DU FNUAP UNIQUEMENT</b>		
Approuvé par :				Frais à imputer sur le compte		Informations sur le règlement :		Nouveau décaissement de fonds		
				Ref. CAG: Ref CRQ; Ref. Bordereau		Ref.CAG; Ref.CRQ, Ref. JV				
				Codes GL:				Activité 1		
				Formation (762010) 0		Montant DCT 0		0		
				Frais de voyages (762020) 0				Activité 2		
Nom :				Réunions, conférences(762030) 0		Moins :		0		
				Sal. et Déps. d'appui(761030) 0						
Titre :				Constr.Loc.Proj.(761040) 0		Montant du règlement 0				
				Autres CAG (761010) 0						
Date:				Total 0		Solde 0		Total 0		
Réf CAG (Cash Assistance to Government): N° de référence pour les remises d'espèces aux partenaires d'exécution										
Réf CRQ (Cash Requisition): No de référence pour les fonds bloqués en vue d'activités spécifiques										
CAG GL (Cash Assistance to Government General Ledger): N° de référence pour les différentes catégories de dépenses										
Constr - Loc. Proj = Construction de locaux au titre des projets										

### **Annexe 3**

#### ***Directives relatives à l'utilisation du formulaire d'autorisation de financement et de confirmation des dépenses (FACE)***

##### **But**

Le formulaire harmonisé *Autorisation de financement et confirmation des dépenses* (FACE) simplifie les tâches administratives concernant l'autorisation des dépenses ou la remise d'espèces aux partenaires d'exécution. (Voir l'Annexe VIII pour un modèle de formulaire).

Le formulaire FACE appuie plusieurs fonctions importantes :

- *La demande d'autorisation de financement* : La partie « Demandes/Autorisations » sera remplie par le partenaire d'exécution qui y inscrit le montant des fonds demandés qui seront utilisés au cours de la nouvelle période comptable. Par rapport à cette demande, l'organisme peut accepter, refuser ou modifier le montant approuvé.
- *Rapport sur les dépenses* : La partie « Rapport » sera remplie par le partenaire d'exécution pour faire rapport à l'organisme sur les dépenses encourues au cours de la période comptable considérée. L'organisme peut accepter, refuser ou demander un amendement aux dépenses faisant l'objet de rapports.
- *Confirmation des dépenses* : La partie « Confirmation » sera remplie par le responsable désigné du partenaire d'exécution pour confirmer l'exactitude des données et des informations fournies.

Lors du processus de confirmation, le responsable désigné fait l'une des déclarations suivantes ou les deux :

- La demande de financement présentée représente les estimations des dépenses programmées conformément au CPAP/à l'AWP, et les estimations détaillées de coûts sont jointes en annexe et/ou
- Les dépenses effectives pour la période considérée ont été effectuées conformément au CPAP/à l'AWP et aux estimations détaillées de coûts précédemment approuvées. En outre le responsable désigné atteste que les justificatifs financiers seront disponibles sur demande pendant une période de cinq ans.

Lors du traitement d'un paiement à un partenaire d'exécution, un exemplaire du formulaire FACE approuvé doit être renvoyé au partenaire d'exécution avec l'avis de décaissement, le chèque, etc. L'examen détaillé de chaque partie du formulaire FACE figure ci-après.

##### **Approche générale et principes directeurs**

- Le formulaire FACE vise à remplacer tous les autres documents utilisés par les partenaires d'exécution pour demander des fonds et faire rapport sur les dépenses. Toutes les parties du formulaire ne seront pas utilisées tout le temps. Ainsi par exemple, pour un décaissement initial, seule la partie « Demandes » du formulaire sera remplie. Pour un paiement final lors de l'achèvement de l'AWP, seule la partie « Rapport » sera remplie.
- Le formulaire FACE sera utilisé pour les remises directes d'espèces, les remboursements aux partenaires d'exécution et les paiements directs.
- Il ne sera donné aucune suite à un formulaire FACE où manquerait la signature appropriée du responsable désigné.

- Le formulaire FACE s'aligne sur l'AWP. Les activités pour lesquelles l'autorisation de financement est demandée ou pour lesquelles les dépenses font l'objet de rapport sont celles qui sont définies dans l'AWP.
- Le formulaire FACE est normalement validé par le responsable désigné qui signe l'AWP. Dans tous les autres cas, l'AWP indiquera tout autre responsable autorisé à valider le formulaire FACE. Ainsi par exemple, le responsable désigné signant l'AWP peut appartenir au ministère central de la santé tandis que les dépenses peuvent être encourues par un bureau de santé régional. Dans de tels cas, l'AWP doit préciser si l'autorité centrale traitera et signera un formulaire FACE groupé ou si plusieurs formulaires FACE seront traités par d'autres responsables autorisés des bureaux subalternes des partenaires d'exécution. Les relations hiérarchiques pertinentes doivent être précisées dans l'AWP.
- Une demande de financement figurant dans le formulaire FACE doit être accompagnée d'une estimation détaillée du coût des activités à financer conformément aux directives des différents organismes. La nature et les détails de cette liste peuvent être négociés au niveau du pays.
- Le cycle normal de décaissement pour le formulaire FACE est trimestriel.

### **En-tête**

L'en-tête du formulaire FACE permet au partenaire d'exécution de faire rapport sur la raison et l'objectif de la demande de financement/du rapport. Ces données sont généralement nécessaires pour un codage correct dans les systèmes de gestion financière et de comptabilité. Les données spécifiques sont les suivantes :

- Le nom de l'organisme
- La date de la demande
- Le type de demande (*remise directe d'espèces, paiement direct, remboursement*)
- Le pays où le programme est exécuté
- Le titre et le code (le cas échéant) du programme
- Le titre et le code de l'AWP
- Le(s) responsable(s)
- Le partenaire d'exécution
- La devise dans laquelle la demande/le décaissement est effectué.

### **Corps du formulaire**

*Description de l'activité* : C'est un champ contenant une courte description de l'activité telle qu'elle figure dans l'AWP correspondant, ainsi que sa durée. Ces données sont normalement nécessaires pour les systèmes de gestion des programmes ou projets de l'organisme.

*Colonne de codes* : Cette deuxième colonne permettra à l'organisme d'entrer ses propres codes de comptabilité. Ces données sont nécessaires pour le système de comptabilité financière de l'organisme. L'organisme peut entrer ces données lui-même ou demander au partenaire d'exécution de le faire. Dans ce dernier cas, il faudra former le personnel de contrepartie.

### **Rapport**

Le formulaire FACE est un formulaire dynamique qui doit s'équilibrer et rapprocher la période comptable considérée avec la suivante. La première colonne du nouveau formulaire (colonne A) reprend donc les données de la dernière colonne (colonne G) du formulaire FACE précédemment présenté et autorisé. Veuillez noter que les colonnes C, D, F et G sont en jaune. Elles sont vides lorsque le

formulaire FACE est présenté à l'organisme. Elles seront remplies par celui-ci avant le traitement financier du formulaire. Toutes les autres colonnes doivent être remplies par le partenaire d'exécution.

*Colonne A - Montant autorisé* : La colonne A sera vide lors de la première demande d'un partenaire d'exécution. Elle doit comprendre la date de l'autorisation précédente la plus récente.

*Colonne B - Dépenses effectives* : La colonne B indique les dépenses effectives par le partenaire d'exécution pour la période considérée. Les dépenses faisant l'objet d'un rapport du partenaire d'exécution sont, à ce stade, encore soumises à l'examen et à l'approbation de l'organisme. Le responsable désigné du partenaire d'exécution atteste que ces dépenses font l'objet de rapports conformément aux stipulations de l'AWP, du CPAP et/ou d'autres accords liés avec l'organisme.

*Colonne C - Dépenses acceptées par l'organisme* : La colonne C est utilisée par l'organisme pour examiner et approuver, refuser ou demander une modification des dépenses signalées par le partenaire d'exécution. Si les montants tels qu'ils sont inscrits sont acceptés, aucune modification à cette partie du formulaire ni aucune communication avec le partenaire d'exécution concernant ces dépenses ne sont nécessaires. Cependant si des changements sont apportés (par exemple pour mettre en question ou refuser une dépense signalée), le montant inscrit par l'organisme dans la colonne C sera différent de celui inscrit dans la colonne B. En ce cas, il faut faire connaître ce changement au partenaire d'exécution.

*Colonne D - Solde*: La colonne D indique le solde des fonds autorisés qui peuvent être utilisés au cours de la période comptable considérée et qui ne sont pas encore dépensés à la date du formulaire. L'expression « non dépensé » peut également désigner des dépenses qui sont soit connues soit en cours à la date du formulaire FACE mais qui ne peuvent être confirmées par le partenaire d'exécution pour des raisons de calendrier ou de retard dans les rapports internes. Le solde restant des fonds autorisés par activité peut être reporté, reprogrammé ou remboursé, selon les procédures internes de chaque organisme.

### **Demandes/Autorisations**

*Colonne E - Nouvelle période comptable et montant demandé* : La colonne E définit la période comptable sur laquelle porte la nouvelle demande et qui normalement suit immédiatement la dernière période comptable considérée. Cette colonne contient les demandes d'autorisation de dépenses ou de réception des fonds, par activité, pour cette période. Chaque fois qu'une demande de fonds nouveaux ou supplémentaires est présentée, elle sera accompagnée d'une liste détaillée des dépenses conformément à l'AWP. Cette colonne peut également indiquer tout solde figurant dans la colonne D, qui est demandé pour reprogrammation. Ceci réduira en conséquence le montant total de la nouvelle demande de décaissement.

*Colonne F - Montant autorisé* : La colonne F est utilisée par l'organisme pour établir les montants des fonds, par activité, qui seront décaissés pour la nouvelle période comptable considérée. Cette colonne est remplie par l'organisme. Elle peut être utilisée pour accepter, refuser ou modifier les montants demandés dans la colonne E. Tout crédit aux fins de reprogrammation sera indiqué dans cette colonne pour rapprocher les montants.

*Colonne G - Montant autorisé non versé* : La colonne G est la somme des colonnes D et F, et elle indique le montant total autorisé qui est non versé. Dans les rapports ultérieurs, le montant de cette colonne sera reporté dans la colonne A du nouveau formulaire FACE.

### **Confirmation**

Cette partie est utilisée par le responsable désigné du partenaire d'exécution pour demander des fonds et/ou confirmer les dépenses. La date, la signature du/de la responsable et son titre doivent figurer dans cette partie.

## **À l'usage de l'organisme uniquement**

*Approbation* : L'encadré « Pour tous les organismes » en bas à gauche du formulaire doit être signé par le fonctionnaire compétent de l'organisme. Cette partie indique que la demande de fonds a été examinée et approuvée et elle autorise l'inscription des dépenses signalées. Le/La fonctionnaire doit signer et dater le formulaire et indiquer son titre.

*Encadrés pour les codes comptables* : Le reste du formulaire est utilisé par les organismes pour y inscrire les codes exigés par leur système de comptabilité et de gestion financière. Ces encadrés sont remplis par les organismes concernés.

\*\*\*



**Annexe 5**

**Pièce d'entrée / sortie de caisse N°...**

**Recettes/Dépenses**

(Rayer la mention inutile)

Montant en chiffres

Reçu de.....  
.....

Versé à.....  
.....

Montant en lettres.....  
.....

Date .....

Signature d'autorisation

Le Caissier

Partie versante/bénéficiaire



## Annexe 7

### CLASSIFICATION DES FONCTIONS ET EMPLOIS DANS LES PROJETS DE DEVELOPPEMENT

CATEGORIE	ECHELLE	NIVEAU DE RECRUTEMENT	FONCTION EMPLOI
Hors catégorie	Unique	- Doctorat, DEA, DESS ou équivalent ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le bac + cinq années de formation ; (trois ans au moins d'expérience professionnelle)	Chef de projet
Première Catégorie	A	- Doctorat, DEA, DESS ou équivalent ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le bac + cinq années de formation ;(deux ans au moins d'expérience professionnelle)	Cadres supérieurs de conception
	B	- Maîtrise ou équivalent ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le bac + quatre années de formation ;(un an au mois d'expérience professionnelle)	Cadres supérieurs de conception
	C	- Licence ou équivalent ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le bac + trois années de formation	Cadres supérieurs
Deuxième Catégorie	A	- DEUG, DUT, BTS équivalent ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le bac + deux années de formation	Cadres moyens
	B	- BAC technique ou équivalent ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le bac + une année de formation ;	Cadres d'exécution
	C	- BAC, BEP ou équivalent ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le BEPC + trois années de formation	Cadres d'exécution
Troisième Catégorie	A	- Diplôme professionnel exigeant au moins le BEPC + deux années de formation ;	Agents d'exécution
	B	- CAP d'Etat ou équivalent ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le BEPC + une année de formation ; - Diplôme professionnel exigeant au moins le CEPE + trois années de formation	Agents d'exécution
	C	- BEPC ou diplôme équivalent ;	Agents d'exécution
Quatrième Catégorie	A	- Diplôme professionnel exigeant le CEPE + deux années de formation	Ouvriers spécialisés
	B	- CEPE + une année de formation professionnelle ;	Ouvriers spécialisés etc.
	C	- CEPE ou équivalent ;	Ouvriers spécialisés
Cinquième Catégorie	A	Emploi d'exécution nécessitant une qualification professionnelle ;	Ouvriers qualifiés
	B	Emploi d'exécution ne nécessitant aucune qualification professionnelle	Ouvriers non qualifiés







**Annexe 11**

**BON DE SORTIE DE STOCK**

**DATE :** .....

**REF. PIECES JUSTIFICATIVES :** .....

**DESTINATION :** .....

<b>DESIGNATION DES ARTICLES</b>	<b>UNITE DE COMPTAGE</b>	<b>QUANTITE</b>	<b>PRIX UNITAIRE</b>	<b>MONTANT</b>	<b>OBSERVATIONS</b>

**SIGNATURE DU MAGASINIER**

**SIGNATURE DU RECEPTIONNAIRE**

**Annexe 12**

**Bon d'entrée ou bordereau de réception**

DATE : .....

FOURNISSEUR : .....

REFERENCE : .....

DESIGNATION ARTICLES	UNITE DE COMPTAGE	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT	OBSERVATIONS

**SIGNATURE DU MAGASINIER**

## Annexe 13

### Registre de gestion de carburant

Date	Motif	Réf. véhicule	Bénéficiaire	Quantité entrée	Quantité sortie	Stock restant	Emargement bénéficiaire

## Annexe 14

### Formulaire d'Ordre de Mission

**BURKINA FASO**  
**Unité – Progrès – Justice**  
-----

**ORDRE DE MISSION N° \_\_\_\_\_ /**

Nom, Prénom, Titre : .....

Se rend à : .....

A bord du véhicule : .....

Conduit par : .....

Accompagné de : .....

Motif : .....

Départ le : .....

Retour le : .....

**Imputation budgétaire** : .....

**Le Coordonnateur du projet**

**VISA DES AUTORITES LOCALES**

## **Annexe 15**

### **Les outils de suivi évaluation du PTIP-G**

Le remplissage des fiches pour tous les projets d'investissement public permet de disposer des informations complètes sur :

- les flux d'investissement (bailleur, type de financement, FBCF, assistance technique, salaires, etc.) ;
- les niveaux réalisation financière et surtout physique afin de faire une lecture croisée entre les deux niveaux et d'effectuer une véritable étude d'évaluation des programmes et projets de développements sur les conditions de vie des populations.

Quatre fiches comprenant un ensemble de tableaux qui précisent l'information recherchée, ont été conçues. Ce sont :

- la fiche d'identification de projets nouveaux,
- la fiche de programmation (physique et financière),
- la fiche de suivi de l'exécution (physique et financière),
- la fiche d'évaluation des projets.

## A- LA FICHE D'INSCRIPTION DE NOUVEAUX PROJETS

### 1. Objectif et domaine d'utilisation

Cette fiche est destinée à rassembler les informations synthétiques sur les projets nouveaux à inscrire au Programme triennal d'investissement public glissant (PTIP-G).

Le canevas permet notamment de suivre un nouveau depuis la phase d'élaboration/négociation jusqu'à la phase de démarrage.

#### 1. Mode de remplissage

##### – Les données de base

- Le cadre de référence d'insertion du projet: il s'agit de donner le cadre de référence dans lequel s'insère le projet (politiques sectorielles, plans d'actions...);
- Pour l'état d'avancement du projet, cocher la case correspondante ;
- le « type de projet », cocher les cases selon que le projet est un projet national (financé exclusivement sur ressources propres) ou qu'il soit un projet du noyau sûr (financement extérieur avec ou sans contrepartie de l'Etat) ;
- la « catégorie de projet », cocher les cases selon que le projet est de catégorie **A** (Projet exécuté sous le contrôle direct de l'administration publique), catégorie **B** (Projet exécuté par une structure autonome placée sous tutelle de l'Etat) ou catégorie **C** (projet exécuté par une agence d'exécution (bureau d'étude ou ONG) ;
- les objectifs du projet : énumérer succinctement les objectifs principaux du projet, les données chiffrées doivent être fournies pour chaque indicateur;
- les résultats quantitatifs attendus : énumérer succinctement les principaux résultats attendus du projet, les données chiffrées doivent être fournies pour chaque indicateur de résultat (physique);
- la zone d'intervention, il s'agira de cocher la case correspondante selon qu'il s'agisse d'un projet d'envergure nationale ou régionale ;
- les secteurs de planification du projet : il s'agit de préciser dans quels sous secteurs des quatre (4) secteurs de planification intervient le projet :

##### ❖ Les secteurs de production (A) comprennent les sous secteurs suivants :

- Agriculture
- Elevage
- Environnement
- Pêche
- Industrie
- Mines
- Artisanat.

❖ **Les secteurs de soutien à la production (B) comprennent les sous secteurs :**

- Eau et aménagement hydro agricole
- Energie
- Transports
- Communications
- Commerce
- Tourisme et hôtellerie

❖ **Les secteurs sociaux (C) regroupent :**

- Education et formation
- Santé
- VIH/SIDA
- Action sociale
- Habitat et urbanisme
- Information, art, culture, sports et loisirs.

❖ **Les secteurs de l'organisation, des infrastructures et de l'équipement administratifs (D) reflètent, dans leur intitulé, les secteurs correspondants. C'est ce groupe de secteurs qui contient les projets d'appui institutionnel.**

- l'année de démarrage et de fin d'exécution prévue, il s'agit de donner l'année de démarrage et de fin prévue ;
- le « Service technique » du projet correspond à la Direction de rattachement dans le Ministère ;
- le « Coordonnateur du projet » correspond au responsable du projet ;

**- Les données financières**

- le « Coût total prévu du projet » est celui indiqué par l'étude d'évaluation ;
- Pour la répartition secteurs de planification du projet il s'agit de la répartition du coût total par sous secteurs de planification du projet (agriculture, élevage, éducation...);
- Pour la « Répartition du coût total par nature de dépenses», il s'agit de la répartition du coût total par nature de dépenses (Personnel, fonctionnement, équipement et investissement).

**A NOTER QUE :**

**Les dépenses de personnel** sont constituées des traitements et salaires, les primes et indemnités, les indemnités de fin d'engagement et de préavis, les cotisations sociales, les prestations familiales, les frais de formation du personnel, les avantages en nature du personnel.

**Les dépenses de fonctionnement** comprennent les biens achetés sur le marché à l'exclusion des fournitures de bien de capital fixe, des stocks stratégiques ou d'urgence, de terrains ou d'actifs incorporels.

Cette catégorie de dépenses comprend :

- **Les achats de biens et services** : les fournitures de bureau, les fournitures informatiques, les abonnements, le carburant, les dépenses d'entretien, les loyers, le combustible, l'eau l'électricité, les assurances, les frais de transports et de missions, les missions de conseils et d'assistance, les services extérieurs de gardiennage, les honoraires versés à des prestataires de services, le petit équipement dont la durée de vie moyenne est inférieure à un an.
- **Autres achats de biens et services**: Se retrouvent sous cette rubrique, toutes les dépenses de fonctionnement non recensées dans les catégories précédentes. On y inclut également, les impôts et taxes payés par l'Etat, les frais de réception, de fêtes et de cérémonies, etc.

**Les dépenses d'équipement** comprennent le matériel informatique, le matériel roulant (motos, véhicules de fonction), le matériel audio visuel, les machines à écrire, les photocopieuses, le matériel et mobilier de bureau, le matériel péri – informatique etc.

Pour les **dépenses d'investissements proprement dits**, il s'agit de détailler les investissements par nature afin de faciliter leur insertion dans le budget. Les immobilisations incorporelles (frais de recherche développement, brevets, marques de fabrique, droits d'auteur...) les sols et sous-sols, les immeubles (constructions, réfections et grosses réparations de bâtiments à usage de bureau, de logement ou technique, les ouvrages et infrastructures), les matériels spécifiques (groupes électrogènes, matériel médical et bio médical, les panneaux solaires, motopompes...), les véhicules professionnels (ambulances, cars, Pick up, tracteurs, bennes...).

- Pour la rubrique « Etat des financements », il s'agit d'indiquer le montant des financements acquis et celui des financements à rechercher.
- Concernant la rubrique « Schéma de financement », il s'agit d'indiquer le montant des financements par bailleurs en millions FCFA et en milliers de devises tout en précisant leurs modes;

S'agissant du « Montant en nature de la contrepartie de l'Etat », il faut donner la contre-valeur (en millions FCFA) des prestations en nature fournies par l'Etat.

#### **- Les charges récurrentes**

Les informations relatives aux charges récurrentes du projet sont essentielles pour l'appréciation de la pérennité de l'investissement. Car les coûts récurrents ou charges récurrentes d'un projet sont en général à la charge du budget de l'Etat. Il importe donc de les évaluer avec un maximum de précision et de réalisme pour leur prise en compte dans le budget de l'Etat. Ce sont les coûts relatifs à la fin des contrats salariaux, aux salaires du personnel contractuel, du fonctionnement des investissements.

Pour remplir ce tableau, il faut à la fois donner une estimation des coûts et la durée selon les postes de dépenses mentionnés. En effet, il importe de mentionner pour chaque poste de dépenses le nombre d'années correspondant car le montant des charges récurrentes dépend de l'horizon prévisionnel, étant donné que les périodicités de renouvellement sont différentes selon les types de matériels.

**FICHE D'INSCRIPTION DE NOUVEAUX PROJETS**

Date de remplissage : .....

**I. DONNEES DE BASE**

**Ministère de tutelle :** .....

**Intitulé du Projet :**

Le cadre de référence d'insertion du projet:-----  
-----

**Etat d'avancement du Projet** (Cocher les cases correspondantes)

Etudes de pré faisabilité	<input type="checkbox"/>	En négociation de financement	<input type="checkbox"/>
Etudes de faisabilité	<input type="checkbox"/>	En instance de démarrage	<input type="checkbox"/>

**Quel est le Type du projet?**      projet national :       projet noyau sûr :

**NB :** Si projet le projet est du noyau sûr, cocher la catégorie correspondante

**Catégorie A**            **Catégorie B**            **Catégorie C**     

**Objectifs du projet :** .....  
.....  
.....  
.....

**Résultats quantitatifs attendus** .....  
.....  
.....  
.....

**Zone d'intervention du projet :**

National :       Régional :       Si le projet est d'envergure régionale, citer les régions et les provinces d'intervention

Région(s) : .....

Province(s) : .....

**Quels sont les sous secteurs de planification du projet ? (Cocher les cases correspondantes)**

Production (A)		Soutien à la production (B)	
Agriculture	<input type="checkbox"/>	Eau et aménagement hydro agricole	<input type="checkbox"/>
Elevage	<input type="checkbox"/>	Energie	<input type="checkbox"/>
Environnement	<input type="checkbox"/>	Transports	<input type="checkbox"/>
Pêche	<input type="checkbox"/>	Communications	<input type="checkbox"/>
Industrie	<input type="checkbox"/>	Commerce	<input type="checkbox"/>
Mines	<input type="checkbox"/>	Tourisme et hôtellerie	<input type="checkbox"/>
Artisanat.	<input type="checkbox"/>		
<b>Les secteurs sociaux (C)</b>		<b>Organisation, infrastructures et équipements administratifs (D)</b>	

Education et formation  
Santé  
VIH/SIDA  
Action sociale  
Habitat et urbanisme  
Information, art, culture,  
sports et loisirs.


Infrastructure  
Matériel et équipement administratif  
Mesures et actions institutionnelles  
Cartographie  
Informatique


<b>Année de démarrage prévu</b>		<b>Année de fin d'exécution prévu</b>	
---------------------------------	--	---------------------------------------	--

**NB :** Si le projet est en instance de démarrage renseigner la suite

Service technique : .....	Siège du service : .....
Coordonnateur du projet : .....	Tel : .....E-mail/site web : .....
Nationalité : .....	BP : .....
...	

## II. DONNEES FINANCIERES

<b>Coût total</b> prévu du projet en millions F CFA .....
---

### 1) REPARTITION DES COÛTS PAR SECTEUR DE PLANIFICATION

Secteur de planification	Coût (millions F CFA)
Secteurs de production (A)	
Secteurs de soutien à la production (B)	
Secteurs sociaux (C)	
Secteurs des infrastructures et de l'équipement administratifs (D)	
<b>Total</b>	

### 2) REPARTITION DES COÛTS PAR NATURE DE DEPENSES

- Dépenses de personnel		Millions FCFA
- Dépenses de fonctionnement		Millions FCFA
- Dépenses d'équipement		Millions FCFA
- Dépenses d'investissement		Millions FCFA

### 3) ETAT DES FINANCEMENTS

- Financement acquis		Millions F CFA
- Financement à rechercher		Millions F CFA

### 4) SCHEMA DE FINANCEMENT DES PROJETS (montant des financements par bailleurs en Millions F CFA et en Milliers de Devises tout en précisant leurs modes)

Bailleurs	* Mode de financement	Montant (milliers de devises)	Montants (millions F CFA)
<b>1- bailleurs extérieurs</b>			
1-1-----			
1-2-----			
1-3-----			
1-4-----			
<b>2-Etat (S'il s'agit d'une contrepartie de préciser) :</b>			
2-1- Montant en espèce			
2-2- Montant en nature			
<b>3- Autre(s) contribution(s) nationale (à spécifier en donnant une valeur financière)</b>			

\*les différents modes de financement sont : pour un projet du noyau sûr: le prêt; la subvention ; la contrepartie de l'Etat au projet; l'autofinancement et les bénéficiaires. Pour un projet national : Budget de l'Etat

### 5) Charges récurrentes

Charges récurrentes	Durée	Montant (millions F CFA)
Personnel		
Fonctionnement		

**N. B. :** joindre les documents du projet (convention, cadre logique, document d'évaluation...)

## B- FICHE DE PROGRAMMATION DE PROJET

### 1. Objectif et domaines d'utilisation

La fiche de programmation est utilisée pour l'élaboration du Programme triennal d'investissement public glissant (PTIP-G) et du PIP annuel. Elle permet en particulier de mieux cerner les prévisions de décaissements/dépenses et la programmation par secteur de planification du projet.

### 2. Eléments constitutifs

La fiche de programmation est constituée de tableaux de programmation financière par secteur de planification, par source de financement (bailleur), par nature de dépenses et d'un tableau de programmation physique pour les dépenses d'équipement et d'investissement.

### 3. Mode de remplissage

- Pour l'étape du projet, il s'agira de cocher les cases selon que le projet soit en instance de démarrage, en cours d'exécution ou en fin d'exécution.
  - un projet est en instance de démarrage lorsqu'il est prévu pour débuter courant le reste de l'année n ou au cours de l'année n+1, l'année n étant considéré comme l'année budgétaire en cours;
  - un projet en cours d'exécution lorsque son achèvement est prévu au-delà de l'année budgétaire considérée ;
  - un projet en fin d'exécution est celui s'achevant au cours de l'année budgétaire considérée.
- Le tableau de la programmation financière par secteur de planification doit ressortir le montant de dépenses programmées par secteur (agriculture, élevage, éducation...) pour l'année en cours et les trois prochaines années ;
- Le tableau de la programmation financière par source de financement doit ressortir le montant total par bailleur, les programmations des décaissements pour les années n, n+1, n+2, et n+3 ;
- Le tableau de la programmation financière par nature de dépenses doit faire ressortir les programmations par nature de dépense (personnel, fonctionnement, équipement et investissement) en donnant à chaque fois l'intitulé de la dépense les programmations n, n+1, n+2, n+3 ;
- Le tableau de la programmation physique doit ressortir la programmation des quantités physiques à réaliser pour les équipements et les investissements en précisant l'unité physique la quantité total et les programmations pour les années n, n+1, n+2, n+3;
- Pour le personnel, il s'agit d'indiquer la situation du personnel employé dans la mise en œuvre du projet par catégorie.

Date : .....

Intitulé du projet :
Ministère de tutelle :

**ETAPE DU PROJET**

Projet en instance de démarrage  Préciser : date de démarrage prévue.....

Préciser la date de démarrage effective :.....

Projet en cours d'exécution  Projet en fin d'exécution

**Tableau 1** : Programmation financière par secteur de planification du projet (en millions F CFA)

Secteurs de planification	n	n+1	n+2	n+3
1 - _____				
2 - _____				
3 - _____				
4 - _____				
<b>TOTAL</b>				

**Tableau 2** : Programmation financière par source de financement (en millions FCFA)

Source de financement /Bailleurs	Montant total	Référence de la convention	Cumul dépenses au 31 décembre année n-1	Programmation année n	Programmation		
					n+1	n+2	n+3
Contrepartie de l'Etat							
Bailleur							
1							
2							
3							
4							
<b>TOTAL</b>							

**Tableau 3 :** Programmation financière par nature de dépenses (en millions FCFA)

Nature de dépenses	Intitulé de la dépense	Coût total	Programmation			
			n	n+1	n+2	n+3
<b>Personnel</b>						
<b>Fonctionnement</b>						
<b>Equipement</b>						
<b>Investissement</b>						
<b>Total</b>						

**NB :** Produire ce tableau autant de fois que de bailleur y compris la contrepartie nationale

**Tableau 4 :** Programmation physique par nature de dépenses

Nature de dépenses	Unité physique	Quantité total	Programmation des quantités			
			n	n+1	n+2	n+3
<b>Equipement</b>						
<b>Investissement</b>						

**Personnel :** Indiquer le nombre de personnes impliquées directement dans la réalisation du projet, en distinguant :

- le nombre de permanent par catégorie: A  B  C  D
- le nombre de personnel temporaire par catégorie : A  B  C  D
- le nombre de personnel d'assistance technique :

## C- LA FICHE DE SUIVI DE L'EXECUTION FINANCIERE ET PHYSIQUE

### 1. Objectif et domaines d'utilisation

La fiche de suivi de l'exécution financière et physique des projets est conçue pour être actualisée chaque semestre de l'exercice budgétaire en cours.

Un des objectifs de cette fiche étant de faire la situation des décaissements réalisés jusqu'au 31 décembre de l'année n-1 sur le montant total prévu, la révision de la programmation de l'année en cours (année n) et des trois prochaines années.

### 2. Eléments constitutifs

La fiche de suivi est constituée de trois tableaux d'exécution financière par source de financement et par secteur de planification et par nature de dépenses, d'un tableau d'exécution physique par nature de dépenses. Ces tableaux doivent être remplis chaque semestre en indiquant la date de remplissage et le semestre concerné.

### 3. Mode de remplissage

#### 3.1. Etape d'exécution

Pour l'étape du projet, il s'agit de préciser si le projet est en achèvement (projet en fin d'exécution au cours de l'année budgétaire considérée) ou, s'il est en cours d'exécution c'est-à-dire son achèvement est prévu au-delà de l'année budgétaire en cours. Pour ce type de projet, indiquer la date de fin d'exécution prévue ;

#### 3.2. Tableau 1 : suivi de l'exécution financière par source de financement

Pour l'exécution financière du projet par source de financement, faire ressortir respectivement pour chaque bailleur y compris la contrepartie de l'Etat :

- le montant total prévu pour chaque bailleur dans la colonne « montant total » ;
- le cumul des décaissements opérés depuis le début de la mise en œuvre du projet jusqu'au 31 décembre de l'année n-1 dans la colonne « total des décaissements au 31/12/ année n-1 » ;
- le montant inscrit dans la loi de finances de l'année n dans la colonne « dotation loi de finances année n » ;
- les décaissements de l'année n dans la colonne « décaissements année n » ;
  - pour les projets nationaux et les contreparties de l'Etat, les décaissements concernent les montants engagés et visés par le contrôle financier ; et
  - pour les financements extérieurs, les décaissements portent sur le niveau de décaissement effectué par le bailleur ;
- le montant révisé de la dotation de la loi de finances dans la colonne « révision de la dotation année n ».

#### 3.3. Tableau 2: suivi de l'exécution financière par nature de dépense

Concernant l'exécution financière du projet par nature de dépenses, il faut porter respectivement pour chaque nature de dépense l'intitulé de la dépense son coût total, la programmation financière et les dépenses de l'année. On doit veiller à ce que le total de la programmation corresponde au total de la programmation financière révisée des sources de financements.

### **3.4. Tableau 3: suivi de l'exécution financière par secteur de planification**

Parlant de l'exécution financière du projet par secteur de planification, inscrire respectivement pour chaque secteur :

- le coût total sur toute la durée de vie du projet dans la colonne « coût total » ;
- le cumul des décaissements depuis le début de la mise en œuvre du projet jusqu'à la fin de l'année n-1 dans la colonne « total des décaissements au 31/12/ année n-1 » ;
- les prévisions financières révisées de l'année n dans la colonne « programmation » ;
- les décaissements de l'année n dans la colonne « réalisations » ;

### **3.5. Tableau 4 : suivi de l'exécution physique**

Concernant l'exécution du projet par nature de dépenses, l'indicateur de résultats pour la même dépense, doit être le même que celui retenu dans le tableau de la fiche de programmation intitulé « Programmation physique par nature de dépenses ».

Dans les colonnes « Prévisions » et « Réalisations », il faut porter respectivement, les valeurs prévues et réalisées de chaque indicateur retenu ; ainsi que les coûts financiers correspondants.

**FICHES DE SUIVI DE L'EXECUTION FINANCIERE ET PHYSIQUE DE PROJET**

Date : .....

<b>Intitulé du Projet :</b>	
<b>Ministère de tutelle :</b>	N° de Code : <input style="width: 50px;" type="text"/>

(Cochez les cases correspondantes)

ANNEE DE SUIVI :  Semestre concerné 1  2

**ETAPE**

Projet en achèvement   
 Projet en cours d'exécution :  Indiquer la date prévue de fin du projet \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**a- FICHES D'EXECUTION FINANCIERE**

**TABLEAU 1 : EXECUTION FINANCIERE PAR SOURCE DE FINANCEMENT**

Source de financement /Bailleurs	Montant total	Total des décaissements au 31/12/ n-1	Dotation loi de finance année n	Décaissement année n	Révision de la dotation année n	Prévision Année n+1	Prévision Année n+2	Prévision Année n+3
Contrepartie de l'Etat								
Bailleur								
1								
2								
3								
4								
<b>TOTAL</b>								

**TABLEAU 2 : EXECUTION FINANCIERE PAR NATURE DE DEPENSES**

Nature de la dépense	Intitulé de la dépense	Coût total	Programmation année n	Dépenses année n
<b>Personnel</b>				
<b>Fonctionnement</b>				
<b>Equipement</b>				
<b>Investissement</b>				
<b>TOTAL</b>				

**N.B.** : Produire ce tableau autant de fois que de bailleur y compris la contrepartie nationale

**TABLEAU 3 : EXECUTION FINANCIERE PAR SECTEUR DE PLANIFICATION**

Secteur de planification	Coût total	Total décaissements au 31/12 année n-1	Programmation année n	Dépenses année n
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
<b>TOTAL</b>				

**b- FICHE D'EXECUTION PHYSIQUE**

**TABLEAU 4 : EXECUTION PHYSIQUE PAR NATURE DE DEPENSES**

Nature de la dépense	Intitulé de la dépense	Unité physique	Qté totale	Coût total	Année n			
					Programmation		Réalisation	
					Qté	Coût	Qté	Coût
<b>Equipement</b>								
<b>Investissement</b>								

## D-FICHE D'EVALUATION DES PROJETS

### 1. Objectif et domaines d'utilisation

La fiche d'évaluation a pour objectif de recueillir les informations sur le fonctionnement du projet dans le cadre de la réglementation des programmes et projets de développement au Burkina Faso.

### 2. Mode de remplissage

Pour le remplissage de la fiche d'évaluation, il s'agira de :

#### 2.1. Les données générales

- Cocher les cases correspondantes au type de projet et à la catégorie du projet ;
- donner les dates de démarrages et de fin d'exécution prévues par le document du projet, et la date effective de démarrage du projet;
- Porter le coût total du projet mentionné dans la convention de financement ;
- Indiquer le niveau d'exécution d'ensemble du projet
  - Exécution financière : porter le total des décaissements et les dépenses effectives, ainsi que le taux d'exécution ;
  - Principaux résultats quantitatifs: lister les principaux résultats quantitatifs et préciser pour chaque résultat les nombres prévu et réalisé ainsi que le taux d'exécution

#### 2.2. les systèmes d'évaluation du projet

Pour les systèmes d'évaluation du projet il s'agit de:

- donner des renseignements relatifs: aux références arrêté portant création du comité de pilotage ; à la fonction du Président du comité de pilotage ; au nombre des membres du comité de pilotage par structures ; au nombre des observateurs ; aux activités du Comité de pilotage ;
- renseigner des informations relatives au : nombre de sessions ordinaires et extraordinaires tenues au cours de l'année et la périodicité du rapport d'activités ;
- fournir l'information sur les outils de gestion du projet en mettant oui ou non dans les cases correspondantes.

**FICHE D'EVALUATION DES PROJETS**

Date : .....

**Données générales du projet**

<b>Intitulé exact du projet :</b>			
<b>Ministère de tutelle :</b>			
<b>N° BIP :</b>			
<b>Type de projet</b> (cocher la case correspondante)			
Projet du noyau sûr.		Projet national.	
<b>Catégorie de projet</b> (cocher la case correspondante)			
<b>A.</b> Projet exécuté sous le contrôle direct de l'administration publique	<input type="checkbox"/>	<b>B.</b> Projet exécuté par une structure autonome placée sous tutelle	<input type="checkbox"/>
		<b>C.</b> projet est exécuté par une agence d'exécution (Bureau ou ONG)	<input type="checkbox"/>

Date de démarrage prévu dans le document du projet			
Date de démarrage effectif du projet			
Date de fin d'exécution du projet			
Coût total du projet :			
<b>Niveau d'exécution d'ensemble</b>			
	<b>décaissement total</b>	<b>dépenses totales</b>	<b>Taux d'exécution</b>
<b>Exécution financière</b>			
<b>Principaux résultats quantitatifs</b>	<b>Nombre prévu</b>	<b>Nombre réalisé</b>	<b>Taux d'exécution</b>
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

## Annexe 16 Annual Review Report

Deliverable Description

Date :

### Project Annual Report

**DATE :**

**Award ID :**

**Description :**

**Implementing Partner:**

**Period Covered:**

#### 1. Project Issues:

Status of Project Risks:	Open Project Issues:
--------------------------	----------------------

#### 2. Project Performance

<b>OUTPUT 1</b>						
ID						
Description: Les capacités de la DG-COOP sont renforcées dans la coordination et le suivi de la gestion des programmes et projets de développement.						
YYYY target:						
YYYY Achievement:						
<b>Activity ID:1.1</b>						
Deliverable Description: Mise en place du personnel						
Start and End Date:						
% Progress to date:						
Quality Criteria		Date	Results of Activities			
			User Perspective	Resource Status		Timeliness
<b>Financial</b>						
Account	Fund	Donor	R.Party	Budget	Expenditure	Balance
<b>OUTPUT 2</b>						
ID						
Description: Les capacités nationales en gestion des programmes et projets de développement sont renforcées.						
YYYY target:						
YYYY Achievement:						
<b>Activity ID:2.1</b>						
Deliverable Description: Formation continue des cadres						
Start and End Date:						

% Progress to date:						
Quality Criteria		Date		Results of Activities		
				User Perspective	Resource Status	Timeliness
Financial						
Account	Fund	Donor	R.Party	Budget	Expenditure	Balance
<b>OUTPUT 3</b>						
ID						
Description: Les initiatives de coordination dans la gestion et la coordination de l'aide sont soutenues.						
YYYY target:						
YYYY Achievement:						
<b>Activity ID:</b>						
Deliverable Description:						
Start and End Date:						
% Progress to date:						
Quality Criteria		Date		Results of Activities		
				User Perspective	Resource Status	Timeliness
Financial						
Account	Fund	Donor	R.Party	Budget	Expenditure	Balance
<b>OUTPUT 4</b>						
ID						
Description: Mécanisme de suivi-évaluation mis en place et opérationnel.						
YYYY target:						
YYYY Achievement:						
<b>Activity ID:</b>						
Deliverable Description:						
Start and End Date:						
% Progress to date:						
Quality Criteria		Date		Results of Activities		
				User Perspective	Resource Status	Timeliness
Financial						
Account	Fund	Donor	R.Party	Budget	Expenditure	Balance

### 3. Lessons Learned

**Annexe 17**  
**Rapport de Progrès Trimestriel**  
**Projet ... – T1 – 2...**

Pays	
Numéro de Projet	
Nom du Projet	
Période	
Budget total	
Budget 2008	
Point focal/C. Programme	
Effet UNDAF	
effet du cadre des Résultats stratégiques (SRF)	
Entité d'exécution	
Dépenses et taux d'exécution à date (US\$)	
Taux d'exécution à la fin du trimestre précédent	
Progrès accomplis en regard des produits escomptés et niveau d'atteinte des résultats en %	
Progrès en regard des moteurs du développement	<ul style="list-style-type: none"> <li>a- <b>Renforcement des capacités nationales :</b></li> <li>b- <b>Promotion de l'appropriation nationale :</b></li> <li>c- <b>Influence sur les politiques :</b></li> <li>d- <b>Promotion de l'équité du genre :</b></li> <li>e- <b>Mise en place de partenariats stratégiques :</b></li> <li>f- <b>Coopération Sud-Sud :</b></li> </ul>
Contraintes/limitations rencontrées (df. Issues.log et risks.log)	
Commentaires généraux sur les progrès & Perspectives pour le trimestre suivant	
Préparé par	
Préparé le	

\* Merci de joindre à ce rapport le plan de travail de l'année.

## **Annexe 18**

### **Guide pour l'établissement des termes de référence et le format du rapport pour l'évaluation d'un projet en cours d'exécution**

Résumé du Projet : Faire une brève description du projet et de son évolution.

Logique de l'évaluation : Annoncer les problèmes spécifiques rencontrés dans la conception du projet ou sa réalisation ou les changements survenus dans son environnement qui ont conduit à l'évaluation. Qui a décidé qu'une évaluation s'imposait ?

Identifier les utilisateurs des conclusions et recommandations de l'évaluation.

Composition de la mission : Inclure les noms, titres et affiliations de tous les membres de la mission

Calendrier et itinéraire de la mission : Fournir des directives aussi nécessaires et appropriées que possible en ce qui concerne :

- le briefing initial ou spécial ;
- la date et le lieu de rassemblement des membres de la mission ;
- le programme indicatif de voyage ;
- le débriefing ;
- les délais pour la production du rapport dans ses versions préliminaires et finales.

Liaison : indiquer les agences avec lesquelles la mission devrait entrer en contact dans les pays visités.

Rapport : la mission préparera un rapport qui doit contenir les éléments suivants :

- constatations ;
- conclusions ;
- recommandations ;
- leçons apprises.