

REPUBLIQUE DE GUINEE



MINISTERE DE LA SANTE

## UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES PROJETS (UAGCP)

# MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES DE L'UAGCP

APPLICABLES AUX FINANCEMENTS EXTERIEURS DU  
SECTEUR SANTE

**Préparé par :**

**2AC** AUDIT  
CONSEIL  
FORMATION  
TECHNOLOGIES

**Février 2021**

2AC - Audit financier et opérationnel - Finances publiques  
9 avenue de Paris - 94300 Vincennes - France  
[www.2ac.fr](http://www.2ac.fr) | +33 1 41 74 61 81

## TABLE DE MATIERES

### LISTE ABREVIATIONS

Erreur ! Signet non défini.

<b>Chapitre 1 : PRESENTATION DU MANUEL DES PROCEDURES .....</b>	<b>17</b>
1.1. Contenu, but et champs d'application de ce manuel .....	17
1.2. Objectifs du manuel.....	18
1.3. Structuration du manuel.....	18
1.4. Approbation et amendement du manuel .....	19
1.5. Méthodologie de mise à jour du manuel .....	19
1.6. Définition des termes clés utilisés dans le manuel .....	20
<b>Chapitre 2 : CREATION, AVANTAGES ET ARRANGEMENT INSTITUTIONNEL DE L'UAGCP .....</b>	<b>25</b>
2.1. Missions de l'UAGCP .....	25
2.2. Structure de l'UAGCP .....	26
2.3. Organes et coordination interne de l'UAGCP.....	28
2.4. Comité de pilotage .....	32
2.4.1. Attributions du Comité de pilotage .....	32
2.4.2. Composition du Comité de pilotage .....	32
2.4.3. Réunions du Comité de pilotage.....	32
2.5. Matrice des responsabilités.....	33
2.6. Fonctions du PR .....	34
2.7. Stratégies de communication .....	36
2.8. Mobilisation des fonds du projet.....	38
2.9. Signature de l'accord.....	39
<b>Chapitre 3 : PROCEDURES DE GESTION BUDGETAIRE .....</b>	<b>41</b>
3.1. Objet .....	41
3.2. Champs d'application .....	41
3.3. Règles d'application.....	41
3.4. Présentation du système de gestion budgétaire .....	41
3.5. Elaboration et approbation du budget .....	42
3.6. Elaboration des documents cadre de la subvention et intervenants.....	45
3.7. Élaboration du plan d'action des entités de mise en œuvre.....	45
3.8. Exécution budgétaire .....	46
3.9. Le contrôle et suivi budgétaire de l'UAGCP .....	48

3.9.1.	Description de la procédure du suivi quotidien.....	49
3.9.2.	Contrôle et suivi budgétaires pour les SR.....	51
3.9.3.	Suivi périodique.....	52
3.9.4.	Suivi semestriel.....	53
3.9.5.	Suivi Annuel.....	55
3.9.6.	Réallocation budgétaire.....	55
<b>Chapitre 4 : PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE.....</b>		<b>57</b>
4.1.	Mobilisation des ressources financières.....	57
4.2.	Approvisionnement du compte spécial.....	58
4.3.	Présentation des demandes de décaissement.....	59
4.4.	Traitement des requêtes, approvisionnement des EMO et paiements directs .	60
4.4.1.	Paiements directs.....	61
4.4.2.	Engagements spéciaux.....	62
4.5.	Remboursement de dépenses préfinancées par l'UAGCP.....	62
4.6.	Organisation du système comptable.....	62
4.7.	Normes et Principes Comptables Généraux.....	64
4.8.	Principes de l'organisation comptable.....	65
4.8.1.	Principes comptables.....	65
4.8.2.	Procédures d'enregistrement des pièces comptables.....	66
4.8.3.	Approbation.....	67
4.8.4.	Imputation comptable.....	67
4.8.5.	Schéma de comptabilisation au niveau de l'UAGCP.....	68
<b>Chapitre 5. GESTION DE LA TRESORERIE.....</b>		<b>92</b>
5.1.	Gestion des comptes bancaires.....	92
5.1.1.	Demandes de décaissement (DD).....	92
5.1.2.	Signataires du compte spécial d'un projet.....	93
5.1.3.	Le règlement des factures sur le compte spécial d'un projet.....	94
5.1.4.	Elaboration des états de rapprochement bancaire.....	96
5.1.5.	Avances de Fonds au personnel pour l'exécution des activités.....	99
5.1.6.	Les procédures régissant la gestion de la petite caisse.....	100
5.1.7.	Paiements.....	101
5.1.8.	Alimentation de la petite caisse.....	102
5.1.9.	Cas spécifique de tenue d'une caisse unique de menues dépenses.....	102

5.1.10.	Contrôle mensuel et inopiné .....	103
5.2.	PAIEMENTS ELECTRONIQUES.....	104
<b>Chapitre 6 : PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVES .....</b>		<b>108</b>
6.1.	Organisation des services financiers, administratifs & opérationnels de l'UAGCP 108	
6.2.	Contenu du chapitre .....	109
6.3.	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....	110
6.3.1.	Cadre juridique .....	110
6.3.2.	Généralités .....	111
6.3.3.	Obligations de l'UAGCP en tant que « employeur » .....	113
<b>6.3.3.1.</b>	<b>Obligations administratives .....</b>	<b>113</b>
<b>6.3.3.2.</b>	<b>Procédures de recrutement par l'UAGCP .....</b>	<b>114</b>
6.3.3.2.1.	Expression du besoin .....	114
6.3.3.2.2.	Préparation du dossier d'appel à candidatures.....	115
6.3.3.2.3.	Lancement de l'appel à candidatures.....	116
6.3.3.2.4.	Composition du Panel .....	117
6.3.3.2.5.	Réception et sélection des candidats.....	117
6.3.3.2.6.	Processus de recrutement par le cabinet externe .....	118
6.3.3.2.7.	Examen du rapport de recrutement et décision d'embauche .....	118
6.3.3.2.8.	Durée du processus de recrutement.....	119
6.3.3.2.9.	Etablissement du contrat de travail.....	119
6.3.3.2.10.	Décision de recrutement .....	121
6.3.3.2.11.	Induction de l'agent nouvellement recruté.....	121
6.3.3.2.12.	Recrutement des temporaires et des stagiaires.....	121
6.3.3.2.13.	Le recrutement par les sous-bénéficiaires.....	122
6.3.3.3.	Procédure de promotion interne .....	122
6.3.3.3.1.	Règles de gestion.....	122
6.3.3.3.2.	Exécution de la décision de promotion interne .....	123
6.3.3.4.	Dossiers du personnel .....	124
6.3.3.5.	Congés .....	124
6.3.3.6.	Absences.....	127
6.3.3.7.	Heures de travail .....	130
6.3.3.8.	Heures supplémentaires .....	130
6.3.3.9.	Rupture et Cessation du contrat de travail .....	130
6.3.4.	Traitement des salaires et primes.....	131
6.3.5.	Evaluation du personnel.....	134
6.3.5.1.	Périodicité d'évaluation.....	134
6.3.5.2.	Barème de notation .....	135
6.3.5.3.	Processus de l'évaluation du personnel.....	136

6.3.5.4.	Résultats de l'évaluation .....	137
6.3.6.	Comportement, accès aux locaux, et secret professionnel .....	137
6.3.7.	Discipline .....	138
6.3.7.1.	Actes d'indiscipline .....	138
6.3.7.2.	Sanctions .....	138
6.3.7.3.	Mise à jour du dossier individuel du personnel .....	140
6.3.8.	Demandes et plaintes des employés .....	141
6.3.9.	Autres Dispositions .....	141
6.3.10.4.	Motifs.....	141
6.3.10.5.	Fin de service ou expiration du contrat .....	141
6.3.10.6.	Démission ou abandon de service .....	142
6.3.10.7.	Congédiement.....	142
6.3.10.8.	Décès d'un employé .....	142
6.3.10.	Gestion du personnel non permanent et temporaire .....	143
6.3.10.1.	Gestion des personnes sous contrat de service.....	143
6.3.10.2.	Gestion des consultants individuels .....	143
6.3.10.3.	Conditions de recours aux services d'un consultant.....	143
6.3.10.4.	Durée du contrat de consultance.....	144
6.3.10.5.	Renouvellement des contrats .....	145
6.4.	GESTION DES MISSIONS ET FORMATIONS.....	145
6.4.1.	Gestion Des Missions .....	145
6.4.2.	Dispositions régissant les missions de l'UAGCP .....	145
6.4.3.	GESTION DES FORMATIONS ORGANISEES PAR D'AUTRES STRUCTURES.....	160
6.4.3.1.	Plan de formation.....	161
6.4.3.2.	Autorisation de participation .....	161
6.4.3.3.	Participation à une formation locale.....	161
6.4.3.4.	Séminaires et ateliers .....	161
6.4.3.5.	Formations diplômantes .....	162
6.4.3.6.	Participation à une formation à l'extérieur .....	162
6.4.3.7.	Suivi des formations.....	163
6.4.3.7.1.	Partage des connaissances.....	163
6.4.3.7.2.	Evaluation des effets de la formation.....	163
<b>CHAPITRE 7 : GESTION DES IMMOBILISATIONS ET STOCKS .....</b>	<b>164</b>	
7.1.	Généralités .....	164
7.2.	Responsabilité .....	165
7.3.	Procédure de gestion .....	165

7.4.	Acquisition des immobilisations .....	166
7.5.	Condition de capitalisation d'un Bien/Matériel .....	166
7.6.	Entrée des immobilisations.....	166
7.7.	Utilisation des équipements.....	169
7.8.	Sortie des immobilisations .....	171
7.9.	Entretien et réparation des immobilisations .....	173
7.10.	Tenue d'inventaire physique.....	175
7.11.	Sécurisation des immobilisations.....	177
7.12.	Comptabilisation des immobilisations.....	178
7.13.	Valorisation des stocks et des immobilisations.....	178
7.14.	Gestion des stocks et consommables.....	178
7.15.	Gestion du carburant.....	181
7.16.	GESTION DES STOCKS D'INTRANTS MEDICAUX ET CONSOMMABLES MEDICAUX .....	185
<b>Chapitre 8 : GESTION DES CONFLITS D'INTERETS, PREVENTION ET GESTION DES FRAUDES .....</b>		<b>186</b>
8.1.	GESTION DES CONFLITS D'INTERETS.....	186
8.2.	PREVENTION, DETECTION ET NOTIFICATION DE LA FRAUDE.....	188
<b>Chapitre 9 : GESTION DU COURRIER ET DE L'INFORMATION.....</b>		<b>193</b>
9.1.	Codification de l'information au sein de l'UAGCP .....	193
9.2.	Courriers internes .....	193
9.3.	Courriers Externes.....	195
9.3.4.1.	Courrier électronique reçu .....	198
9.3.4.2.	Courrier électronique envoyé.....	198
9.3.4.3.	Réactivité aux e-mails et principes clés .....	198
9.3.4.4.	Traitement des e-mails reçus sur la boîte générale .....	199
9.3.4.5.	E-mails confidentiels.....	199
9.4.	GESTION ET SAUVEGARDE DES ARCHIVES .....	200
<b>Chapitre 10 : PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES.....</b>		<b>204</b>
<b>SECTION 10.1 : CADRE GENERAL DE PASSATION DES MARCHES.....</b>		<b>204</b>
10.1.1.	GENERALITES .....	204
10.1.2.	CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE.....	204
10.1.3.	STRUCTURE ET LA MISSION DE L'UNITE DE PASSATION DES MARCHES.....	205
10.1.4.	Principes fondamentaux de passation des marchés.....	212
10.1.5.	Planification des activités de passation des marchés .....	213
10.1.6.	Dispositions spécifiques aux marchés à financement extérieur (finex) et les marchés mixtes.....	214

**SECTION 10.2 : Procédures de passation de marchés de travaux, fournitures et services....**  
..... **214**

10.2.1.	Seuils de passation de marchés.....	215
10.2.2.	LES METHODES DE PASSATION DES MARCHES.....	216
10.2.2.1.	Appel d'offres .....	216
10.2.2.2.	LES AUTRES METHODES DE PASSATION DE MARCHES .....	220
10.2.2.3.	MARCHES DE SERVICES DE CONSULTANCE.....	228
10.2.2.4.	Méthodes de sélection des marchés de consultance .....	229
10.2.2.5.	Sélection fondée sur la qualité technique et le coût.....	229
10.2.2.6.	Sélection dans le cadre d'un budget déterminé.....	229
10.2.2.7.	Sélection au moindre coût .....	229
10.2.2.8.	Sélection fondée sur la qualification du consultant .....	230
10.2.2.4.	AUTRES MODES DE PASSATION DES MARCHES.....	230
10.2.2.4.1.	ACHAT GROUPE.....	230
10.2.2.4.2.	ACCORDS-CADRES.....	231
10.2.2.4.3.	Marchés conclus avec les organisations du système des Nations Unies ..	231
10.2.2.4.4.	MARCHES PASSES SOUS FORME DE REGIE .....	232
10.2.2.4.5.	Cas spécifique des achats des produits médicaux par le biais d'un agent d'approvisionnement .....	233

**SECTION 3 : EXECUTION, REGLEMENT ET CLOTURE DES MARCHES PUBLICS .....** **234**

10.3.1.	PREPARATION ET CONTENU DES DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES.....	234
10.3.2.	PUBLICATION DES DOSSIERS D'APPELS D'OFFRES .....	236
10.3.3.	RECEPTION ET OUVERTURE DES OFFRES.....	237
10.3.4.	EVALUATION DES OFFRES.....	239
10.3.5.	ANNULATION DU PROCESSUS DE PASSATION DE MARCHÉS.....	241
10.3.6.	Notification des résultats de l'évaluation des offres.....	242
10.3.7.	PROCEDURES DE RECOURS .....	242
10.3.8.	PREPARATION ET SIGNATURE DU CONTRAT .....	243
10.3.9.	SUIVI ET CONTROLE DE L'EXECUTION DES CONTRATS .....	244
10.3.10.	LES GARANTIES .....	245
10.3.10.1.	Garantie de bonne exécution .....	245
10.3.10.2.	Retenue de garantie .....	246
10.3.10.3.	Garantie de remboursement d'avances de démarrage .....	246
10.3.10.4.	Main levée de caution.....	246
10.3.11.	LES RECEPTIONS .....	247

10.3.12.3. Type de réception des marchés des fournitures.....	247
10.3.12. LES PAIEMENTS ET LES ACCOMPTES .....	248
10.3.12.1. Avance de démarrage.....	249
10.3.12.2. Paiement des décomptes provisoires .....	249
10.3.12.3. Traitement du décompte définitif.....	249
10.3.12.4. Présentation et traitement des factures des fournisseurs.....	249
10.3.12.5. Marchés de services ou prestations intellectuelles.....	250
10.3.12.6. Acomptes périodiques.....	251
10.3.13. CLOTURE D'UN MARCHÉ .....	251
10.3.14. LES INCIDENTS DANS L'EXECUTION DES MARCHES .....	252
10.3.14.1. Avenant au marché initial .....	252
10.3.14.2. Pénalités de retard.....	252
10.3.14.3. Révision des prix .....	252
10.3.14.4. Ajournement des marchés .....	253
10.3.14.5. Résiliation des marchés .....	253
<b>SECTION 4 : CLASSEMENT ET ARCHIVAGE DES DOSSIERS DE PASSATION DES MARCHES ...</b>	<b>254</b>
10.4.1. TENUE DE LA DOCUMENTATION SUR LES MARCHES.....	254
10.4.2. RAPPORTAGE, CONTRÔLE ET AUDIT .....	254
10.4.3. LE RENFORCEMENT DES CAPACITES.....	255
10.4.4. VALIDATION ET APPROBATION PAR LES BAILLEUR DES FONDS .....	255
10.4.5. DESCRIPTION DES PROCEDURES ET MATRICE DE RESPONSABILITES .....	256
<b>Chapitre 11 : CADRE DE COLLABORATION ENTRE L'UAGCP ET LES EMO .....</b>	<b>264</b>
11.1. Justification .....	264
11.2. Processus de sélection des entités de mise en œuvre.....	264
11.3. Eligibilité .....	265
11.4. Soumission des propositions .....	266
11.5. Groupe Technique d'Examen et d'Analyse .....	266
11.6. Ouverture et analyse des offres .....	267
11.7. Notification des Entités de mise en œuvre (EMO) .....	268
11.8. Processus d'évaluation des entités de mise en œuvre.....	269
11.9. Contrat / Financement et utilisation des fonds du projet.....	270
11.1. FLUX MONETAIRES ENTRE L'UAGCP ET L'EMO .....	272

11.6.9.	Ouverture de compte bancaire .....	272
11.6.10.	Approvisionnement du compte du EMO sur base de la requête de demande de fonds .....	274
11.6.11.	Circuits de soumission et traitement d'une requête .....	276
11.6.12.	Préparation des requêtes par les EMO .....	277
11.6.13.	Traitement de la requête au niveau de l'UAGCP .....	279
11.6.14.	Paiement des factures sur le compte bancaire .....	280
11.6.15.	Paiement direct des factures des entités de mise en œuvre .....	281
11.6.16.	Paramètres à respecter .....	281
11.3.	IMPOTS ET TAXES .....	282
11.4.	OBLIGATIONS DES ENTITES DE MISES EN ŒUVRE .....	283
11.5.	PROCEDURE DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES DES EMOs.....	284
11.6.	PROCEDURES DE SUPERVISION DES ACTIVITES DES EMO .....	285
11.7.9.	Procédures de supervision programmatique .....	285
11.7.10.	Contrôle financier des activités des EMO .....	285
11.7.11.	Traitement des dépenses inéligibles .....	286
11.7.	PROCEDURE DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES EMO .....	286
11.8.9.	Plan de renforcement des capacités.....	287
11.8.	PROCEDURES DE REPORTING/RAPPORTAGE AU NIVEAU DE CHAQUE EMO....	287
11.8.1.	Rapports trimestriels.....	287
11.8.2.	Rapports annuels.....	288
11.9.	FONDS DU PROJET NON UTILISES OU NON ENGAGES .....	288
11.10.	SUSPENSION ET RESILIATION DU PARTENARIAT.....	289
<b>Chapitre 12: FONCTION DE L'AGENT FISCAL DANS LA STRUCTURE DE L'UAGCP .....</b>		<b>291</b>
<b>Chapitre 13: PROCÉDURES D'AUDIT EXTERNE .....</b>		<b>293</b>
<b>ANNEXES.....</b>		<b>294</b>
	Annexe 1 : FICHE D'EXPRESSION DE BESOIN.....	295
	Annexe 2 : REQUETE POUR UNE ACTIVITE : FICHE TECHNIQUE ET FINANCIERE.....	296
	Annexe 3 : FICHE D'ENGAGEMENT DE DEPENSES .....	297
	Annexe 7 : Checklist des pièces justificatives d'une dépenses .....	299
	Annexe 8 : Etat de rapprochement bancaire .....	300
	Annexe 9 : Nomenclature des pièces justificatives des avances au personnel pour l'exécution des activités.....	301

Annexe 10: FORMULAIRE DE COMPTAGE DE CAISSE .....	302
Annexe 11 : FORMULAIRE DE DEMANDE DE CONGE .....	303
Annexe 12 : FORMULAIRE DE DEMANDE DE PERMISSION .....	305
Annexe 13 : FICHE D'EVALUATION DU PERSONNEL .....	306
Annexe 14 : Modèle d'un ordre de mission .....	309
Annexes 15 : Grilles d'indice kilométriques applicables en Guinée .....	310
Annexe 16 : Modèle du carnet de bord du véhicule .....	310
Annexe 17 : Rapport de Mission .....	311
Annexe: 18 FICHE DE CONTROLE DES PIECES JUSTIFICATIVES DE MISSION .....	312
Annexe 19 REGISTRE DES IMMOBILISATIONS .....	313
Annexe 20 : Fiche de réception du matériel .....	314
annexe 21 : schémas comptables.....	315
Annexe 22 : Fiche de stock.....	321
Annexe 23 Charte informatique.....	322
Annexe 24 : Modèle de déclaration des membres du comite de passation des marches . .....	328
Annexe 25 : Modèle du rapport d'execution du plan de passation des marchés.....	331
Annexe 26 : Grille d'évaluation des SR.....	335
Annexe 27 Requête de demande de fonds pour les EMO .....	355
Annexe 29 : Liste des contrôles effectués par le comptable, le RAF et l'AF .....	358
Annexe 30 : Modèle de fiche de transmission des courriers internes .....	359

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau recoupant les différentes réunions de travail.....	29
Tableau 2: Matrice de responsabilité PR-SR .....	33
Tableau 3: Responsabilité de l'UAGCP et de l'AF.....	34
Tableau 4 : Principales étapes et niveaux de responsabilité dans l'exécution de différents projets gérés .....	47
Tableau 5 : résumé des éléments de suivi financiers périodiques.....	53
Tableau 6: Procédure d'enregistrement des pièces comptables.....	66
Tableau 7 : Tableau des imputations principales .....	68
Tableau 8: Schéma d'écriture.....	75
Tableau 9 : nomenclature des pièces justificatives.....	81
Tableau 10 : nature de correspondance entre fautes et sanctions applicables .....	139
Tableau 11 : traitement des e-mails reçus dans la boîte générale de l'UAGCP .....	199
Tableau 12: Seuils autorisés par méthode passation des marchés.....	215
Tableau 13 : Délais de publication des dossiers d'appel d'offres.....	236
Tableau 14: Matrice de responsabilités dans le processus de passation des marchés ...	256

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Organigramme de démarrage de l'UAGCP au 31/12/2020 .....	26
Figure 2: Flux de communication entre l'UAGCP et ses Partenaires/Bailleurs .....	38
Figure 3 : Organigramme et interactions du service de passation des marchés .....	206
Figure 4 : Mobilisation des fonds par les EMO auprès de l'UAGCP .....	276
Figure 5 : Circuits et délais de traitement des requêtes au niveau des EMO .....	277
Figure 6 : Circuits et délais de traitement des requêtes au niveau de l'UAGCP .....	277

## LISTE ABREVIATIONS

ABBREVIATION	SINGIFICATION
AFD	Agence Française de Développement
AF	Agent Fiscal
AGUIPE	Agence Guinéenne de la Promotion de l'Emploi
AOO	Appel d'Offre Ouvert
AOR	Appel d'Offres Restreint
APM	Assistant en passation de marchés
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
ARV	Antirétroviral
B/C	Bon de Commande
B/L	Bon de Livraison
BAD	Banque Africaine de Développement
BCRG	Banque Centrale de la République de Guinée
BND	Budget National de Développement
BND	Budget National de Développement
BP	Réципиентаire Principal
CBS	Compte bancaire spécial
CBS	Compte Bancaire Spécial
CBSS	Compte Bancaire Spécial de la Subvention
CCI	Cadres de Concertation Internes
CDC	Center for Disease Control
CDP	Comité Directeur du Projet
CNS	Compte National de la Santé
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
COO	Commission d'Ouverture des Offres
CP	Contrat de Partenariat
CPM	Comité de passation des marchés
CPP	Cadre de Performance du Programme
CV	Curriculum Vitae
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DC	Délégué à la cogestion
DD	Demandes de décaissement
DDP	Dossier de Demande de Proposition
DE	Délégué à l'évaluation
DFID	Department for International development - UK GOV
DH	Direction de l'Hôpital

<b>ABBREVIATION</b>	<b>SINGIFICATION</b>
DHIS	District Health Information Software
DNELM	Direction Nationale de l'Epidémiologie et de la Lutte contre la Maladie
DPS	Direction Préfectorale de la Santé
DRS	Direction Régionale de la Santé
EDS	Enquête Démographique et Sanitaire
EFR	Rapports Financiers Renforcé
EFR	Enhanced Financial Report / Rapport Financier Renforcé
EMO	Entité (s) de mise en œuvre
EPM	Expert en Passation des Marchés
ERB	Etat de Rapprochement Bancaire
ESS	Enquête de Surveillance Comportementale
FM ou GF	Fonds Mondial/ Global Fund
GAS	Gestion des Achats et de Stock
Gavi	Global Alliance for Vaccines and Immunization
GF	Global Funds
GIN-H-MoH	Subvention VIH/SIDA pour la Guinée
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Coopération Allemande au Développement)
GNF	Francs Guinéens
GTEA	Groupe Technique d'Examen et d'Analyse
IATA	International Air Transport Association
ICN	Instance de coordination nationale
ICT	Système d'Information
IGF	Inspection générale des finances
INH	Isonéazide
IST	Infection Sexuellement Transmissible
JICA	Agence Japonaise de Coopération Internationale
LFA	Local Fund Agent/ Agent Local du Fonds
MAEGE	Ministère des Affaires Étrangères et des Guinéens de l'Étranger
MAJ	Mise à Jour
MCM	Médecin Chargé de Maladie
MoU	Memorandum of Understanding - Accord de Financement
MS	Ministère de la Santé
MSF	Médecin Sans Frontières
MSP	Mécanisme de suivi du projet
NIF	Numéro d'Immatriculation Fiscal
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

<b>ABBREVIATION</b>	<b>SINGIFICATION</b>
ONG	Organisations Non-Gouvernementales internationales et nationales
ONGI	Organisation Non Gouvernementale Internationale
OPNs	Notes Opérationnelles des Procédures
PA	Plan d'action du programme
PABA	Plan d'Action et Budget Annuel
PAO	Plan d'Action Opérationnel
PAPM	Plan annuel de passation de marchés
PCG	Pharmacie Centrale de Guinée
PDSS	Partenaire au Développement du Secteur de la Santé
PE	Protocole d'Entente (Accord de subvention, contrat, convention de financement)
PEV	Programme Elargie de Vaccination
PNDS	
PNDS	Plan national de développement sanitaire
PNLSH	Programme National de Lutte contre le Sida et les Hépatites
PO	Plan Opérationnel
PPM/WAMBO	Pooled Procurement Mechanism /WAMBO
PR	Principal Recipient / Récipiendaire Principale
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaire technique et financier au secteur santé
PTME	Prévention Transmission Mère Enfant
PTR	Plan de Travail Annuel
PU	Progress Update
PUDR	Progress Update and Disbursement Request (Rapport de progrès et de demande de décaissement)
PV	Procès-Verbal
PVVIH	Personne Vivant avec le VIH
RAF	Responsable Administratif et Financier
RCG	Réunion de Coordination Générale
RDQA	
RFR	
RIB	Relevé d'Identité Bancaire
RIB	Relevé d'identité Bancaire
RSPM	Responsable du service de passation de marchés
RTP	Réunion Trimestrielle du Personnel
RTS	Retenues sur Traitement et Salaire
RTS	Retenu sur Traitement des Salaire
RTTA	Réunion de Travail Technique Ad hoc

<b>ABBREVIATION</b>	<b>SINGIFICATION</b>
S&E	Suivi et Evaluation
SAF	Service Administratif et Financier
SIDA	Syndrome d'Immunodéficience Acquise
SIT	Session Interne de Travail
SMM	Senior Management Meeting - Instance de Coordination de la Subvention
SMNI	
SNV	Soutien systématique aux nouveaux vaccins ou campagne
SR	Sous-bénéficiaire ou Sous-Réциpiendaire
SSR	Sous Sous-Réциpiendaire
TB	Tuberculose
TDR	Termes de Reference
TER	Tableau Emplois Ressources
TL	Team Leader/Chef de mission AFi
TTC	Toutes Taxes Comprises
TVA	Taxe sur Valeur Ajoutée
UAGCP	Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des Projets
USAID	United States Agency for International Development
VIH	Virus de l'immunodéficience humaine
WP	Work Plan

# Chapitre 1 : PRESENTATION DU MANUEL DES PROCEDURES

## 1.1. Contenu, but et champs d'application de ce manuel

1. Le présent manuel décrit les procédures qui sont appliquées dans le processus global de gestion, de mise en œuvre et de suivi et évaluation du plan / projets stratégiques du secteur de la santé, qui sont financés par le gouvernement de la République de Guinée, les organisations bilatérales et multilatéral, le secteur privé et les fondations, dont le Ministère de la Santé (MoH) est le bénéficiaire principal (PR) à travers son Unité d'Appui à la Gestion et / ou assume la responsabilité de la mise en œuvre globale.
2. Il constitue un dispositif du contrôle interne mis en place pour s'assurer que les financements mis à la disposition de l'UAGCP par les bailleurs sont correctement et efficacement gérés. Son objectif est double :
  - assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information ;
  - assurer la conformité par rapport aux lois et aux règlements ;
  - et également d'assurer l'application des exigences des bailleurs en vue d'améliorer les performances des investissements dans le secteur santé.
3. Le contrôle interne se matérialise par la mise en place de méthodes, de règles et de procédures au sein de l'entreprise.
4. C'est ainsi une compilation synthétique et se réfère aussi aux autres documents et directives traitent les bonnes pratiques de gestion des bailleurs comme le Fonds mondial, la Banque mondiale, GAVI, et les procédures applicables dans les finances publiques de la République de Guinée.
5. Il a été élaboré dans le but d'assurer et de maintenir un niveau élevé de responsabilité, de transparence et de prestation axée sur les résultats dans la gestion des projets du secteur de la santé du Ministère de la santé
6. Il contient spécifiquement des procédures qui sont appliquées à :
  - la gestion administrative, budgétaire, financière et comptable;
  - Gestion des achats et des approvisionnements (passation de marchés);
  - Planification, suivi, évaluation et gestion du système de rapports ;
  - Mise en œuvre et suivi des recommandations d'audit externe et interne
  - Les aspects légaux.
7. Un manuel de procédures ne peut atteindre son objectif d'efficacité que s'il obtient l'adhésion de l'ensemble des bailleurs et les utilisateurs et plus particulièrement de l'encadrement de l'entité pour laquelle il est élaboré. C'est pourquoi le présent manuel a été élaboré avec le concours du personnel du Ministère de la Santé qui représente l'UAGCP ;
8. Lorsque les exigences ou les procédures d'un bailleur ou partenaire financier de sont en contradiction avec les dispositions législatives en vigueur en Guinée, un consensus doit être rapidement obtenu et formalisé entre les représentants du Gouvernement de la Guinée et le bailleur concerné ;

9. A titre transitoire, les projets financés par différents bailleurs et en cours d'exécution continuent d'être exécutés conformément aux accords de financement signés par les bailleurs de fonds et l'Etat Guinéen et aux plans de travail approuvés. Toutes ces spécificités seront précisées le cas échéant dans le corps du présent manuel.
10. Par ailleurs, ce manuel des procédures n'est pas la seule source de procédures dans le corpus normatif et organisationnel de l'UAGCP. Les textes, notes de service, memoranda, dispositions spécifiques du bailleur, etc., constituent également des sources de procédures qui peuvent dès lors qu'elles ont une force d'autorité, constituer une référence d'exécution; certaines variations pourront donc être constatées par ces canaux bien qu'elles ne soient pas obligatoirement mentionnées dans ce manuel.
11. Dans le cas d'une divergence d'interprétation lors de la mise en œuvre sur des ressources relevant de l'appui financier d'un bailleur donné, il reviendra aux responsables de l'UAGCP de proposer une compréhension qui ne sera applicable qu'après l'avis communiqué par ce bailleur.
12. L'UAGCP fournira l'assistance technique requise afin que chacun des sous-récepteurs approuvés se conforme aux directives des bailleurs et aux lois en vigueur en Guinée et aux autres lois applicables lors de l'exécution des activités des différents projets ;

### **1.2. Objectifs du manuel**

13. Le Manuel de Procédures formalise les principales règles de gestion administrative, financière et comptable relatives au champ d'application. Il a pour objectifs de :
  - fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif, financier et comptable ;
  - décrire l'organisation administrative, financière et comptable ;
  - traiter de la passation des marchés publics ;
  - décrire les procédures d'exécution des dépenses dans des conditions garantissant un contrôle interne efficace ;
  - améliorer l'efficacité et la transparence dans l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières ;

### **1.3. Structuration du manuel**

14. Le manuel de procédures est subdivisé en plusieurs chapitres comportant spécifiquement des procédures qui sont appliquées à la :
  - o Gestion administrative, financière et comptable;
  - o Gestion des achats et des approvisionnements;
  - o Planification, suivi, évaluation et gestion des rapports;
  - o Relation UAGCP-entité de mise en œuvre
  - o Gestion des fonds transférés aux entités déconcentrées
  - o Mise en œuvre et suivi des recommandations d'audit externe et interne

#### **1.4. Approbation et amendement du manuel**

15. Avant son entrée en vigueur, le présent manuel ou toute modification et amendements qui y serait effectué, sera soumis à la validation des bailleurs de fonds et ensuite à l'approbation officielle du Ministère de la Santé.
16. La responsabilité de mise à jour du manuel de procédures incombe en premier lieu à l'UAGCP, qui est le témoin privilégié de l'impact de l'évolution de l'environnement sur ses méthodes de travail.
17. L'UAGCP doit s'assurer de l'obtention de l'approbation formelle des bailleurs de fonds pour toute modification apportée sur le manuel de procédures avant application.
18. La page de couverture du présent manuel indique, en plus du numéro de la version, la date d'approbation officielle (et/ou la date de dernière mise à jour, si des modifications sont apportées), correspondant à son entrée en vigueur.
19. Le contenu du présent manuel sera pour la première fois amendé après une année de mise en application, et par après devra être mis à jour aussi souvent que nécessaire en fonction de nouveautés ou modifications au niveau des dispositions légales, des évolutions des exigences et procédures des bailleurs de fonds, des leçons tirées de la mise en œuvre passée, des innovations en matière de gestion financière, passation des marchés et gestion de projet, de volume du portefeuille, et des risques identifiés qui peuvent compromettre la réussite de l'atteinte des objectifs.

#### **1.5. Méthodologie de mise à jour du manuel**

20. Dès la mise en œuvre du manuel des procédures, un registre de révision du manuel doit être ouvert et renseigné par tous les services techniques des points qui nécessitent une clarification, modification/ mise à jour, éclatement ou suppression.
21. L'UAGCP pourra réviser, à tout moment, le présent manuel sous réserve d'en informer les bailleurs des fonds. L'UAGCP devra fournir des suggestions et corrections, mais ne pourra pas modifier aucune partie du manuel sans en informer les bailleurs.
22. Le manuel sera mis à jour périodiquement pour prendre en compte de situations nouvelles ou de nouveaux règlements ou procédures. En effet, la mise à jour du manuel peut être motivée par :
  - des changements dans la structure ou les activités suivant les décisions des autorités et/ou des bailleurs de fonds ;
  - des décisions ou recommandations des les bailleurs des fonds ;
  - des changements rendus nécessaires par l'application des textes législatifs et/ou réglementaires en vigueur en Guinée ;
  - les modifications des systèmes et procédures rendus nécessaires par les recommandations formulées suite aux missions de supervision des équipes de l'unité de gestion, des audits externes annuels et/ou des revues du LFA ou d'autres mission de contrôle suivant les bailleurs, dans le but d'améliorer les procédures existantes ;

- des changements pour faire face à des situations nouvelles rencontrées au fur et à mesure de l'avancement du programme ;
  - des aménagements dans l'organisation du programme ou projet.
23. Lorsque la décision de modification des procédures existantes est envisagée, le Coordonnateur de l'UAGCP convoque une réunion à laquelle doivent participer tous les responsables des services techniques et les agents susceptibles d'être concernés par ces modifications, en tenant compte des points qui ont été enregistrés dans le registre de révision du manuel.
24. Cette réunion doit débattre de l'opportunité de la modification proposée et des solutions à adopter. A l'issue de cette réunion un procès-verbal est établi indiquant les éléments suivants :
- la procédure existante devant être modifiée
  - les raisons pour lesquelles une modification est demandée.
  - les principes de la modification à apporter.
25. Le Coordonnateur de l'UAGCP coordonne la rédaction de la nouvelle procédure avec le service technique concernée qu'il soumet aux différentes parties prenantes pour observations éventuelles.

Le Coordonnateur de l'UAGCP transmet la procédure modifiée accompagnée des justificatifs de la modification aux bailleurs de fonds pour avis et ensuite au (à la) Secrétaire général (e) du Ministère de la santé pour homologation.

#### **1.6. Définition des termes clés utilisés dans le manuel**

Dans le cadre de ce manuel, les termes suivants ont la signification ci-dessous indiquée :

26. **Réциpiendaire principal ou bénéficiaire principal (PR)** : le réциpiendaire ou bénéficiaire principal est une entité, institution, désignée par une autre entité, institution ou organe légalement compétent, afin de recevoir directement des fonds de de la part d'un partenaire de développement, afin de les utiliser, ou les transférer à d'autres entités, institutions ou organisations (partenaires de mise en œuvre ou sous-bénéficiaires) afin de mettre en œuvre un plan d'action qui a été validé par les autorités guinéennes et le partenaire/bailleur.
- a. Le PR peut être le Ministère des Finances, le Ministère du Budget, le Ministère de la Santé, le Ministère des Affaires Etrangères, un Programme étatique ou bien une ONG, selon ce qui a été convenu lors des négociations relatives à la subvention.
  - b. Dans le cadre du présent manuel, le PR est le Ministère de la Santé, par l'intermédiaire de son unité de gestion, UAGCP, qui est reconnu qui est reconnu être compétent pour la mise en œuvre globale des projets du secteur de la santé en Guinée.
  - c. L'Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des Projets, UAGCP, est officiellement reconnu comme une agence de coordination chargée d'assurer et / ou de faciliter la mise en œuvre des interventions prioritaires liées

à la portée de tous les programmes de lutte contre les maladies et des systèmes de soutien du ministère de la santé.

27. **Sous-réциiendaire ou entité de mise en œuvre (SR/EMO)** : un SR ou EMO est une entité juridique, habilitée à être bénéficiaire de fonds de la subvention suite à un accord de partenariat/coopération ou d'un contrat conclu avec le Ministère de la Santé, ceci afin de mettre en œuvre des activités en vue de la réalisation des objectifs des projets.
28. **Partenaire technique et financier au secteur santé (PTF)** : dans le cadre du présent manuel, un PTF est une institution, une organisation ou une fondation qui s'engage à fournir un appui financier, technique, ou logistique afin de combler un vide identifié lors de la mise en œuvre des programmes, sous-programmes ou projets s'inscrivant dans le cadre du plan national de développement sanitaire (PNDS) en République de Guinée. Selon l'arrangement institutionnel d'un partenaire spécifique, le ministère de la Santé conviendra avec ses partenaires de développement d'un cadre à travers lequel les fonds du projet, l'appui budgétaire général ou l'appui budgétaire sectoriel seront mobilisés, suivis et évalués. Ce cadre spécifique sera un mécanisme compétent qui prendra des décisions et proposera des recommandations en collaboration avec le siège ou le représentant autorisé des partenaires/ bailleurs.
29. Le présent manuel distingue :
- a. Les organisations multilatérales telles que le Fonds mondial, la Banque mondiale, les Institutions du Systèmes des Nations Unies, GAVI, la BAD, ou encore l'Union Européenne ;
  - b. Les organisations bilatérales telles que USAID, AFD, GIZ, DFID, ou CDC ;
  - c. Les organisations non-gouvernementales internationales et nationales (ONG) ;
  - d. Les institutions du secteur privé ;
  - e. Les fondations, telle que la fondation Bill et Melinda Gates.
30. **Mécanisme de suivi du projet (MSP)** En fonction de l'organisation institutionnelle de chaque partenaire ou bailleur (Fond mondial, GAVI, Banque mondiale) du secteur santé, le ministère devra se mettre d'accord avec ses partenaires de développement sur une structure à travers laquelle les fonds du projet sont mobilisés, suivis et évalués. Cette structure spécifique sera un mécanisme compétent qui prendra les décisions et proposer une recommandation en collaboration avec les états-majors des Partenaire/Bailleur.
- a. L'exemple de cette structure de suivi est l'instance de coordination nationale (ICN) pour le Partenaire/bailleur de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme (FM).
  - b. Dans d'autres cas, le mécanisme de suivi peut être un comité directeur du projet (CDP) pour les projets financés par des organisations bilatérales ou être la responsabilité du Chef d'Equipe (CE) et/ ou la Mission Résidente pour les projets de la Banque mondiale.
  - c. Le forum de coordination national pour la vaccination (CCI/CCSS) pour les projets financés par GAVI ;

31. **Délégué à l'évaluation (DE)** : Aux fins du présent Manuel, le DE fera référence à tout mécanisme mis en place par tout partenaire/baillleur pour évaluer la capacité institutionnelle et les systèmes du PR, examiner la qualité et la cohérence de la proposition élaborée et des rapports soumis, et mener des audits, et des évaluer les fonctions de S&E pour le compte du bailleur/partenaire. Un exemple d'un DE est l'agent local du Fonds (LFA) pour le Fonds mondial ;
32. **Délégué à la cogestion (DC)** : ce titre fait référence à une personne / institution officiellement mandatée par le bailleur/partenaire des fonds et acceptée par le gouvernement de Guinée (Ministère de la Santé) pour cogérer avec l'UAGCP, les fonds financés dans le cadre d'un projet de développement du secteur de la santé. Un exemple d'un DC est l'agent fiscal (FA) du Partenaire/baillleur et GAVI ;
33. **Projet du secteur de la santé** : dans le cadre de ce manuel, un "projet du secteur de la santé " est un ensemble d'interventions cohérentes convenues entre le Ministère de la Santé et un partenaire de développement pour adresser un ou plusieurs problèmes de santé pendant une période bien définie avec un budget déterminé. Le présent manuel classe les projets du secteur santé en trois catégories : projets sur financement national, projets sur financement extérieur, projets sur financement mixte.
- a. **les projets sur financement national**, entièrement financés par le Gouvernement de la République de Guinée, via le budget national de développement (BND) ;
  - b. **les projets sur financement extérieur**, entièrement financés par une ou plusieurs institutions internationales, quel que soit leur statut;
  - c. **les projets sur financement mixte**, conjointement financés par le Gouvernement de Guinée et une ou plusieurs institutions internationales, des ONG nationales, des acteurs du secteur privé et/ou des fondations.
  - d. Par défaut, tout programme/projet entièrement financé par une ou plusieurs ONG nationale(s), entreprise(s) du secteur privé national, ou des fondation(s) nationale(s) sera considéré sur financement mixte.
  - e. **Les projets cofinancés ou activités cofinancées** feront référence aux projets ou activités financés à partir de plusieurs PTF.
34. **Compte bancaire spécial (CBS)** : le compte bancaire spécial est un compte bancaire ouvert pour la seule réception et utilisation des fonds de subvention transférés par le partenaire des fonds. Ce compte bancaire ne doit en aucun cas être utilisé pour la réception et la gestion de fonds issus d'autres sources de financement.
- a. Le Ministère de la Santé ouvre le CBS de l'UAGCP auprès d'une banque accréditée en République de Guinée.
  - b. Chaque SR ouvre un CBS auprès d'une banque accréditée en République de Guinée.
35. **Cadre de performance du programme (CPP)** : le CPP est un outil spécifique **comportant** des indicateurs et cibles alignés sur les objectifs et buts du programme financé par le Fonds mondial, utilisé par le Ministère de la Santé et ses partenaires afin d'évaluer la performance du programme.

36. **Plan d'action du programme (PA)** : aux fins du présent manuel, un PA fait référence à un document détaillant l'ensemble des activités détaillées du programme, les moyens, le budget, le/les responsable(s), le partenariat et le calendrier nécessaires pour atteindre les objectifs et buts assignés dudit programme financé par le Fonds mondial.
37. **Autorité contractante** : aux fins du présent manuel, l'autorité contractante fera référence à toute organisation bénéficiaire, qu'il s'agisse du PR – l'UAGCP – ou d'un SR, qui sera engagée dans un processus de passation de marché, puis dans une relation contractuelle avec le fournisseur sélectionné.
38. **Plan d'actions opérationnel (PAO)** : aux fins du présent manuel, un PAO fait référence à un document détaillant l'ensemble des activités détaillées du programme, les indicateurs, les cibles périodiques à atteindre, les moyens, le/les responsable(s), le partenariat et le calendrier requis pour atteindre les objectifs et buts spécifiques dudit programme financé par un partenaire du Ministère de santé.
39. Le PA et le PAO constituent deux documents officiels dans le cadre des négociations financières et la relation conventionnelle entre le Ministère de la Santé et ses partenaires, d'une part, et entre l'UAGCP et les SR d'autre part.
40. **Protocole d'entente (PE), Accord de subvention, contrat, convention de financement** : il s'agit de documents officiels et juridiques liant le Ministère de Santé avec un partenaire/bailleur, ou l'UAGCP avec les SR, tenant compte, entre autres, des conditions, exigences et procédures financières du Partenaire/bailleur ainsi que de la durée de financement.
41. Aux fins du présent manuel, le mot "accord" sera utilisée à la place de toutes les formes de documents juridiques liant le Ministère de la Santé avec les bailleurs, ou l'UAGCP avec SR et entités de mise en œuvre.

#### **Agent Local du Fonds Mondial**

42. L'agent local du Fonds travaille en étroite collaboration avec l'équipe pays du Secrétariat du Fonds mondial pour évaluer et suivre les activités avant, pendant et après la mise en œuvre d'une subvention. En général, ces activités comprennent :
- L'évaluation de la capacité d'un Récipiendaire Principal désigné et l'examen des documents clés de la subvention, y compris l'évaluation : les antécédents du Récipiendaire principal désigné
  - Efficacité des contrôles et systèmes internes
  - Le budget de la subvention proposée, le plan de travail, le cadre de performance et les documents connexes
  - Examiner l'état d'avancement de la subvention et l'utilisation appropriée des fonds, notamment :
    - Mise à jour de l'état d'avancement et demandes de décaissement
    - Visiter les sites pour vérifier les résultats et la qualité des données
    - Autres activités
  - Conseiller le Fonds mondial sur les activités liées à la clôture d'une subvention et sur les risques éventuels
  - Le travail à effectuer est établi dans un plan de travail annuel qui est convenu entre le Fonds mondial et l'agent local du Fonds.

### **Agent fiscal**

43. L'agent fiscal est une structure indépendante mise en place par les bailleurs des fonds notamment le Fonds mondial et GAVI pour lui fournir une assurance sur la maîtrise des risques liés à la mise en œuvre des subventions. Il a pour mission principal d'assurer la supervision de la gestion financière des activités mises en œuvre par le PR et les SR et le renforcement de leurs capacités notamment :
- atténuer le risque de fraude ou d'utilisation abusive des fonds de la subvention et réduire les dépenses non admissibles signalées par le Bureau de l'inspecteur général (BIG), l'auditeur externe ou autres missions de contrôles mandatés par le Fonds mondial ;
  - assurer la continuité de la mise en œuvre du programme dans les environnements à haut risque en veillant à ce que des garanties soient en place en ce qui concerne les investissements du Partenaire/bailleur ;
  - s'assurer que des contrôles efficaces sont en place sur l'utilisation des fonds de subvention du Partenaire/bailleur et que tous les paiements sont éligibles, justifiés et suffisamment soutenus ;
  - veiller à ce que les enregistrements financiers et comptables de toutes les transactions soient tenus avec précision et en temps voulu ; et
  - s'assurer que les rapports au Partenaire/bailleur sont exacts, opportuns et conformes aux accords de subvention et à toutes les politiques et directives applicables du Fonds mondial.

### **Organes de contrôle de l'Etat de Guinée mandatés**

44. Les organes de contrôle de l'Etat (Inspection générale des finances (IGF), Inspection générale de la Santé, etc.) habilités peuvent être respectivement mandatés par le Ministère des Finances ou le Ministère de la santé en cas de besoin pour le contrôle des activités et la gestion de l'UAGCP.

### **Auditeurs externes**

45. Les dispositions des bailleurs de fonds en matière d'audit exigent la tenue d'audits spécifiques annuels consolidés pour leurs financements. Des audits globaux des comptes de l'UAGCP pourront être effectués dans les conditions arrêtées de commun accord par le Ministère de la santé et les bailleurs de fonds selon leurs procédures respectives.
46. Ces audits sont exécutés par des cabinets d'audits agréés sélectionnés par appel d'offres ouverts conformément aux procédures décrites dans le chapitre sur la passation des marchés. Les TDRs devront s'adapter aux exigences de chaque bailleur et seront à l'avance approuvés par le PTF avant toute procédure.

## Chapitre 2 : CREATION, AVANTAGES ET ARRANGEMENT INSTITUTIONNEL DE L'UAGCP

### 2.1. Missions de l'UAGCP

47. L'Unité d'Appui à la Gestion et la Coordination des Programmes (UAGCP) du Ministère de la santé a été mise en place suivant l'arrêté N°A/2019/1567/MS/SGG du 30 avril 2019.
48. Elle est rattachée au Secrétariat Général du Ministère de la santé et est chargée de la gestion des fonds externes des bailleurs alloués au secteur de la santé.
49. L'UAGCP a été créé pour une amélioration des mécanismes de gestion financière et la création de synergies entre les départements techniques en charge de la mise en œuvre des programmes à travers un renforcement de capacité graduel de ces programmes financés par les fonds externes.
50. L'UAGCP fournit également un soutien technique aux sous-récepteurs du secteur de la santé et du secteur non sanitaire impliqués dans la mise en œuvre de programmes de santé financés par le biais d'un mécanisme de projet ou d'un autre mécanisme de financement.
51. La décision de créer une unité de gestion au sein du Ministère de la Santé émanait de trois (3) principaux constats et besoins :
  - Des faiblesses en matière de gestion financière et de coordination des fonds externes ont été relevées. Ce qui entraîne un besoin de renforcement des capacités techniques, administratives, financières et comptables.
  - Il existe un manque de coordination et de visibilité des activités réalisées au sein des programmes. D'où la nécessité de renforcer la coordination afin d'éviter les doublons d'activités ; de faciliter la consolidation des activités et le mécanisme de suivi et évaluation des programmes et projets.
  - Créer une meilleure collaboration entre les bailleurs et les organes de mise en œuvre (programmes et projets) afin d'accroître l'efficacité des activités financées par les fonds externes au sein du Ministère de la Santé.
52. Le principe de l'UAGCP a été motivé en cherchant à relever les principaux défis de la gestion et de la mise en œuvre des projets publics par le biais de l'appui budgétaire sectoriel ou de l'appui aux projets, identifiés par le Ministère de la Santé. Elle a comme mission :
  - s'assurer de l'intégration de l'Unité au sein du Ministère de la santé à travers une liaison interdépendance entre les différents directions et services ;
  - servir d'appui à l'amélioration du système de gestion avec une visibilité sur l'ensemble des programmes et projets (financés par les bailleurs désignés) ;
  - améliorer le mécanisme d'accès aux informations stratégiques et sanitaires ;

- assurer la pérennité de l'unité à travers le coaching continu des ressources humaines (transfert de compétence, session de formation sur les outils de gestion et de programmation) ;
- diffuser les bonnes pratiques à travers l'instauration d'une culture de performance dans un environnement de travail d'équipe et de leadership ;
- faciliter la coordination des intervenants et des interventions des programmes et projets financés par les bailleurs de fonds ;
- mitiger les risques opérationnels afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources disponibles pour prévenir les doublons et les gaps ;
- participer au suivi de la mise en œuvre et à l'évaluation des programmes et projets au niveau centralisé et décentralisé ;
- assurer une gestion financière rigoureuse et dynamique à travers la mise en œuvre d'un système de contrôle interne et externe visant à assurer une bonne application des procédures comptables et financières et des directives des bailleurs de fonds;
- améliorer la gestion financière et la planification des flux de trésorerie ;
- présenter des rapports financiers et de gestion réguliers et fiables ;
- se soumettre au mécanisme de contrôle financier permanent mis en place par les bailleurs.

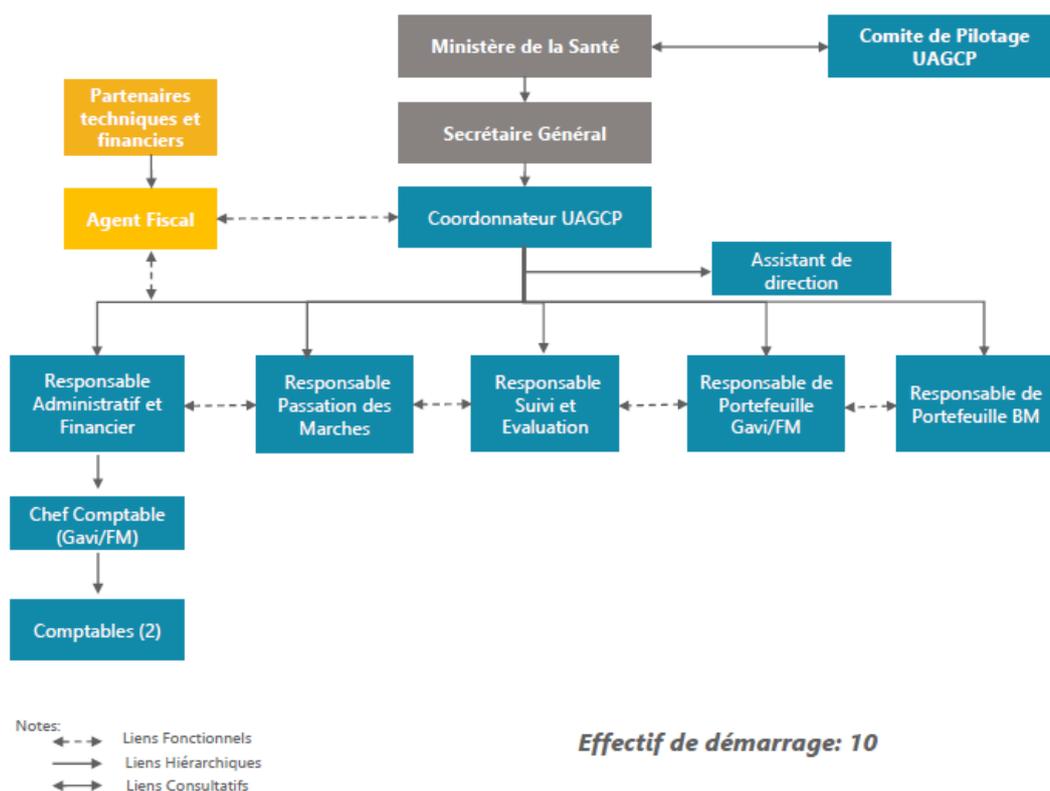
53. Le papier à en-tête officiel de l'UAGCP/MS est celui qui figure sur la page de couverture du présent Manuel modifié. Certains des outils clés sont annexés au présent manuel.

54. Les outils de gestion de l'UAGCP sont d'abord examinés et approuvés par la coordination de l'UAGCP avant d'être approuvés par le Comité de pilotage ministère de la Santé (MS), le ministère des Finances ou le Ministère du Budget, ou le bailleur, selon la nature, l'utilisation et la destination des outils concernés.

## **2.2. Structure de l'UAGCP**

55. La structure de l'UAGCP (qui est dynamique) est soumise à l'approbation du ministère de la Santé et des principaux partenaires qui financent ses différents postes. Cela implique qu'il peut changer principalement en raison du volume et de la nature du portefeuille, des besoins du ministère de la Santé, des directives gouvernementales et / ou des exigences des partenaires/bailleurs.

Figure 1 : Organigramme de démarrage de l'UAGCP au 31/12/2020



56. La grille salariale du personnel auxiliaire contractuel temporaire de l'UAGCP est approuvée par les bailleurs.
57. La gestion globale de l'UAGCP est sous la responsabilité de son coordinateur qui rend compte au Secrétaire Général du Ministère de la Santé.
58. La structure de l'UAGCP comprend les fonctions clés de planification, de suivi et d'évaluation, d'analyste et d'appui technique qui tournent autour des domaines traditionnels de gestion des programmes / subventions du VIH, de la tuberculose, du paludisme et du renforcement des systèmes de santé / services spécialisés ainsi que des fonctions clés opérationnelles et de soutien de passation des marchés et gestion financière (comptabilité, contrôle budgétaire, etc.). Ces fonctions sont assurées par un personnel qui s'occupe principalement de la coordination de la mise en œuvre des plans d'action, du traitement des demandes et des rapports des sous-réциpiendaires, de la fourniture de l'assistance technique nécessaire aux sous-réциpiendaires et des entités de mise en œuvre des activités quant à la conformité aux lois, réglementations et exigences des bailleurs/partenaires. Pour plus de détails, voir la structure de l'UAGCP ci-dessus.
59. **Pool d'Assistants Techniques à l'UAGCP** : Selon les procédures et les exigences des bailleurs des fonds, des assistants techniques ou des délégués à la cogestion peuvent être mis en place pour jouer un rôle actif dans la gestion des fonds du projet (fonction de cogestion). Leurs TdR sont élaborés conjointement par le ministère de la Santé, l'UAGCP et approuvés par le bailleur des fonds concerné.
60. En fonction de la nature de la structure de l'UAGCP, la planification de la coordination de l'UAGCP, les spécialistes du S&E et d'autres spécialistes (S&E,

approvisionnement, finances) travailleront en étroite collaboration avec le personnel de l'UAGCP et les entités bénéficiaires des fonds pour une mise en œuvre efficace, un suivi et évaluation du PAO, assurer l'assistance technique et la supervision des sous-récepteurs, et contribuer également à la réalisation des objectifs communs et fixer des cibles compte tenu du volume élevé du travail et de la complexité, en particulier, des portefeuilles gérés (VIH, tuberculose, paludisme et RSS, etc.).

61. Une équipe de personnel technique et d'appui sera mise en place pour assister les unités de coordination et opérationnelles de l'UAGCP. Il s'agit par exemple du système d'information (ICT), la gestion des bases de données, l'administration et la logistique, et le secrétariat.
62. La description des termes de référence des postes du personnel de l'UAGCP sera régulièrement mise à jour pour refléter sa structure la plus récente et sera classée par le service administratif. Il contient une description exacte de chaque poste, le nombre d'employés par unité/service, le titre du superviseur, les objectifs et attentes du poste.

### 2.3. Organes et coordination interne de l'UAGCP

63. Le Coordonnateur de l'UAGCP participe à la réunion SMT (cabinet) du Ministère et partage avec l'équipe de l'UAGCP les décisions prises sur toutes les questions la concernant en général ainsi que d'autres décisions et recommandations clés liées à la gestion des interventions du secteur de la santé dont les fonds y intervenant transitent à l'UAGCP.
  - a. Lorsque le coordonnateur n'est pas disponible, il est remplacé par le Responsable de Portefeuille Gavi/FM ou un autre gestionnaire du programme désigné pour le remplacer.
64. La coordination des activités de l'UAGCP se fait à travers cinq (5) organes :
  - b. **Instance de Coordination des Subvention (SMT)** : il s'agit d'une réunion mensuelle, organisée et présidée par le Coordonnateur de l'UAGCP. Les participants sont les suivants : Team Leader de l'Agent Fiscal, Assistants Techniques Programmatique Internationaux, les Responsables des portefeuilles, et le RAF (Responsable Administratif et Financier). Le secrétaire du SMT est l'assistant(e) administratif(-ve) du Coordonnateur de l'UAGCP, assisté(e) par une autre personne de son choix en fonction de l'ordre du jour. Le Coordonnateur communique aux participants l'ordre du jour au moins trois (3) jours ouvrés avant la réunion ; ceux-ci peuvent y ajouter/apporter leurs contributions. Les procès-verbaux de la SMT sont transmis au Secrétaire Général du Ministère de la Santé avec des copies au personnel de l'UAGCP
  - c. **Réunion de coordination générale (RCG)** : il s'agit d'une réunion opérationnelle mensuelle, présidée par le coordinateur de l'UAGCP. Les participants sont tous des spécialistes de coordination services ou des portefeuilles, des spécialistes du S&E, le RAF, les Assistants Techniques auprès de l'UAGCP, et les représentants des entités de mise en œuvre. Le secrétaire de la RCG est l'assistant administratif du coordinateur. Son organisation est similaire à la RCS.

- d. **Réunion Trimestrielle du Personnel (RTP) :** La RTP a lieu une fois par trimestre, à une date communiquée par le coordonnateur de l'UAGCP. La réunion est présidée par le Coordonnateur lui-même. Tout le personnel de l'UAGCP est sans exception invité à y assister et à y participer. Comme d'habitude, le secrétaire de la réunion est l'assistant (e) administratif (ve) du coordonnateur, assisté par une autre personne de son choix en fonction de l'ordre du jour. L'organisation de cette réunion se fait de la même manière que les réunions de SMT et RCG.
- e. **Session Interne de Travail (SIT) :** La SIT est une réunion organisée occasionnellement par chaque responsable de service avec tout le personnel sous sa/ses responsabilités. Le procès-verbal de la séance est soumis au coordonnateur de l'UAGCP avec copie aux participants. En fonction de l'ordre du jour, le personnel d'autres services peut être invité à y participer ou d'être consulté.
- f. **Réunion de Travail Technique Ad hoc (RTTA) :** La RTTA peut être proposée par le Coordonnateur de l'UAGCP ou son Adjoint ou par un responsable de service/portefeuille avec l'objectif de discuter des questions prioritaires ou urgentes à répondre dans un délai prévu par l'initiateur. Le domaine et mode de travail sont déterminés par l'initiateur.
- g. **Cadres de concertation internes (CCI) :** Les cadres de concertation internes sont des rencontres périodiques ou ponctuelles organisées par la Coordination de l'UAGCP ou par les Unités d'exécution des projets. Ils ont pour objectifs principaux de la coordination et la direction des actions de l'UAGCP et le suivi de la mise en œuvre des activités et des progrès.
- h. D'autres réunions périodiques pourraient être tenues au sein de l'UAGCP en fonction des besoins :

**Tableau 1 : Tableau recoupant les différentes réunions de travail**

Nature Coordination	Périodicité	Personnes concernées	Objet
Réunion du personnel	Semestrielle	Staff de la Coordination et des Unités d'exécution de projets et programmes	Echanger sur la vie de l'UAGCP et communiquer des informations ou des décisions prises
Réunion des responsables	Hebdomadaire	- Coordonnateur (trice) national(e), (président de séance) - Responsables des portefeuilles, Responsable administratif (tive) et financier (cière), Responsable de passation de marchés et Responsable du suivi-évaluation	Cette réunion prend les décisions opérationnelles et définit les directives de mise en œuvre des activités

Nature Coordination	Périodicité	Personnes concernées	Objet
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistant(e) de direction, (rapporteur)</li> </ul>	
Réunion des Unités d'exécution des programmes	mensuelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable de portefeuille (président de séance)</li> <li>- Spécialistes en gestion financière</li> <li>- Chargé(e)s de suivi-évaluation</li> <li>- Chargé(e)s de projets</li> <li>Secrétaire (Rapporteur)</li> </ul>	Faire le point : <ul style="list-style-type: none"> <li>- de l'exécution des activités,</li> <li>- des difficultés rencontrées dans l'exécution des activités,</li> <li>- des propositions de solutions pour lever ces difficultés,</li> <li>- des activités à exécuter au cours des périodes à venir.</li> </ul>
Réunion de coordination des opérations financières et comptables	mensuelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable administratif (tive) et financier (cière) (président de séance),</li> <li>- Spécialistes en gestion financière des projets et programmes</li> <li>- Comptables (Coordination et Unités d'exécution de programme</li> <li>- Rapporteur : un comptable désigné par tour de rôle</li> </ul>	Faire le point : <ul style="list-style-type: none"> <li>- de l'exécution des activités,</li> <li>- des difficultés rencontrées dans l'exécution des activités,</li> <li>- des propositions de solutions pour lever ces difficultés,</li> <li>- des activités à exécuter au cours des périodes à venir.</li> </ul>
Atelier de revue du plan annuel et replanification des projets et programmes	Fin de 1er Semestre N	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordonnateur (trice) national(e) (président de séance)</li> <li>- Staff des Unités d'exécution de programme</li> <li>- Chargé(e)s de projet et de suivi-évaluation autres entités d'exécution non gouvernementales</li> <li>- Responsable de suivi-évaluation de la Coordination</li> <li>- Représentants CTS</li> <li>- Rapporteur : Assistant(e) suivi-évaluation désigné(e) par tour de rôle</li> </ul>	Cet atelier fait le bilan du semestre écoulé et replanifie les activités du trimestre courant.

Nature Coordination	Périodicité	Personnes concernées	Objet
	Fin de 2ème semestre N (au plus tard mars N+1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordonnateur (trice) national(e) (président de séance)</li> <li>- Staff des Unités d'exécution de programme</li> <li>- Chargé(e)s de projet et de suivi-évaluation autres entités d'exécution non gouvernementales</li> <li>- Responsable de suivi-évaluation de la Coordination</li> <li>- Représentants du CTS</li> <li>- Directeurs régionaux de la Santé</li> <li>- Rapporteur : Assistant(e) suivi-évaluation désigné(e) par tour de rôle</li> </ul>	Cet atelier fait le bilan du 2ème semestre et de l'année et procède à la planification et à l'élaboration du budget annuel
Rencontre de validation du rapport consolidé de l'UAGCP	Annuel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordonnateur (trice) national(e), (président de séance)</li> <li>- Responsables des portefeuilles, Responsable administratif (tive) et financier (cière), Responsable de passation de marchés et Responsable du suivi-évaluation</li> <li>- Assistant(e) de direction, (rapporteur)</li> </ul>	Bilan annuel des activités exécutées, l'analyse des résultats obtenus,

65. Pour le besoin de coordination des activités, il est prévu dans ce manuel que le Responsable de S&E produit chaque vendredi à midi, un **rapport/plan synthétique** de l'UAGCP, la soumet à la coordination de l'UAGCP avec copie à tout le personnel. Le rapport/plan synthétique est une compilation des activités effectuées au cours de la semaine qui s'achève, et les activités prévues au cours de la semaine suivante par l'unité.
66. Chaque Responsable Programmatique produit un **rapport** qui informe le coordonnateur de l'UAGCP l'état d'avancement sur l'exécution d'un projet ou activités spécifiques, les défis en cours et les risques potentiels, les mesures correctives proposées et le besoin d'assistance technique.

## **2.4. Comité de pilotage**

67. Le comité de pilotage a été créé sous la tutelle du Ministère de la Santé par l'arrêté N° A/ 2019/ ...../MS/SGG, et c'est un organe consultatif qui a pour mission de définir les orientations stratégiques pour la mise en œuvre des activités de l'Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des Projets.

### **2.4.1. Attributions du Comité de pilotage**

68. Conformément à l'article 2 de l'arrêté susmentionné, le comité de pilotage est chargé de :

- Evaluer l'état d'avancement des projets et programmes ;
- Discuter et faire des recommandations sur des sujets stratégiques jugés importants pour la mise en œuvre des projets ;
- Approuver les documents d'orientations et d'élaborations des Plans d'Actions Opérationnels (PAO) des projets et programmes pour chaque exercice budgétaire ;
- Valider les rapports trimestriels et annuels élaborés par la coordination de l'Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des Projets.
- Appuyer la mise en œuvre efficace et efficiente des recommandations des missions de supervisions des bailleurs et celles des audits
- Faciliter la coordination entre les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre des projets et programmes ;
- Valider les propositions d'orientation technique des projets ;
- Appuyer les efforts de plaidoyer envers les autorités étatiques pour la pérennisation du l'Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des projets

### **2.4.2. Composition du Comité de pilotage**

69. Le Comité de pilotage est composé des 15 (quinze) membres issus des institutions représentant le bénéficiaire, et les représentants des PTF :

Pour le compte du bénéficiaire,

- Ministère de la Santé ;
- Ministère des Finances ;
- Ministère du Plan et de Coopération Internationale ;
- Ministère du Budget ;
- UAGCP

Pour les partenaires techniques et financiers ;

- OMS siège au nom des partenaires ;
- l'ICN pour le Fonds mondial ;
- Le Comité de Coordination Inter Agence (CCIA) pour le GAVI,

### **2.4.3. Réunions du Comité de pilotage**

70. Le Comité de pilotage est présidé par le (la) Secrétaire Général(e) du Ministère de la santé. Il se réunit chaque trimestre en séance ordinaire sur convocation du Président à l'effet :

- d'évaluer l'état d'avancement des projets et programmes ;

- de discuter et faire des recommandations sur des sujets stratégiques jugés importants pour la mise en œuvre du projet et programmes ;
- d'approuver les documents d'orientations et d'élaborations des Plans d'Actions Opérationnels (PAO) des projets et programmes pour chaque exercice budgétaire ;
- de valider les rapports trimestriels et annuels élaborés par la coordination de l'Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des Programmes.
- d'appuyer la mise en œuvre efficace et efficiente des recommandations des missions de supervisions des bailleurs et celles des audits
- de faciliter la coordination entre les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre des projets et programmes ;
- de valider les propositions d'orientation technique des projets et programmes ;
- d'appuyer les efforts de plaidoyer envers les autorités étatiques pour la pérennisation du l'Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des Programmes.

71. Le comité de pilotage peut se réunir en session extraordinaire en cas de besoins.

## 2.5. Matrice des responsabilités

72. Dans le cadre de la mise en œuvre de la subvention, les rôles seront répartis entre l'UAGCP, les sous-récepteurs (SR) et autres partenaires de mise en œuvre sont définis de la manière suivante :

**Tableau 2: Matrice de responsabilité PR-SR**

MINISTÈRE DE LA SANTÉ /UAGCP	SOUS-RÉCIPIENDAIRES (SR)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Préparer et signer les accords de collaboration avec les SR/Prestataires</li> <li>2. Partager les activités budgétisées en lien avec les volets contractualisés</li> <li>3. Mettre à disposition des SR/Prestataires les orientations nationales relatives au paquet d'activités</li> <li>4. Valider périodiquement la démarche de mise en œuvre (calendrier et budget) y compris des actions de suivi et la liste des personnes/équipes retenues</li> <li>5. Mettre à disposition des SR/Prestataires les informations nécessaires à la mise en œuvre des activités ainsi que le budget en conformité avec les règles et procédures administratives et de gestion</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mettre en œuvre les projets et activités planifiés dans le cadre du programme conformément au plan de travail et la convention signée avec le Bénéficiaire Principal (UAGCP) ;</li> <li>2. Garantir l'atteinte des indicateurs fixés dans le cadre du plan de suivi et évaluation ;</li> <li>3. Préparer et soumettre les demandes de versements au Bénéficiaire Principal conformément au plan d'action établi ;</li> <li>4. Mettre à la disposition du bénéficiaire principal, de l'AF et du LFA les données nécessaires pour la supervision des activités ;</li> <li>5. Coopérer avec le LFA et lui permettre de réaliser des visites et d'étudier les registres</li> </ol>

MINISTÈRE DE LA SANTÉ /UAGCP	SOUS-RÉCIPIENDAIRES (SR)
<p>6. Présider les rencontres de coordination en lien avec les activités des SR/Prestataires</p> <p>7. Représenter le Ministère de la santé/UAGCP dans tous les événements clés liés à chaque volet si nécessaire ou sur requête.</p> <p>8. Assurer la supervision, le contrôle (spot check) des activités des SR/Prestataires</p> <p>9. Valider les rapports d'activités fournis par les SR/Prestataires</p> <p>10. Évaluer les performances semestrielles du SR/Prestataires, en discuter avec lui et proposer des solutions et décisions pour l'amélioration de la qualité de mise en œuvre pour la performance.</p>	<p>et comptes rendus des activités du programme ;</p> <p>6. Tenir à jour les livres et les registres de la convention conformément aux procédures administratives et financières développées dans ce manuel pour le BP et pour toutes les structures de mise en œuvre du projet (SR);</p> <p>7. Elaborer et envoyer des rapports d'activités trimestriels et annuels, des rapports d'évaluation intermédiaire et tout autre rapport demandé par le Bénéficiaire Principal conformément à la convention signée avec ce dernier</p> <p>8. Mettre à la disposition des auditeurs, les informations et les documents financiers lors des missions d'audit.</p>

73. Les rôles et responsabilités respectifs de l'UAGCP et de l'AF sont définis dans la matrice ci-dessous :

**Tableau 3: Responsabilité de l'UAGCP et de l'AF**

Activité	AF	PR
Révision et rédaction du manuel des procédures	Développer ou réviser	Approuver
Budgétisation / Prévission budgétaire	Faire le suivi et analyser	Faire le suivi et approuver
Réquisitions d'achat	Analyser, réviser, appui à l'exécution, et approuver	Initier, exécuter et approuver
Demande de cotation	Analyser, réviser, appui à l'exécuter, et approuver	Initier, exécuter et approuver
Tenue des livres comptables et saisie des opérations	Réviser, analyser et approuver	Saisies aux journaux comptables
Le paiement de biens et de services	Réviser, analyser et approuver	Préparer, exécuter et approuver
Rapport financier	Réviser, analyser, appui à la préparation	Approuver et soumettre
Fonction de contrôle interne	Effectuer et renforcer les capacités	-
Gestion des SRS - ONGI	Faire le suivi et analyser l'exécution financière	Approuver
Gestion SR - ONG locales	Faire le suivi et analyser l'exécution financière	Initier et approuver

## 2.6. Fonctions du PR

74. Le ministère de la Santé, en sa qualité de PR, signera ou cosignera, si le bailleur l'exige et approuvé par le Ministère de l'économie et de finances, ou facilitera la signature des accords de financement avec les bailleurs des fonds.

75. Le délégué autorisé du ministère de la Santé, dans ce cas l'UAGCP, sera responsable du retrait des fonds des partenaires (PTF) conformément aux mécanismes de décaissement convenus dans les accords de financement signés.
76. Le ministère de la Santé est responsable de la mise en œuvre globale des projets/ programme par le biais de ses départements, son UACP, des entités affiliées, des institutions partenaires, des organisations de la société civile partenaires (OSC) et du secteur privé.
77. L'UAGCP assure la supervision administrative et financière des financements du secteur santé. L'UAGP coordonnera le processus global de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des projets de développement du secteur de la santé conformément au présent manuel et aux exigences convenues avec les différents partenaires respectifs.
78. En ce qui concerne les projets de développement du secteur de la santé, le ministère de la Santé, en tant qu'entité de coordination de la politique de santé, cosignera les accords de subvention avec les PTF et délèguera la coordination globale de la mise en œuvre à l'UAGCP. Ainsi, le leadership de l'UAGCP, en étroite consultation avec le ministère de la Santé, sera spécifiquement pour ;
  - a. Assurer une supervision technique, administrative et financière efficace de l'UAGCP ;
  - b. Fournir une orientation stratégique à long terme et mettre en place des politiques, protocoles, manuels, instructions et directives concernant le contrôle, la prévention et le traitement des maladies ;
  - c. Aligner le plan stratégique et les priorités du secteur de la santé sur les cadres de développement nationaux, régionaux et internationaux ;
  - d. Valider, dans des délais escomptés, les plans stratégiques élaborés par les différents programmes sectoriels ;
  - e. Veiller à ce que les principaux documents programmatiques tels que les plans opérationnels, les plans de S&E, les modules de formation pour les programmes sectoriels soient périodiquement mis à jour ;
  - f. Coordonner la planification , contracter et superviser la mise en œuvre des audits réguliers de la qualité des données, les études, enquêtes et les évaluations rapides de la qualité des services, l'évaluation de la prestation de services, l'évaluation de l'impact des interventions sanitaires, etc, effectués dans le cadre de la mise en œuvre des projets
  - g. Établir un système durable de renforcement des capacités humaines et soutenir un plan efficace de motivation et de rétention des ressources humaines ;
  - h. Garantir un système fiable de gestion, d'assurance qualité et de distribution des produits de santé à différents niveaux du système de santé ;
  - i. Mettre en place un système de rapportage financier fiable pour suivre tous les flux de ressources financières, aider l'UAGCP pour la mise à jour de l'outil

de suivi des ressources, et participer au processus de production des comptes national de la santé (CNS) et des sous-comptes pour les maladies individuelles (VIH / sida, paludisme, tuberculose, etc.) et des domaines de soins de santé spécifiques (santé génésique, santé de l'enfant, vaccination, etc.)

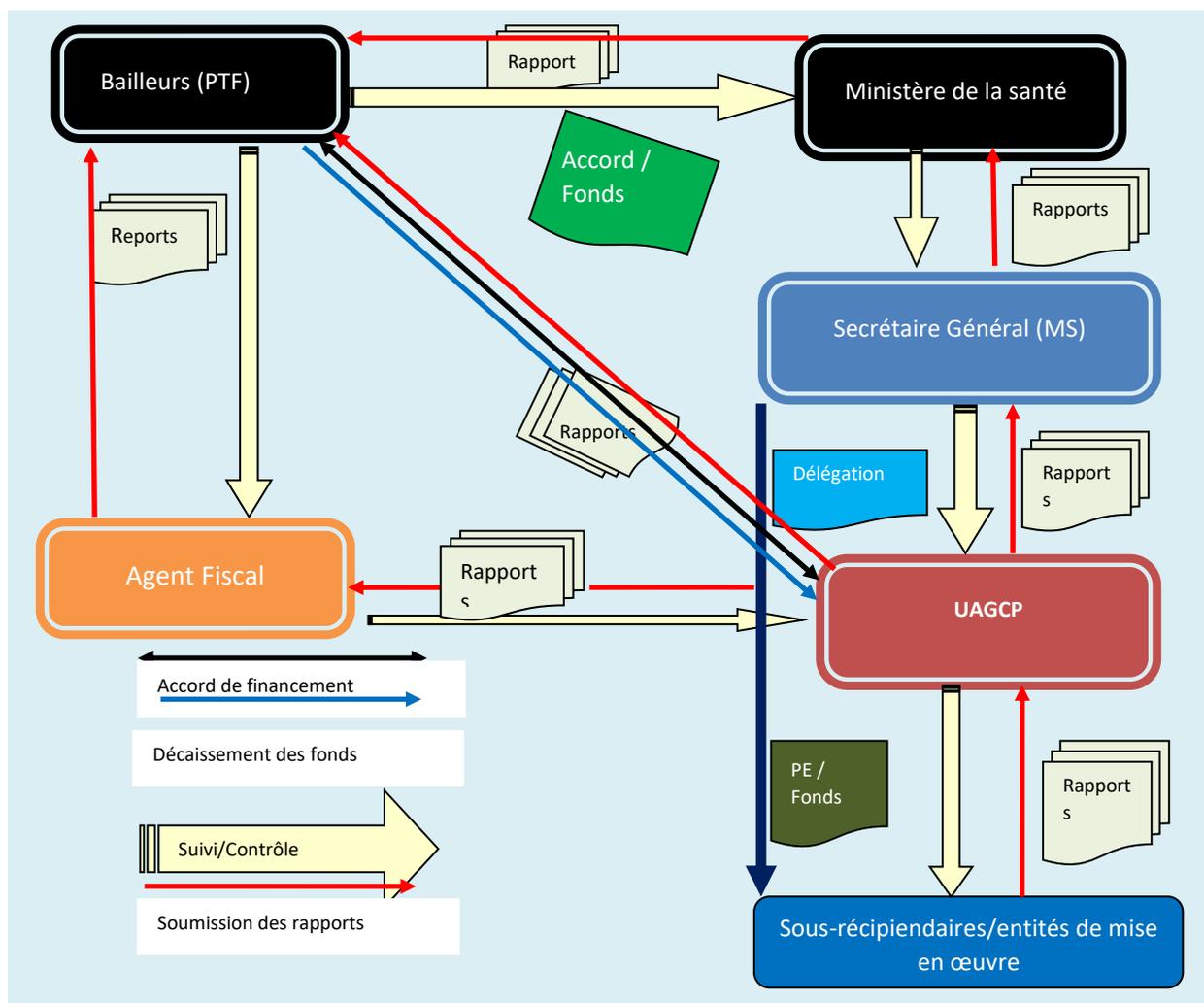
- j. Assurer la liaison avec le secrétaire général du ministère de la Santé pour une collaboration technique efficace entre l'UAGCP en particulier, et les directions et entités du ministère de la Santé ainsi que les établissements de santé à tous les niveaux en ce qui concerne la mise en œuvre des projets et Portefeuille de l'UAGCP.
- k. Assurer des interactions positives efficaces entre l'UAGCP et les départements et divisions du Ministère de la Santé en ce qui concerne la mise en œuvre des programmes / projets au sein du portefeuille géré par le l'UAGCP.
- l. Organiser des réunions trimestrielles pour examiner la mise en œuvre du projet et les performances financières ;
- m. Fournir en temps opportun les approbations requises pour l'efficacité du protocole d'entente et des contrats liés aux travaux, à la fourniture de biens et de services, lorsque ceux-ci sont soumis pour approbation ; et signer les contrats du personnel de l'UAGCP ;
- n. Demander l'ouverture des comptes bancaires d'un projet ; apposer sa signature sur les documents bancaires (chèques, ordres de paiement, transmission d'un spécimen de signature à la Banque centrale) ;
- o. Examiner et approuver les documents clés qui nécessitent son approbation avant d'être transmis aux institutions autorisées.

## **2.7. Stratégies de communication**

- 79. Lors de la signature de l'accord-cadre, les parties signataires conviendront de stratégies et de modalités de correspondance officielle ainsi que des noms et titres des personnes autorisées auxquelles les correspondances officielles seront adressées
- 80. Les correspondances officielles sont celles qui concernent principalement :
  - a. Le processus de soumission de la proposition de subvention ;
  - b. La négociation et la signature de l'accord de subvention ;
  - c. Les revues et contrôles périodiques ;
  - d. L'exécution du programme, ainsi que le suivi-évaluation ;
  - e. Les rapports (financiers, programmatiques, d'audit, etc.) et les commentaires y afférents ;
  - f. Les demandes de non-objection et les réponses y afférentes ;
  - g. Les requêtes de décaissement de fonds et les réponses y afférentes ;
  - h. La modification, l'extension, le renouvellement, la continuation, la résiliation ou la clôture du programme de la subvention ;
  - i. La demande et soumission de documents et informations relatifs au programme et des réponses y afférentes ;

- j. Toute communication pertinente en rapport avec la subvention.
81. Pour une stratégie de communication efficace, les parties signataires prendront en considération les politiques gouvernementales en place, les préférences du ministère de la Santé et les procédures et exigences des bailleurs.
  82. Les procédures du partenaire/ bailleur qui sont en contradiction avec cet arrangement seront négociées entre le ministère de la Santé et le partenaire/bailleur, et feront partie de l'accord signé.
  83. L'UAGCP recevra des copies de toutes les correspondances officielles adressées aux partenaires/bailleurs, MSP et DE ou à toute autre entité par le ministre de la santé, en ce qui concerne les questions de gestion de projet.
  84. Le ministre de la santé et toute autre entité autorisée recevront des copies de toutes les correspondances officielles adressées aux sous-récepteurs et entités de mise en œuvre par l'UAGCP. Avant la signature, le Coordonnateur de l'UAGCP sera informé du contenu en fonction de la sensibilité du dossier.
  85. Sauf indication contraire, la préférence du Ministère de la Santé est que les correspondances officielles du partenaire de santé soient directement adressées au Coordonnateur de l'UAGCP avec copie au Secrétaire Général du Ministère de la Santé.
  86. L'UAGCP recevra des copies de toutes les correspondances officielles adressées au partenaire/bailleur, au MSP ou à toute autre entité par le Ministère de la Santé.
  87. En fonction de leur nature et objet, toutes les correspondances officielles des sous-bénéficiaires sont adressées directement soit au :
    - a. Coordonnateur du UAGCP avec copie au Secrétaire Général du Ministère de la Santé, ou ;
    - b. au Comité de pilotage avec copie au Secrétaire Général du Ministère de la Santé, et au Coordonnateur du UAGCP.
  88. Tous les documents qui nécessitent la signature du Coordonnateur de l'UAGCP seront estampillés avec le cachet spécifique de l'UAGCP pour garantir leur authenticité. Ces documents comprennent principalement : accord de partenariat avec les sous-bénéficiaires, les contrats avec le personnel contractuel, les contrats avec les fournisseurs, les courriers sortants, les notes internes, les rapports de l'UAGCP, etc.
  89. Un cachet spécifique sera mis en place au niveau de l'UAGCP afin de réduire les retards dans l'exécution du budget et de la communication avec les partenaires du projet qui sont dans la plupart imputables à la lourdeur des procédures administratives et au nombre croissant de documents à signer par le Ministère de la Santé.
  90. Pour ce qui concerne les mécanismes et chaînes de communication, le graphique suivant montre le flux de financement et de communications entre l'UAGCP et ses partenaires des fonds.

**Figure 2: Flux de communication entre l'UAGCP et ses Partenaires/Bailleurs**



## 2.8. Mobilisation des fonds du projet

91. La mobilisation de fonds pour le financement des activités du secteur, sous-secteur ou programme de la santé se fera de manière à promouvoir l'appropriation, la flexibilité et la responsabilité de la part des entités de mise en œuvre.
92. Les fonds seront mobilisés en fonction du gap entre les besoins identifiés dans le plan stratégique du secteur, sous-secteur ou programme de la santé ; ou dans le cadre de la mise en œuvre ou de l'expérimentation de nouvelles politiques, innovations ou technologies de santé ; ou en cas d'urgence de santé publique.
93. Le ministère de la Santé, ses départements / programmes ou institutions affiliées ainsi que d'autres entités potentielles mais non affiliées au Ministère conformeront toujours à la politique d'aide de la Guinée.
94. Compte tenu de la politique d'aide en Guinée, le ministère de la Santé préfère que les fonds soient acheminés vers le secteur, le sous-secteur ou le programme de la santé de la manière suivante :

- a. Le ministère de la Santé ou l'une de ses unités, agences, institutions ou programmes, après son approbation, peut engager des discussions avec les partenaires de développement intéressés qui sont disposés à combler tout ou partie du gap identifié dans le plan stratégique, ou le coût de mise en œuvre ou de test d'une nouvelle politique de santé, innovation ou technologie ; ou en cas d'urgence de santé publique.
  - b. Un partenaire de développement ou bailleur des fonds intéressé peut lui-même proposer d'apporter un appui nécessaire pour mettre en œuvre un plan stratégique, une nouvelle politique de santé, une innovation, une campagne, la technologie ou pour répondre à une urgence de santé publique.
  - c. Si la proposition de financement vient directement d'un partenaire de développement intéressé, il contactera d'abord le ministère de la Santé qui peut déléguer un département concerné ou une entité qui lui est affiliée en l'occurrence l'UAGCP ou tout autre programme public autorisé pour coordonner la rédaction conjointe de la demande de financement du partenaire ou bailleur et, plus tard, entre en lien avec le ministère de santé ou du budget pour définir et convenir des modalités financières et des conventions légales.
95. Lorsque le processus aboutit à une confirmation de négociation des fonds, cela se fera par écrit, sous forme d'un accord ou de tout autre document juridique en fonction de la nature de financement et des procédures du bailleurs. Sauf convention contraire, ces documents seront signés conformément aux procédures de la politique d'aide applicable en Guinée.

## **2.9. Signature de l'accord**

96. La signature des accords de subvention se fera conformément à la politique d'aide applicable en Guinée. Le Ministère de l'économie et de finances en sa qualité de coordinateur de toute l'aide extérieure, cosignera ces documents avec le Ministère de la Santé pour et au nom du Gouvernement guinéen. Lorsqu'il est exigé des bailleurs que ces accords soient signés par le Ministère des Affaires Étrangères et des Guinéens de l'Étranger, la documentation sera transmise au MAEGE à cet effet. Le MAEGE ne signera des accords de financement avec les donateurs qu'une fois convenu par écrit avec le Ministère de l'économie et de finances. Dans l'affirmative, la copie de l'accord doit être transmise au Ministère de la Santé (et à l'UAGCP) pour commencer la mise en œuvre du projet.
97. Une fois l'accord de financement est dûment signé, les fonds du projet seront transférés via un compte bancaire spécifique ouvert à la Banque centrale de la république de Guinée ou dans une autre banque commerciale agréée en Guinée jusqu'à ce qu'ils soient transférés aux sous-récepteurs et aux autres entités de mise en œuvre du projet. La date d'entrée en vigueur du projet correspondra à la date à laquelle le PTF a effectué le premier décaissement de fonds vers le compte bancaire spécifique.
98. Un accord-cadre sera signé entre le ministère de la Santé, représenté par son Secrétaire Général, et l'UAGCP, représentée par son Coordonnateur. Le ministère de la Santé est le principal récepteur des fonds tandis que l'UAGCP est son Unité

chargée de coordonner les autres entités (sous-réциpiendaires) impliquées dans la mise en œuvre des activités des projets financées à l'échelle nationale. Ainsi, l'UAGCP signera un accord-cadre avec chaque sous-bénéficiaire / entité de mise en œuvre d'un projet / programme. Le sous-réциpiendaire aura accès aux fonds du projet / programme par le biais d'une demande de fonds soumise à l'UAGCP accompagnée d'un rapport d'utilisation des fonds précédents (le cas échéant).

## Chapitre 3 : PROCEDURES DE GESTION BUDGETAIRE

### 3.1. Objet

99. Les procédures de gestion budgétaires ont pour objet principal l'estimation avec prévision du montant des activités prévues dans le plan de travail, de définir les règles d'affectation de ces activités aux ressources de financement et le responsable de mise en œuvre et enfin établir les règles de la mise en œuvre du budget et de suivi de son exécution.

### 3.2. Champs d'application

100. Les procédures de gestion budgétaire sont applicables aux processus suivants :

- L'élaboration du budget ;
- L'exécution budgétaire ;
- Le suivi et le contrôle budgétaire ;
- L'ajustement budgétaire suite notamment à une reprogrammation périodique.

### 3.3. Règles d'application

101. La gestion budgétaire est assurée par l'UAGCP et les SR ou entités de mise en œuvre sur la base d'un plan d'action validé par le partenaire ou bailleur des fonds. Les documents de référence pour décrire la procédure « gestion budgétaire » se réfère principalement aux :

- Directives du Fonds mondial pour l'établissement des budgets des subventions et les rapports financiers annuels,<sup>1</sup> ;
- Modèle de prévisions budgétaire des financements de GAVI, guide utilisateur<sup>2</sup>
- Politique relative aux dépenses éligibles au financement du groupe de la banque mondiale<sup>3</sup> ;
- Directives budgétaires de la Banque mondiale ;
- Guides et directives budgétaires de différents autres partenaires financiers ;
- Clauses de l'accord de subvention et annexes y afférentes ;
- Toutes mises à jour éventuelles desdites directives et guidelines.

### 3.4. Présentation du système de gestion budgétaire

102. Les procédures décrivent le processus d'élaboration des budgets, d'exécution et de contrôle budgétaires.

103. L'élaboration, l'approbation et l'exécution des budgets du projet sont régies par les directives de chaque bailleur de fonds et conformément aux accords de financement signés entre ceux-ci et l'État guinéen.

---

<sup>1</sup> [https://www.theglobalfund.org/media/3261/core\\_budgetingglobalfundgrants\\_guideline\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/3261/core_budgetingglobalfundgrants_guideline_en.pdf)

<sup>2</sup> [https://www.gavi.org/sites/default/files/temp/gavi\\_1570474712/Modèle%20de%20prévisions%20budgétaire%20-%20Guide%20utilisateur.pdf](https://www.gavi.org/sites/default/files/temp/gavi_1570474712/Modèle%20de%20prévisions%20budgétaire%20-%20Guide%20utilisateur.pdf)

<sup>3</sup> <https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/documents/policy-documents/30732326-fr-politique-des-depenses-eligibles-version-ii.pdf>

104. La gestion budgétaire est un système de gestion de mise en œuvre du plan stratégique et des plans opérationnels. Elle répond à des principes et règles généraux et aux exigences des bailleurs de fonds.
105. Dans le contexte de la mise en œuvre des financements des partenaires, les budgets sont élaborés dans le but de traduire les programmes d'activités du secteur santé au niveau national. Ces budgets sont à la fois des outils de :
- planification, notamment eu égard à la mobilisation des ressources financières ;
  - coordination et de communication, pour les différentes entités impliquées ;
  - gestion et d'évaluation de la performance, le contrôle budgétaire permettant de surveiller le degré de réalisation des objectifs assignés au secteur santé à divers niveaux.
106. Eu égard à ces considérations, l'objectif du présent manuel est de permettre :
- d'identifier les informations clés à traiter lors de l'élaboration des budgets ;
  - de compiler et présenter l'information budgétaire sous un format approprié et en temps réel ;
  - d'utiliser l'information budgétaire comme outil de mesure de la performance et d'amélioration de l'efficacité de la gestion des projets financés par le bailleur, et ce pour chaque entité de mise en œuvre.
107. Par conséquent, il est indispensable que le système budgétaire du logiciel comptable soit articulé avec la comptabilité générale afin de permettre, en temps réel, au terme des périodes fixées par le calendrier de reportage par bailleur (mensuel, trimestriel, semestriel, annuel):
- le contrôle des résultats obtenus (situation d'exécution budgétaire);
  - l'analyse de ces résultats et l'explication des écarts identifiés entre les prévisions et les réalisations ;
  - 
  - la proposition d'actions correctives soit à la constatation d'erreurs dans les prévisions, soit à une anomalie dans l'exécution dont il faut déceler les causes ou lors de l'apparition de phénomènes non pris en compte au moment de la budgétisation initiale.

### **3.5. Elaboration et approbation du budget**

108. Le processus de budgétisation commence par la soumission des demandes de financements soumises aux bailleurs par les mécanismes nationaux de suivi des projets des bailleurs (exemple ICN, CCIA), en fonction de cycle de financement ou de disponibilité de fonds pour financement. Ces propositions doivent s'intégrer aux orientations stratégiques définies par le Gouvernement de la Guinée principalement pour le secteur, du sous-secteur ou programme de santé auquel le projet contribuera, d'une part ; et aux procédures de chaque bailleur des fonds, d'autre part<sup>4</sup>. Tenant compte de ces dernières, l'UAGCP fait un appel à candidature pour désigner à travers un processus transparent le ou les sous-récepteurs qui seront responsables de la mise en œuvre du projet. L'accord de

---

<sup>4</sup> Voir les directives budgétaires des certains partenaires financiers référées dans les notes 1 à 3

subvention est signé suite à l'approbation par le PTF d'une note conceptuelle élaborée par le pays sur la base d'un plan stratégique national par secteur de santé. La mise en œuvre des activités de la subvention se fait par année budgétaire sur une période généralement de 3 à 5 ans.

109. L'exercice budgétaire correspond à l'année civile et court du 1er janvier au 31 décembre de la même année.

### **1) Elaboration des documents cadre de la subvention et intervenants**

110. Les documents cadre comportent :

- Le plan de travail budgétisé ;
- Le cadre de performance ;

111. L'élaboration des documents cadre est la suivante :

- Il s'agit de traduire en documents opérationnels la note conceptuelle pour la mise en œuvre des subventions ;
- Adoption par le bailleur des documents cadre élaborés par le Pays (bénéficiaire principal, les SR/ EMO) avec l'appui des partenaires techniques et financiers.
- Le bailleur valide les documents cadre définitifs après différents arbitrages. Cette dernière étape d'adoption de la version finale par le bailleur fait l'objet de demandes d'éclaircissements et échanges entre le bailleur, le mécanisme de coordination national, et le PR.

### **2) Elaboration du budget annuel**

112. Après signature de la convention par bailleur et validation du Workplan et du budget, les structures de mises en œuvre (PR ou SR/EMO) vont extraire du Workplan les activités et les budgets dont elles ont la responsabilité de la mise en œuvre pour en faire leurs plans de travail annuel (PTA) sous la coordination et la supervision du Récipiendaire principal.

113. Ces budgets annuels doivent respecter deux contraintes :

- D'une part, les activités à financer doivent être éligibles et inscrites dans le WorkPlan (WP) validé par le bailleur ;
- D'autre part, le coût des activités programmées doit être conforme aux hypothèses validées par le bailleur.

114. Par ailleurs, les différents coûts des activités doivent être répartis dans les catégories de dépenses telles que consignées dans le document contractuel de l'Accord de financement. A ce titre, la présentation du budget doit respecter le cadre normatif prévu par le PTF.

### **3) Présentation du budget**

115. La présentation du budget doit respecter le format de chaque bailleur. Le plus généralement, le format respecte le calendrier suivant :

- Détaillé par trimestre ;
- Résumé par groupements de coûts, par intervention, par activité et par entité de mise en œuvre.

#### **4) Elaboration des Accords basés sur le budget avec les Agences d'exécution**

116. Une fois que le budget est approuvé par le bailleur, les sous récipiendaires concernés sont informés. Des protocoles d'accord sont signés entre le Récipiendaire principal et ces sous bénéficiaires.
117. Les plans d'actions et budgets tels que approuvés par le bailleur font partie intégrante des Protocoles d'accord de financement.
118. Le Responsable Administratif et Financier de l'UAGCP est chargée de présenter le budget à l'aide d'un tableau de répartition des coûts par catégorie (ligne budgétaire), des activités du projet, des objectifs, des stratégies et des entités de mise en œuvre. Dans des cas spécifiques, des assistants techniques peuvent être mis à la disposition de l'UAGCP pour accompagner à l'élaboration du budget.
119. Lors de la rédaction de la subvention ou d'un projet, le Ministère de la Santé convient avec le partenaire/bailleur des catégories budgétaires à inclure dans le projet. Cela dépendra principalement du secteur, du sous-secteur ou programme de santé, du Plan National de Développement Sanitaire (PNDS) auquel le projet contribuera, d'une part ; et aux procédures de financement du bailleur, d'autre part.
120. L'élaboration et la définition des activités du projet / programme est de la responsabilité principale du récipiendaire principal de mise en œuvre ce projet. . Même si les sous récipiendaires font des propositions d'activités à inclure dans le projet de demande de financement, leur définition, reformulation, arbitrage et validation relèvent de la responsabilité de l'UAGCP avant d'être prises en compte dans le projet.
121. Une fois la phase d'élaboration budgétaire avec les entités de mise en œuvre terminée, l'UAGCP, sur base des micro plans des entités de mise en œuvre, élabore un budget consolidé du projet ou programme pour le soumettre au Mécanisme de coordination national du financement pour engager la négociation et la signature de l'accord de financement avec le PTF (bailleur des fonds).
122. L'UAGCP (spécialement les responsables programmatiques en collaboration avec le service finances et l'AF), fournira un appui technique nécessaire aux SR désignés ou sélectionnés pour la finalisation du cadre budgétaire, l'identification des domaines à financer et non financer, la quantification des besoins et l'harmonisation des coûts unitaires.
123. Une fois que les sous-récipiendaires auront terminé la définition et l'élaboration de leurs activités budgétisées, l'équipe finance d'UAGCP établira, sur la base des budgets des sous-récipiendaires, une consolidation du budget du projet pour la négociation et la signature de l'accord.
124. La consolidation et les regroupements budgétaires des projets seront faits par orientations stratégiques et par piliers pour assurer la conformité avec la

consolidation de l'information financière dans le module de gestion budgétaire du logiciel de gestion.

125. Une fois que l'accord est signé avec le bailleur des fonds, l'UAGCP communiquera officiellement aux sous-récepteurs le budget final approuvé et signé avec les conditions et modalités correspondantes de son exécution.
126. Un plan de travail budgétisé est élaboré couvrant la durée du projet. L'exercice budgétaire correspond à l'année civile et court du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de la même année.

### **3.6. Elaboration des documents cadre de la subvention et intervenants**

127. Les documents cadre comportent : i) le plan de travail budgétisé et ii) le cadre de performance.
128. L'élaboration des documents cadre est la suivante :
- Il s'agit de traduire en documents opérationnels la note conceptuelle pour la mise en œuvre des projets ;
  - Adoption par le bailleur des documents cadre élaborés par le Ministère de la santé en tant que PR, les SR avec l'appui des bailleurs des fonds.
  - Le bailleur valide les documents cadre définitifs après différents arbitrages. Cette dernière étape d'adoption de la version finale par le bailleur fait l'objet de demandes d'éclaircissements et échanges entre le bailleur (partenaire) et le Ministère de la Santé.

### **3.7. Élaboration du plan d'action des entités de mise en œuvre**

129. Après signature de l'accord par le bailleur et validation du budget et le cadre de cadre de performance et du budget global, les structures de mises en œuvre (SR ou SSR) vont extraire de ce plan d'action détaillé les activités et les budgets dont elles ont la responsabilité de la mise en œuvre pour en faire leurs plans d'actions opérationnels annuels (PAO), avec un calendrier bien précis d'exécution des activités, sous la coordination et la supervision du Récepteur principal. Il ne s'agit pas à ce stade de préparer un nouveau plan mais d'opérationnaliser le plan d'action en intégrant habituellement les activités, tâches et responsabilités, la planification comportant le calendrier et l'échéancier, la manière d'accomplir la tâche ou l'activité, les ressources mobilisées qu'elles soient humaines, financière et matérielles et la reddition de compte (compte-rendu) global du projet.
130. Chaque responsable d'entité de mise en œuvre élabore son plan d'Action Opérationnel (PAO) budgétisé avec l'appui technique des responsables des portefeuilles ou service à l'UAGCP.
131. Le plan d'action opérationnel (PAO) de chaque entité d'exécution reprend les actions prioritaires, et contient les principaux éléments suivants :
- une description des actions pour chacune des activités prévues par objectif ;
  - une liste des activités prioritaires avec une estimation des coûts ;
  - les stratégies à suivre ;
  - une description ou une liste des résultats attendus pour chaque activité prévue ;

- les indicateurs de performance et les mécanismes d'évaluation ;
- les délais et un calendrier pour la mise en œuvre de chaque action et activité.

132. Les plans d'actions annuelles doivent respecter deux contraintes :

- D'une part, les activités à financer doivent être éligibles et inscrites dans le Work Plan (WP) validé par le Partenaire/baillleur ;
- D'autre part, le coût des activités programmées doit être conforme aux hypothèses validées par le partenaire.

133. De plus, le plan d'actions annuel précise les coûts détaillés par :

- Axes ou domaines d'intervention ;
- Actions/activités ;
- Catégories de dépense ;
- Groupe cible, bénéficiaire ;
- Indicateurs de suivi évaluation.

134. Pour chaque activité, le PAO doit indiquer :

- La description correcte de l'activité ;
- Le responsable d'exécution ;
- Le niveau de priorité apporté à l'activité ;
- Le calendrier trimestriel d'exécution physique ;
- Le coût et la ou les sources de financements ;
- La nature de l'activité suivant la nomenclature prévue par les directives.

135. Pour chaque projet, il est mentionné la part de chaque bailleur de fonds et éventuellement celle de l'État.

136. Par ailleurs, les différents coûts des activités doivent être répartis dans les catégories de dépenses telles que consignées dans le document contractuel de l'Accord de financement. A ce titre, la présentation du budget doit respecter le cadre normatif prévu par chaque partenaire/baillleur.

### **3.8. Exécution budgétaire**

137. L'engagement des dépenses relève de la compétence du RAF de l'UAGCP. Toutefois, en ce qui concerne les financements du Fonds mondial et de GAVI, aucune dépense ne doit être engagée sans le visa de l'AF. Les dépenses budgétaires doivent être engagées selon les procédures réglementaires prévues pour la passation des marchés et les règles internes de gestion de l'UAGCP. S'agissant du paiement, les dépenses ne doivent s'effectuer qu'après la certification du service fait ou la conformité de la livraison. La chaîne d'engagements et de paiements des dépenses fait intervenir en amont et en aval différents acteurs pour garantir le contrôle, la liquidation, la certification et la régularité des paiements.

138. Le tableau ci-après résume les principales étapes et niveaux de responsabilité / contrôle dans l'exécution de différents projets gérés par l'UAGCP.

**Tableau 4 : Principales étapes et niveaux de responsabilité dans l'exécution de différents projets gérés**

N°	Eléments	Règles	Responsable/visa validation		Document support								
1		<p>La mise en exécution doit être conforme au Plan d'action budgétisé approuvé dans sa version définitive par les instances représentant les bailleurs notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les hypothèses retenues</li> <li>- L'affectation des dépenses par ligne budgétaire ;</li> <li>- Les périodes programmées de réalisation des activités budgétisées ;</li> </ul>	<p>Le Réciplendaire Principal, les Sous Réciplendaires et toute autre entité bénéficiant des fonds</p>		Plan d'action								
	Mise en exécution	<p>En cas de dérogation aux hypothèses retenues et/ou aux périodes programmées, un mémo justificatif doit être établi, approuvé par l'UAGCP, avec avis de non objection du bailleur.</p>	<p>L'UAGCP. Après validation de l'UAGCP, l'avis de non objection du bailleur est requis</p>		ANO								
2	Autorisation de l'engagement	<p>Vérifier les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eligibilité de</li> </ul>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="746 1944 906 2047"><b>Etapes</b></td> <td data-bbox="911 1944 1086 2047"><b>Responsabilité</b></td> <td colspan="2" data-bbox="1086 1944 1254 1973"><b>Contrôle</b></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td data-bbox="1086 1973 1166 2047">Interne</td> <td data-bbox="1166 1973 1254 2047">Externe</td> </tr> </table>	<b>Etapes</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Contrôle</b>				Interne	Externe		Requête d'achat
<b>Etapes</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Contrôle</b>											
		Interne	Externe										

N°	Éléments	Règles	Responsable/visa validation				Document support
	ent de dépense	l'engagement de dépense (Cf. aux directives du bailleur) ; Existence du budget alloué ainsi que la disponibilité des fonds nécessaires à l'engagement de la dépense. (Cf. au plan d'action approuvé)	Engagement de la dépense	Coordonnateur /RAF UAGCP/AF	RAF	AF	(Annexe 1)/ fiche technique  (Annexe 2)
Liquidation	Coordonnateur /RAF UAGCP	RAF	AF				
Ordonnance	Coordonnateur /RAF UAGCP	RAF					
Paiement	Coordonnateur /RAF UAGCP/, AF	RAF	AF				

139. L'AF vise l'engagement de la dépense (éligibilité par rapport au plan de travail et au budget), puis intervient au moment du paiement pour vérification de l'ordonnancement (vérification de la régularité de tout le processus amont, de l'éligibilité et de la documentation complète de la dépense) ;
140. L'AF cosigne le paiement pour 2<sup>ème</sup> signature après la signature du Coordinateur ou de son suppléant, le RAF de l'UAGCP

### 3.9. Le contrôle et suivi budgétaire de l'UAGCP

141. L'exécution du budget commence dès que les fonds sont versés par le bailleur de fonds sur le compte bancaire dédié du projet. Cette démarche l'est aussi lorsque c'est l'UAGCP qui verse les fonds vers le compte bancaire dédié d'un sous-réциpiendaire ou entité de mise en œuvre.
142. Après l'approbation du budget par le Bailleur, le RAF et le Team Leader de l'AF coordonnent la saisie du budget dans le module de gestion budgétaire du logiciel de gestion de projet ( logiciel comptable utilisé par l'UAGCP et retenu par le bailleur). Par ailleurs, une fiche d'engagement budgétaire ([voir annexe 3](#) **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**) et une fiche de paiement des dépenses ([voir annexe 4](#)) sont mises en place et devront être renseignées à partir des données extraites du système comptable. Pour ce faire, le logiciel est paramétré de manière à faciliter la saisie du budget ou d'importer le budget au format Excel après l'avoir traité suivant les modules de comptabilité de manière à assurer la traçabilité et le chemin de révision des traitements comptables effectués.
143. Sous la supervision directe du Secrétaire Général du Ministère de la Santé, le rôle de l'UAGCP est de surveiller l'exécution du budget en assurant la continuité dans la production des rapports et la supervision constante des activités des entités de mise en œuvre.

144. Les résultats du contrôle de l'exécution du budget dépendent de son efficacité, sa fréquence et sa rapidité. Il est nécessaire de procéder au contrôle budgétaire de manière quotidienne sur les demandes d'engagement émises pour les besoins des financements selon le bailleur. L'objectif du suivi budgétaire consiste en la recherche d'écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations.
145. Le contrôle budgétaire est placé sous la supervision du RAF assisté par le Chef comptable et sous la responsabilité du Coordonnateur de l'UAGCP qui approuve l'ensemble des résultats issus de l'exercice du contrôle de l'exécution budgétaire. L'Agent fiscal apporte un appui technique dans les travaux de révision et contrôle budgétaire.
146. Le but du contrôle et du suivi budgétaires est de vérifier si les fonds alloués ont été utilisés conformément aux conditions du protocole d'accord signé, aux catégories des dépenses budgétaires, aux plafonds autorisés et au calendrier, par souci d'économie et d'efficacité, et aux fins pour lesquelles ils ont été accordés. L'étendue des travaux comprendra la vérification si les sous-réциpiendaires appliquent les procédures financières et administratives appropriées de manière claire et transparente.
147. Chaque sous-réциpiendaire sera visité au moins une fois par trimestre par l'équipe de l'agent fiscal affecté à l'UAGCP, les financiers de l'UAGCP et tout autre contrôleur financier qui effectueront les supervisions formatives. Un formulaire dûment rempli est signé par la personne qui effectue le contrôle de la part des financiers de l'UAGCP ou de l'équipe de l'agent fiscal (AF) et le chef du sous-bénéficiaire ou son délégué. Après la supervision, un rapport sera partagé avec le responsable de portefeuille concerné et la Coordination de l'UAGCP.
148. Des outils spécifiques pour le contrôle budgétaire et le suivi sont produits par l'UAGCP et régulièrement mis à jour pour s'adapter à l'environnement dynamique dans lequel l'UAGCP fonctionne.
149. La procédure de contrôle des engagements et de suivi budgétaire comprend les opérations suivantes :
- le Suivi quotidien,
  - le Suivi trimestriel,
  - le suivi annuel.

### **3.9.1. Description de la procédure du suivi quotidien**

150. La règle principale de l'exécution budgétaire est que toute dépense est engagée si elle est prévue au budget approuvé, ou si son exécution est approuvée par le bailleur par autorisation ou par avis de non objection selon les règles prévues à cet effet par les bailleurs de fonds.
151. L'engagement des dépenses relève de la compétence du (de la) Coordonnateur (trice) national(e) et des responsables des entités d'exécution des projets/programmes. C'est l'acte par lequel le Responsable habilité crée ou constate à l'endroit de sa structure une obligation dont il résultera une dépense.

152. En pratique, l'engagement se manifeste par la signature d'un bon de commande, l'approbation d'un contrat de marché, la signature d'une note de service interne ou tout document ayant une incidence financière.
153. Tout engagement de dépense doit donner lieu au préalable à la vérification de la disponibilité de crédit budgétaire. Une fiche d'engagement est établie à chaque engagement de dépense.
154. Seule une réallocation budgétaire autorisée peut permettre, en cas d'insuffisance de crédits sur une ligne budgétaire, l'engagement d'une dépense indispensable
155. Les personnes impliquées dans l'exécution des budgets selon leur niveau d'intervention sont :

Pour le budget de fonctionnement de la coordination de l'UAGCP :

156. Dans la phase d'exécution du budget, le RAF de l'UAGCP appuyé par le Team Leader de l'AF :
  - . S'assure, avant tout engagement que l'acquisition ou l'activité est inscrite au budget et conforme au plan de travail et que la ligne budgétaire est suffisante,
  - . Instruis par mail ou par annotation écrite le chef Comptable de l'UAGCP, en copiant l'AF, pour engagement de la dépense qui instruit à son tour le comptable par la même forme de communication.
  - . le (la) comptable prépare les engagements de dépenses conformément au budget approuvé ;
  - . le (la) RAF vérifie et valide les engagements de dépenses ;
  - . le (la) Coordonnateur (trice) approuve les engagements de dépenses ;
  - . le RAF suit l'exécution des dépenses engagées ;
  - . le (la) comptable prépare le paiement des dépenses engagées ;
  - . les paiements des dépenses engagées sont autorisés par le Coordonnateur et l'Agent fiscal ;
157. Si la source des fonds prévoit la co-vérification avec l'Agent fiscal, celui-ci contrôle l'éligibilité des dépenses et la conformité des engagements et des paiements.

Pour le budget des entités de mise en œuvre des projets:

- . les comptables préparent les engagements de dépenses conformément au budget approuvé ;
- . les spécialistes en gestion financière vérifient et valident les engagements de dépenses ;
- . les responsables de portefeuille et les responsables des autres entités d'exécution approuvent les engagements de dépenses ;
- . le (la) les spécialistes en gestion financière suivent l'exécution des dépenses engagées ;
- . les comptables préparent les paiements de dépenses engagées ;
- . les paiements des dépenses engagées sont autorisés les responsables des entités et l'Agent fiscal ;
- . l'Agent fiscal contrôle l'éligibilité des dépenses et la conformité des engagements et des paiements, si les dispositions de l'accord de financement prévoient l'appui de l'AF sur les fonds.

158. Le suivi quotidien repose sur le contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépenses. La fiche d'engagement permet le contrôle rigoureux du budget. Les visas des personnes en charge de la comptabilité ainsi que du spécialiste Financier de l'AF requis sur cette fiche engagent leur responsabilité et attestent du bien-fondé des données puisées dans le système comptable
159. Dans la phase de l'exécution du budget, le chef comptable de l'UAGCP et le Senior Finance Spécialiste de l'AF, contrôlent les budgets disponibles avant l'engagement de toute dépense. A cet effet, un formulaire de fiche de paiement doit être conçu. Ce [formulaire<sup>5</sup>](#) indique le délai prévu pour l'exécution du budget (trimestrielle ou annuelle), le budget utilisé, la valeur des engagements et le solde restant.
160. L'engagement de toute dépense est autorisé par le RAF et l'AF avant que le chèque soit signé pour le paiement, ou avant l'établissement de l'ordre d'achat ou le contrat.

### **3.9.2. Contrôle et suivi budgétaires pour les SR**

161. Après l'adoption du budget, la mise en application du contrôle et de son suivi doit commencer conformément aux échéances et dans le respect des ressources disponibles. La comptabilité du PR sera organisée pour fournir toute l'information financière concernant l'activité des sous-bénéficiaires.

#### **3.9.2.1. Le rapportage et le contrôle de l'exécution du budget**

162. Ces rapports constituent un outil majeur de rapportage dans la gestion du projet. Ils permettent aux responsables de l'entité de mise en œuvre de suivre et de rendre compte de la conformité de la mise en œuvre des activités du projet en termes d'atteinte des indicateurs et en terme financier.
163. Les différents rapports élaborés devront permettre à l'UAGCP, aux partenaires et aux bailleurs de suivre la mise en œuvre des projets. Ils donnent également aux organes et aux collaborateurs qui ne sont pas impliqués directement dans la réalisation du projet, la possibilité d'en suivre le déroulement et d'en identifier les facteurs déterminants.
164. Ils permettent de vérifier les résultats effectifs réalisés par rapport aux objectifs et facilitent également les différentes évaluations du projet. Par ailleurs, les rapports d'exécution budgétaire permettent d'avoir une idée du niveau de décaissement du Récipiendaire au cours de la dernière période et d'apprécier les requêtes de fonds pour la période suivante.
165. La responsabilité de la production du rapport incombe au responsable de l'entité de mise en œuvre qui a signé le contrat de partenariat appuyé par les responsables concernés payés par le projet pour les aspects programmatiques et l'expert Financier payé par le projet pour les aspects financiers. L'agent fiscal et les services du RAF de l'UAGCP apportent leurs concours en ce qui concerne la validation des données financières.

---

<sup>5</sup> Voir [annexe 3](#)

166. Le rapport financier trimestriel est produit suivant le format prescrit par le bailleur.

### **3.9.3. Suivi périodique**

167. Le comptable affecté à chaque projet prépare des rapports d'exécution budgétaire mensuels, trimestriels / semestriels / annuels par catégorie de dépenses et par entité d'exécution.

168. À la fin de chaque trimestre, le Chef Comptable en collaboration avec le spécialiste financier de l'AF édite les états d'exécution budgétaire, vérifie et procède aux corrections nécessaires d'imputation budgétaires dans le logiciel comptable. Il transmet la situation au RAF puis au Team Leader de l'AF pour validation. La situation d'exécution budgétaire est un élément constitutif des rapports financiers périodiques.

169. L'UAGCP doit intégrer ces états dans les rapports financiers consolidés mensuels / trimestriels / semestriels/annuels.

170. À la fin de chaque trimestre, en collaboration avec l'agent fiscal, l'équipe finance de l'UAGCP effectue une supervision financière / budgétaire au cours de laquelle les dépenses effectuées par les entités de mise en œuvre sont vérifiées et validées (les dépenses non éligibles sont déclarées et soumises pour remboursement par les entités concernées) ;

171. En cas d'absence de pièces justificatives probantes, d'erreurs, de documentation insuffisante, un délai maximum de 5 jours ouvrables est laissé aux EMO pour compléter les justificatifs initialement traités par les Spécialistes Finances de l'AF.

172. Le Financier de l'EMO contacte les comptables de l'UAGCP ou les financiers de l'AF pour un contrôle complémentaire des pièces invalidées lors du 1er contrôle et établissent en second rapport de contrôle des dépenses des EMO, signé par la comptabilité de l'UAGCP et de l'AF qui intervient aussi lors de ce second contrôle.

173. A l'expiration de 5 jours ci-dessus mentionnés, un délai supplémentaire de 15 jours ouvrables maximum sera concédé aux EMO, après notification par écrit (email ou courrier physique) d'y procéder, pour régulariser la situation. Passé ce délai, si aucune justification n'est produite l'EMO devra procéder au reversement sur le compte principal de la subvention (compte principal de l'UAGCP) des sommes/dépenses rejetées. Le PR pourrait appliquer d'autres dispositions contractuelles sur le remboursement des dépenses rejetées.

174. Pour les dépenses rejetées, l'EMO devra donner des explications.

175. Les entités de mise en œuvre ont l'obligation de tenir leur comptabilité du projet suivant les procédures comptables définies par OHADA et dans leurs manuels des procédures mais en se conformant au budget du projet.

176. L'équipe de l'Agent fiscal est tenue de surveiller étroitement la bonne exécution du budget dans toutes les entités de mise en œuvre et est en collaboration quotidienne avec tous les financiers des entités de mise en œuvre et du PR. Ils sont chargés de veiller au renforcement des capacités des bénéficiaires dans les domaines de la comptabilité, de la gestion financière et budgétaire, la passation

des marchés et du contrôle interne pour leur assurer une meilleure mise en œuvre des projets.

177. Ils sont tenus de présenter aux autorités de l'UAGCP et aux bailleurs l'état de l'exécution du budget sur une base trimestrielle et de mettre en évidence les principaux problèmes rencontrés lors de l'exécution afin d'être traités à temps par les autorités compétentes.
178. Après le suivi de l'exécution budgétaire trimestrielle (sur différentes lignes budgétaires et catégories budgétaires) et lorsque des économies sont réalisées sur le projet / la subvention, une réallocation budgétaire peut être proposée pour les activités prioritaires.

#### 3.9.4. Suivi semestriel

179. Le suivi semestriel doit se faire conformément aux exigences de rapportage des bailleurs des fonds. Dans ce cas, sous la coordination du Coordonnateur de l'UAGCP, les responsables des portefeuilles concernés et le RAF ont la responsabilité de produire un rapport financier et programmatique après la fin du semestre, sans oublier de solliciter les informations des entités de mise en œuvre.
180. Le tableau ci-dessous résume les éléments de suivi financiers

**Tableau 5 : résumé des éléments de suivi financiers périodiques**

N°	Eléments	Règles	Responsable/visa validation	Délai	Document support
1	Suivi Quotidien	Effectuer un contrôle des budgets disponibles avant tout engagement de dépense Effectuer un contrôle de l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action opérationnel	La personne désignée par le PR et l'AF ou la personne désignée des SR Le responsable Programmatique	Au quotidien	Etat de suivi budgétaire
2	Suivi trimestriel/semestriel	Fournir les éléments suivants aux responsables programmatiques : Un état d'exécution du budget pour le trimestre écoulé ; Les dépenses cumulées et reportées depuis le début de l'année.	Le RAF & Chef comptable de l'UAGCP ; L'expert financier de l'EMO	5 jours après la fin de la période concernée	Etat de suivi budgétaire

N°	Eléments	Règles	Responsable/visa validation	Délai	Document support
		<p>Vérifier la cohérence des données figurant dans les états de suivi budgétaire et fournir les explications nécessaires aux écarts constatés</p> <p>Ces états font partie des rapports financiers trimestriels. Ils permettent de visualiser le niveau d'exécution des projets et de communiquer avec les responsables des portefeuilles et entités de mise en œuvre des activités en vue de procéder aux corrections et ajustements éventuels.</p>	<p>Coordinateur/ RAF/ Responsable des portefeuilles AF</p> <p>La personne désignée par le PR et/ou la personne désignée par les Sous Récipiendaires</p>	<p>5 jours</p> <p>2 jour</p>	<p>Analyse des comptes/ rsultats de suivi bushétaire</p>
		<p>Convoquer des réunions avec les cadres concernés pour analyser le niveau d'exécution du budget et établir des actions correctives s'il y a lieu ;</p>	<p>Coordinateur UAGCP ou EMO/Responsable portefeuille UAGCP/RAF UGACP/ ou chef de projet au niveau de l'EMO</p>	<p>1 jour</p>	
		<p>Mise à jour de l'état d'exécution budgétaire du projet</p>	<p>Au niveau de l'UAGCP : le RAF, le chef comptable + l'AF <u>Au niveau de l'EMO</u> responsable de l'organisation + Expert financier, responsable projet + Récipiendaires</p>	<p>5 jours</p>	<p>Etat de suivi budgétaire</p>
3	Suivi annuel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etat consolidé d'exécution budgétaire</li> </ul> <p>Rapport financier consolidé</p>	<p>Coordinateur/ RAF/ Responsable des portefeuilles AF</p>	<p>10 jours</p>	<p>Etat de suivi budgétaire</p>

N°	Eléments	Règles	Responsable/visa validation	Délai	Document support
			<p>Au niveau de l'EMO :</p> <p>La personne désignée par les entités de mise en œuvre responsable de l'organisation + Expert financier, responsable projet +</p>		

### 3.9.5. Suivi Annuel

181. A la fin de chaque année, l'équipe finance de l'UAGCP dirigée par le RAF:
- fait l'état des dépenses par ligne budgétaire et par catégories de dépenses financées par le partenaire ;
  - fait ressortir le taux d'absorption par catégorie de dépenses, et par entité de mise en œuvre
  - établit la liste des engagements
  - fait des commentaires sur les écarts entre le budget prévu et les réalisations effectuées
  - soumet l'état des dépenses et la liste des engagements à l'AF pour revue (pour tous les financements concernés par ses vérifications).
182. On se référera aux directives budgétaires, à l'accord de financement, de chaque partenaire (bailleur) pour tout complément d'information sur le contenu, la portée et la fréquence des rapports à présenter.

### 3.9.6. Réallocation budgétaire

183. Pendant la mise en œuvre, des modifications et des réajustements sont possibles grâce au processus de réallocation budgétaire sous la coordination et le soutien technique de l'UAGCP et du bailleur. Le bénéficiaire principal doit réaliser des examens périodiques du budget afin de pouvoir le modifier le cas échéant. Il peut s'avérer nécessaire d'amender le budget lorsque les réalités et les circonstances du programme l'imposent (par exemple, évolution des coûts unitaires des articles achetés, changement d'orientation des interventions du projet, urgence sanitaire, etc.).
184. Les amendements à l'accord de financement peuvent porter sur le report de la date de clôture pour autoriser la poursuite des retraits, la réallocation des fonds, ou la modification des pourcentages de décaissement pour répondre aux besoins de financement du projet et doivent être convenus entre le partenaire et l'Etat guinéen. La proposition d'amendement est généralement faite par le bénéficiaire principal et soumise à l'approbation du partenaire/bailleur.
185. Toute modification qui implique l'affectation ou la réallocation des fonds d'une ligne budgétaire à une autre, d'une catégorie à une autre, d'un domaine d'intervention à un autre, d'un objectif à un autre, ou l'introduction d'une nouvelle

- activité, l'UAGCP et les entités de mise en œuvre devront appliquer les directives particulières à chaque bailleur des fonds.
186. Lorsque l'initiative de modification vient de la partie nationale, l'UAGCP est responsable de la préparation de la demande de réallocation.
  187. L'Agent fiscal pourra au préalable vérifier et s'assurer que la demande de modification est conforme aux directives budgétaires du partenaire concerné, avant toute transmission de la demande
  188. Si tel est le cas, l'UAGCP soumettra le budget réajusté au PTF (bailleur des fonds), ou autre mécanisme prévu de suivi et de contrôle pour approbation. Dans ce cas, aucune entité de mise en œuvre ne sera autorisée à exécuter le budget révisé sans l'approbation préalable du bailleur des fonds.
  189. Néanmoins, dans le cas où des ajustements marginaux induisant moins de 10% des changements budgétaires dans des catégories budgétaires similaires ou entre différentes catégories budgétaires, ces changements seront mis en œuvre sans autorisation préalable de l'UAGCP ou du PTF (bailleur des fonds), sauf indication contraire ou les directives du bailleur en terme de réallocation budgétaire nécessitant l'approbation du mécanisme de supervision du projet ou des bailleurs. Toutefois, les entités de mise en œuvre devront informer l'UAGCP pour permettre un bon suivi budgétaire.
  190. Après approbation du mécanisme de contrôle et suivi- par exemple le comité de pilotage- ou du bailleur selon le niveau d'approbation de la demande, le budget révisé est diffusé auprès de toutes les personnes et entités qui interviennent dans son exécution.
  191. Le RAF de l'UAGCP appuyé par l'AF procède à la mise à jour des tables budgétaires dans le logiciel comptable, et s'assurera que les entités de mise en œuvre ont également mis à jour leur budget dans leurs systèmes de rapportage.
  192. En principe, aucune modification ou dépassement budgétaire ne peut être effectué sans avoir obtenu la non objection du bailleur. Toutefois, en pratique les bailleurs tolèrent les modifications et dépassements entre lignes budgétaires lorsque le montant global n'excède pas 5% du budget total prévu pour l'activité. Dans ce cas, l'EMO ou l'UAGCP peut faire la dépense et informer le bailleur. Pour les dépassements compris entre 5 et 10%, l'autorisation préalable du bailleur est requise. Les dépassements de plus de 10% ne sont pas admis sauf dans le cas d'une révision budgétaire ou sur autorisation préalable du bailleur.
  193. En règle générale, et lors d'une mise en œuvre dans des « conditions normales » des activités prévues au Budget, le budget approuvé peut être révisé une fois par an en même temps que le plan d'action. Le réaménagement budgétaire à l'intérieur d'une même entité de mise en œuvre est proposé par elle et/ou PR et approuvé par le PR/bailleur selon le cas.

# Chapitre 4 : PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE

## 4.1. Mobilisation des ressources financières

194. Les règles suivantes doivent être observées dans la gestion des financements extérieurs :
- (i) Les fonds de différentes sources de financement ne sont pas fongibles. Il est ouvert un compte distinct pour chaque financement de l'UAGCP. Chaque compte ouvert fait l'objet d'un suivi individualisé.
  - (ii) Le compte ouvert pour recevoir les fonds d'un projet ne doit recevoir que les fonds octroyés par l'accord de financement dudit projet (ex : un compte ouvert pour un programme du Fonds mondial ne doit recevoir des décaissements au profit d'un programme de la Banque mondiale ou de GAVI)
  - (iii) Il n'y a pas de compensation entre les différents comptes ouverts par l'UAGCP pour la gestion des financements extérieurs (ex : il n'est permis de payer une dépense d'un projet de la Banque mondiale sur un compte du projet du Fonds mondial ou autre partenaire, et de compenser en payant ensuite une dépense d'un projet du Fonds mondial sur le compte du projet de la Banque mondiale.
  - (iv) Les ressources d'un compte ouvert pour un projet donné, ne peuvent être utilisées pour préfinancer des activités d'autres projets ; sauf autorisation spéciale des bailleurs de fonds et ce, au sein d'un même portefeuille.
195. Les ressources financières nécessaires à l'exécution des activités de l'UAGCP sont fournies par le PTF et le gouvernement de la République de Guinée. Les fonds sont mobilisés pour financer des dépenses éligibles, conformément aux dispositions des accords et conventions de financement signés entre le PTF et la République de Guinée. Tout revenu généré via les activités des projets (intérêts bancaires perçus, vente de DAO, etc.) doit être comptabilisé, intégré au budget et utilisé exclusivement pour le financement des activités du projet concerné.
196. Afin d'assurer une gestion transparente et efficace des ressources allouées, l'UAGCP ouvre un compte bancaire en devise (USD ou Euros) vers lequel seront transférés les ressources financières nécessaires à l'exécution de ses activités. Ce compte, appelé « compte spécial », doit être mis en place conformément aux directives et accord de financement de chaque PTF. Un autre compte spécial sera également ouvert dans une banque primaire ou à la Banque Centrale de la République de Guinée (BCRG)- si cela est exigible par le gouvernement- pour recevoir la part du gouvernement pour la mise en œuvre des programmes du projet.
197. Le ministère de la Santé proposera quatre (4) signataires pour les comptes spéciaux de chaque projet conformément aux conditions de financement ; 2 de l'UAGCP (le coordinateur et le RAF) et 2 de Ministère de la Santé (le Directeur du BSD et le/la DAF du Ministère de la Santé), et en fonction de plafond. Deux signatures conjointes seront nécessaires pour l'autorisation des opérations. En fonction des

dispositions spécifiques de chaque bailleur des fonds convenues pour la gestion d'une subvention entre les représentants du gouvernement (Ministère de la Santé, MAEG et / ou Ministère du Budget), la liste des signataires ci-dessus peut être modifiée.

198. Cependant, en fonction des dispositions de contrôles mis en place par les PTF et convenues avec le Gouvernement, les comptes bancaires spéciaux fonctionnent sous signatures conjointes de l'UAGCP et de l'AF. **Ces comptes doivent obligatoirement être movimentés sous la signature conjointe de deux groupes de signataires.** Le groupe A est constitué de l'UAGCP (le Coordonnateur et son suppléant, le RAF) et le groupe B est constitué de l'AF (le Chef de mission et son adjoint). Tout décaissement résulte de la combinaison d'A+B et jamais d'A+A ou B+B.

#### **4.2. Approvisionnement du compte spécial**

199. Cette procédure qui permet d'assurer la mise à disposition des fonds relatifs au démarrage des activités s'applique à toutes les opérations de constitution et de reconstitution du Compte Spécial en USD ou eu EURO en vue d'assurer les paiements en GNF dans le cadre de l'exécution des programmes de différents projets.
200. La demande de fonds doit parvenir au PTF dans les délais raisonnables pour permettre la mise en œuvre des activités, soit 20 jours avant la fin du trimestre ou semestre suivant la périodicité de décaissement. Les montants susceptibles d'être payés directement par le PTF sont pris en compte dans la demande de fonds. L'approvisionnement du Compte Spécial en GNF se fait conformément au plan trimestriel de trésorerie.
201. Le montant d'une cession normale pour alimenter le compte spécial en GNF à partir du compte spécial USD ne doit pas dépasser 500 000 USD.
202. Sur la base du plan d'action annuel approuvé, le RAF élabore l'état des dépenses prévisionnelles pour ensuite le soumettre au responsable de portefeuille concerné pour validation commune. Dès qu'une situation est validée par les deux, elle est soumise au Coordonnateur de l'UAGCP pour approbation. Après examen et approbation de cet état des dépenses, le RAF transmet l'original du formulaire de demande de fonds au PTF et classe une copie.
203. A la réception de la lettre de notification de décaissement des fonds par le PTF, le RAF classe la copie dans le dossier d'approvisionnement idoine et réclame l'avis de crédit de la banque. A la réception de l'avis de crédit de la banque, le RAF effectue les tâches suivantes :
- Comparer l'avis de crédit et la notification de décaissement envoyée par le PTF ;
  - Remplir le formulaire de réception des fonds (imprimé PTF) ;
  - Faire signer par le coordonnateur le formulaire et l'envoyer au PFT ;
  - Enregistrer l'opération dans le journal de banque ;
  - Classer l'original de l'avis de crédit, ainsi qu'une copie de la demande de fonds et une copie de l'avis de virement dans le chrono Banque.

### 4.3. Présentation des demandes de décaissement

204. À la fin d'une période de rapportage défini dans les exigences budgétaires du PTF, généralement trimestrielle, les sous-réциpiendaires et entités de mise en œuvre doivent soumettre des requêtes de fonds à l'UAGCP. Les requêtes de fonds doivent être signées par la personne dûment autorisée ou son suppléant, tel que prévu dans l'accord de partenariat entre l'UAGCP et le sous-réциpiendaire, ou autrement indiqué dans des clauses supplémentaires.
205. Chaque requête soumise par le sous-réциpiendaire et entités de mise en œuvre doit être accompagnée d'un rapport indiquant comment les fonds de l'avance précédente ont été utilisés, les fonds engagés et le solde restant non engagé. Si l'accord prévoit également la transmission des pièces justificatives, celles-ci seront également soumises en complément du rapport.
206. Les demandes de décaissement sont transmises à l'UAGCP par les entités de mise en œuvre des activités de différents projets, aux périodicités précisées dans les accords de financement. Elles sont accompagnées :
- des TDR et budgets signés de toutes les activités prévues au cours du trimestre concerné ;
  - du plan de travail budgétisé du trimestre concerné ;
  - d'un rapport sur l'état d'avancement de l'exécution d'activités ;
  - d'un rapport financier trimestriel.
207. Ces TDR et budgets sont d'abord transmis au plus tard une semaine avant la présentation de la requête, en version électronique au (à la) Responsable de suivi et évaluation du Programme national qui coordonne l'atteinte du cadre de performance et le responsable du portefeuille concerné au niveau de l'UAGCP pour revue.
208. Un canevas type de présentation des TDR est élaboré par le (la) Responsable de suivi et évaluation et partagé par tous les SR et entités de mise en œuvre. De même un canevas de rapportage financier sera partagé par le RAF aux financiers des entités de mise en œuvre. Tous ces canevas seront régulièrement mis à jour suivant les informations nécessaires à reporter, après une concertation avec les cadres de l'UAGCP, les entités de mise en œuvre et l'AF pour le rapport financier
209. Le rapport financier donne les informations suivantes :
- L'état d'exécution de l'avance précédente et par activité : montant reçu, montant exécuté et variance, taux d'exécution et commentaires ;
  - le relevé détaillé des dépenses du trimestre regroupées par activité ;
  - la justification du solde de trésorerie ;
  - et tout autre document jugé nécessaire par l'UAGCP ;
210. Les documents suivants sont annexés au rapport financier :
- les états de rapprochement mensuel de la période, signés par les personnes habilitées- le comptable, RAF, s'il y en a, et le Coordonnateur/responsable de l'entité ;
  - le procès-verbal de vérification de la caisse de menues dépenses ;
  - les copies des relevés bancaires de la période écoulée ;
  - et tout autre document jugé nécessaire par l'UAGCP.

211. Les requêtes sont envoyées à l'UAGCP dans un délai de 15 jours ouvrés suivant la période de reporting.

#### **4.4. Traitement des requêtes, approvisionnement des EMO et paiements directs**

212. Les responsables programmatiques (Responsable de suivi et évaluation et de portefeuille) ont 5 jours ouvrés maximum pour qu'ils analysent les rapports programmatiques, l'état d'avancement des activités et le progrès réalisé sur la base des rapports d'activités trimestriels, et font leurs annotations sur l'appréciation du rapport et de la requête en termes d'activités. Ils devront échanger avec les chargés de suivi et évaluation des Programmes nationaux qui coordonnent techniquement la mise en œuvre du cadre de performance des projets pour tenir en compte de leurs analyses dans le traitement de la requête.

213. Parallèlement, le comptable d l'UAGCP responsable du projet, en 5 jours ouvrés maximum, vérifie la conformité et vise les pièces justificatives soumise par l'entité de mise en œuvre. Il avise le Chef Comptable et le spécialiste Finance de l'AF pour organiser une session de vérification des pièces reçues de l'entité de mise en œuvre concerné ;

214. Il (elle) s'assure que le budget est conforme au plan de travail et au budget approuvés. Il (elle) détermine le montant à décaisser pour la période et établit la fiche d'engagement.

215. L'Agent fiscal vérifie également en 72 heures la complétude et la conformité de la demande avec le plan de travail approuvé. Il valide le montant à accorder et signe la fiche d'engagement.

216. Après l'approbation, le dossier est retourné au (à la) comptable pour la liquidation du montant à avancer. Le montant autorisé est décomposé comme suit :

- le montant de l'avance qui sera décaissé directement dans le compte d'opérations de la structure pour le fonctionnement et les activités menées directement par celle-ci ;
- le montant des dépenses payables par mobile monnaie ;
- le cas échéant, le montant des dépenses devant faire l'objet de paiement direct.

217. Le RAF, en appui de l'AF, prépare en 7 jours (le cas échéant) les lettres de gestion pour demander le remboursement des montants non validés.

218. La fiche d'engagement et les lettres de gestion sont signées par le (la) Coordonnateur de l'UAGCP.

219. L'approvisionnement des comptes des entités de mise en œuvre est conditionné par la justification correcte et exhaustive des fonds reçus antérieurement et du besoin réel du trimestre pour lequel le fond est demandé.

220. Après les vérifications faites au niveau de chaque circuit de contrôle et de validation des pièces justificatives de l'état des dépenses et la détermination du reliquat des fonds antérieurement reçus, le comptable du projet a 1 jour pour transmettre au chef comptable l'intégralité de la liasse pour revue et autorisation au RAF de valider le paiement. Après la revue satisfaisante du RAF et de l'AF ou

coordonnateur de l'UAGCP si le projet ne prévoit pas l'agent fiscal dans ses mécanismes de contrôle, le comptable procède :

- (i) Au dépôt de l'ordre de virement des fonds à la banque pour l'approvisionnement du compte de l'entité de mise en œuvre,
- (ii) Avise l'entité de mise en œuvre par courrier,
- (iii) Fait enregistrer l'opération dans le journal de banque approprié,
- (iv) Classe l'original de l'avis de débit, ainsi qu'une copie de la lettre d'information de l'entité de mise en œuvre et une copie de l'ordre de virement dans le chrono Banque.

221. L'UAGCP peut déboursier un montant inférieur à celui indiqué dans la demande de décaissement du sous-réциpiendaire sur la base de preuves solides que le sous-réциpiendaire ou l'entité de mise en œuvre demandeur détient toujours des fonds non engagés. Après l'approbation de la DD, le montant approuvé sera transféré au compte du sous-réциpiendaire prévu à l'accord de partenariat et il sera formellement informé des détails du montant décaissé et des problèmes importants à traiter dans les délais correspondants.

#### **4.4.1. Paiements directs**

222. En contrepartie des fournitures livrées, des travaux et prestations effectuées par les fournisseurs, entrepreneurs et consultants, le bailleur des fonds peut effectuer des paiements directs en leur faveur. Les montants susceptibles d'être payés directement par le PTF sont pris en compte dans la demande de fonds qui lui est envoyée. Pour les dépenses payées par le PTF, le RAF reçoit la notification de décaissement et s'assure que la dépense est prévue dans le financement. Ceci est aussi valable lorsque l'UAGCP effectue la procédure d'achat pour le compte de l'entité de mise en œuvre et effectue le paiement à son compte.

223. Spécialement pour les financements du Fonds mondial, les paiements directs au titre des produits de santé dont la notification est émise par le Fonds mondial doivent faire l'objet d'une communication instantané aux entités et responsables impliqués dans l'approvisionnement, la distribution et le stockage des produits de santé. Le mécanisme de communication doit être clairement spécifié au titre des procédures.

224. Toutefois, pour les financements de la Banque mondiale, l'UAGCP doit recourir à un paiement direct, lorsque le montant unitaire d'une dépense est supérieur à vingt pour cent (20%) du montant de l'avance initiale déposée au compte désigné.

225. L'UAGCP a à tout moment la prérogative de déboursier un montant inférieur à celui demandé par le sous-bénéficiaire ou l'entité de mise en œuvre sur la base de preuves solides que le sous-bénéficiaire détient encore des fonds non engagés. **Voir aussi le point 9.11.2.11.6.10, sur la gestion des entités de mise en œuvre (EMO).**

226. Les montants susceptibles d'être payés directement par l'UAGCP doivent être pris en compte dans les requêtes de fonds.

#### **4.4.2. Engagements spéciaux**

227. Des dispositions spéciales de paiements directs pourront être appliquées en fonction des exigences de chaque partenaire.

#### **4.5. Remboursement de dépenses préfinancées par l'UAGCP**

228. Cette procédure n'est autorisée que pour les financements de la Banque mondiale et certains autres partenaires, mais ne concerne pas les financements du Fonds mondial et de GAVI.

229. L'UAGCP préfinance des dépenses éligibles sur les fonds de la contrepartie nationale ou ses fonds propres (le cas échéant). Elle présente ensuite une demande de remboursement au bailleur de fonds.

230. Les dépenses éligibles présentées doivent être soutenues par les pièces justificatives appropriées et les transactions concernées doivent être faites conformément au manuel de procédures approuvé et des exigences des bailleurs de fonds.

231. La Banque mondiale peut rembourser à l'UAGCP les montants des dépenses éligibles dont le financement est autorisé conformément à l'Accord de financement sur le compte qui a initialement financé la dépense (généralement sur le compte spécial de contrepartie).

#### **4.6. Organisation du système comptable**

232. Des procédures comptables sont établies afin de :

- Conserver toutes les opérations enregistrées concernant les projets financés ;
- S'assurer que toutes les opérations liées aux projets sont correctement imputées, et ;
- Veiller à ce que tous les documents comptables, livres et rapports financiers donnent suffisamment d'informations pour la gestion financière des projets, eu égard aux principes comptables généralement reconnus et aux procédures du partenaire/bailleur des fonds.

233. La comptabilité de l'UAGCP et des sous-réциpiendaires ou entités de mise en œuvre doit être tenue conformément aux normes comptables OHADA ainsi qu'aux exigences des partenaires. L'UAGCP est tenu de mettre en place une comptabilité destinée à l'information externe comme à son propre usage

234. Le plan comptable OHADA est joint au présent manuel en tant que document distinct (voir annexe 5) et peut être mis à jour au cours de la mise en œuvre du projet en fonction des besoins.

235. Le logiciel de comptabilité utilisé doit être celui qui a été convenu avec le partenaire du ministère de la Santé durant les négociations de financement et tel qu'il est enregistré et prévu dans l'accord de subvention ou tout autre document officiel de projet. Dans le cas de l'UAGCP, le logiciel Tom<sup>2</sup>pro sera utilisé pour les projets du Fonds mondial, GAVI et de la Banque mondiale.

236. La gestion du système comptable de l'UAGCP incombe au RAF, qui supervisera une équipe de financiers (comptables), qu'ils soient affectés au siège de l'UAGCP ou dans les autres entités de mise en œuvre selon les spécificités de chaque projet.
237. Chaque comptable de l'UAGCP sera responsable d'un certain nombre de projets et sous-réциpiendaires associés, qui utilisent les fonds d'un projet spécifique pour la mise en œuvre des activités.
- a. Le présent manuel distingue les types de sous-réциpiendaires / entités de mise en œuvre ci-après : directions nationales et services centraux, programmes nationaux et entités déconcentrées du ministère de la Santé, institutions publiques autres que du secteur santé, ONG, établissements de santé, opérations de l'UAGCP, etc.
  - b. La portée des travaux des financiers de l'UAGCP comprendra la supervision et la fourniture du soutien technique nécessaire aux comptables des sous-réциpiendaires et entités de mise.
  - c. Si le sous-réциpiendaire est au niveau décentralisé, comme les directions régionales et préfectorales de la santé, les hôpitaux ou centres de santé ou le district administratif, la supervision technique des opérations comptables sera confiée au comptable affecté au niveau déconcentré intermédiaire (Direction régionale de santé, Hôpitaux régionaux ou Préfecture dans ce cas)
238. La consolidation de la comptabilité de tous les sous-réциpiendaires et entités de mise en œuvre incombe au chef comptable de l'UAGCP.
239. Le logiciel recommandé pour la gestion des fonds du projet est celui qui comprend les éléments suivants :
- a. comptabilité générale ;
  - b. comptabilité analytique ;
  - c. Suivi budgétaire ;
  - d. gestion des immobilisations ;
  - e. module paie ;
  - f. gestion des contrats et appels d'offres ;
  - g. rapports des bailleurs.
240. Le mode d'utilisation de ce logiciel approprié sera décrit dans le manuel de l'utilisateur.
241. Le logiciel comptable utilisé permet le paramétrage des plans conformément aux besoins d'information de l'UAGCP. Les principaux plans sont :
- Plan comptable (classe, sous classe, compte principal, compte général)
  - Plan budgétaire
  - Plan des activités
  - Plan des entités de mise en œuvre
  - Plan des tiers (débiteurs et créditeurs)
  - Plan des journaux
  - Plan bailleurs de fonds
  - Plan des régions (zone d'intervention) ou géographique

- Plan des conventions
  - Plan des sites de saisie
242. Le plan budgétaire peut être décliné en fonction du découpage budgétaire de chaque bailleur.
243. Le plan analytique doit être en conformité avec le plan de travail et budget annexé aux accords de financement approuvé.
244. La plan comptable général représente l'ensemble des comptes utilisés en comptabilité générale. La nomenclature comptable proposé (**annexe 6**) sera affinée lors du paramétrage de Tom2pro pour permettre la tenue d'une comptabilité uniformisée sur Tom2pro pour tous les projets/ programmes.
245. Les opérations réalisées par les entités de mise en œuvre sont enregistrées chronologiquement dans les journaux comptables en fonction de leur nature conformément à la comptabilité générale. Le système comptable comprend les journaux suivants :
- **Journal de Banque** : comptabilisation des encaissements et des décaissements
  - **Journal des Achats** : comptabilisation des achats et des engagements
  - **Journal des salaires** : comptabilisation de la paie
  - **Journal des opérations diverses**: comptabilisation des régularisations de fin d'année
  - **Journal des paiements directs** : comptabilisation des paiements directs
  - **Le journal des activités PR** : pour la comptabilisation des activités réalisées par le PR autres que les achats (mission, supervision, atelier etc.)
  - **Le journal des SR** : pour la comptabilisation des activités des SR ;
  - **Le journal des produits** : pour la comptabilisation des recettes éventuelles issues des activités de l'UAGCP

#### 4.7. Normes et Principes Comptables Généraux

246. L'OHADA a défini de nouvelles normes comptables devant être mis en application à partir du 1er janvier 2018.

Les principes comptables retenus pour définir le champ d'applications comptables sont les postulats d'entité et sont au nombre de cinq (5) à savoir :

- a)
- Le postulat de l'entité : Selon ce postulat, les activités d'une entité doivent être comptabilisées et traitées séparément et distinctement de celles de son ou ses propriétaires.
  - Le postulat de la comptabilité d'engagement : contrairement à la comptabilité de trésorerie, la comptabilité d'engagement est une méthode d'enregistrement comptable par laquelle les dépenses sont comptabilisées lorsqu'elles sont engagées. L'engagement de la dépense n'entraîne pas forcément une sortie de trésorerie.
  - Le postulat de la spécialisation des exercices : il s'agit de la césure (séparation des exercices)
  - Le postulat de la permanence des méthodes : application des mêmes règles et procédures comptables d'un exercice à l'autre pour permettre la comparaison.

- Le postulat de la prééminence de la réalité économique sur l'apparence juridique : enregistrement et présentation dans les états financiers des opérations en fonction de leur nature et de leur réalité économique
- b) Les conventions comptables qui sont destinées à guider le préparateur des comptes dans l'évaluation et la présentation des éléments devant figurer dans les états financiers sont :
- Convention du coût historique : les biens acquis sont enregistrés à leur coût d'acquisition (biens achetés) ou à leur valeur vénale (biens acquis gratuitement)
  - Convention de prudence : la prudence est la prise en compte d'un certain degré de précaution dans l'exercice des jugements nécessaires pour préparer les estimations, pour faire en sorte que les actifs ne soient pas surévalués et les passifs sous-évalués
  - Convention de régularité et de transparence : se conformer au langage comptable en vigueur pour la présentation des états financiers
  - Convention de la correspondance bilan de clôture et d'ouverture : les soldes de clôture de l'exercice N-1 doivent être identiques aux soldes d'ouverture de l'exercice en cours (N) pour les comptes de l'état de la situation financière. Il s'agit de l'intangibilité du bilan d'ouverture.
  - Convention de l'importance significative : les états financiers doivent révéler tous les éléments dont l'importance peut affecter les appréciations ou les décisions du lecteur de ces états.

### **Hypothèses et base de comptabilisation**

247. Les opérations des projets sont enregistrées suivant le principe de la partie double. Les états financiers seront préparés sur la base d'une comptabilité d'engagement pour prendre en compte les effets des transactions dès qu'elles se produisent (et non pas lorsqu'intervient la liquidation : Cash Basis).
248. Les transactions sont enregistrées en temps réel , au jour le jour , dès que le flux comptable (ou financier) est effectif et matérialisé dans les livres comptables et dans les états financiers de l'exercice auquel elles se rapportent (principe de l'indépendance des exercices).
249. Les états financiers sont présentés sur une base comparative et sous forme de tableau emplois/ressources.
250. Les états financiers sont établis sur la base des coûts totaux d'acquisition et/ou de construction des réalisations corporelles ou incorporelles.

### **4.8. Principes de l'organisation comptable**

#### **4.8.1. Principes comptables**

251. Les principes et normes comptables fondamentaux applicables aux projets sont les suivants :
- a. Une comptabilité séparée pour chaque source de financement ;

- b. Comptabilité séparée des revenus générés par les fonds et ressources du projet d'autres origines ;
- c. Enregistrement des opérations selon le principe de la double entrée ;
- d. Enregistrement des transactions dans les journaux et grands livres et dans les états financiers de l'exercice auquel elles sont liées (séparation des exercices);
- e. Comptabilité des dépenses réelles (comptabilité de caisse);
- f. Comptabilité des immobilisations à leur coût d'acquisition.

#### 4.8.2. Procédures d'enregistrement des pièces comptables

252. La procédure d'enregistrement des pièces comptables se déroule en sept (7) étapes suivantes :

- a. Réception, vérification et enregistrement des pièces justificatives ;
- b. Approbation ;
- c. Imputation comptable ;
- d. Traitement des documents comptables ;
- e. Classement ;
- f. Edition du rapport comptable ;
- g. Rapprochement bancaire ;

253. Le circuit de réception des documents comptables externes doit suivre le circuit normal du courrier (voir Procédures de gestion du courrier).

254. Ce schéma est décrit dans le tableau suivant :

**Tableau 6: Procédure d'enregistrement des pièces comptables**

1 <sup>ère</sup> Etape	2 <sup>ème</sup> étape	3 <sup>ème</sup> étape	4 <sup>ème</sup> étape	5 <sup>ème</sup> étape
A la réception des factures, elles sont enregistrées dans le registre « courrier arrivé » par l'assitant (e) de direction avec un numéro et la date d'arrivée. Une copie est conservée au chrono du secrétariat . Ces pièces sont ensuite transmises pour traitement et paiement par le Coordonnateur au RAF, qui les oriente au comptable du projet désigné. delà elles remontent au chef comptable, au RAF et enfin à l'AF	Le comptable du projet concerné procède aux opérations de contrôle sommaire, annote et les transmet au Chef Comptable, au RAF et à l'AF	Le RAF contrôle les imputations et les saisies, fait procéder aux corrections si nécessaire et le transmet à l'AF pour dernière vérification. Le Senior Finance Spécialiste de l'AF procède aux vérifications des documents, de l'imputation comptable, à la saisie informatique dans les journaux appropriés, puis transmet au TL de l'AF.	Classement chronologique par le comptable du projet concerné des pièces comptables comprenant : - Facture - Bon de commande - Bon de livraison - Contrat - Copie pièce justificative de paiement après paiement - Rapport d'activité Tout autre document nécessaire	Edition périodique par le Chef Comptable de l'UAGCP des documents suivants : - Grand-livre - Balance - Etats financiers (état des ressources et emplois et annexes, et état d'exécution du budget, état de rapprochement bancaire) Le rapprochement bancaire est signé par le chef comptable, le RAF, TL AF & Coordonnateur de l'UAGCP

### **4.8.3. Approbation**

255. Les documents requis pour le traitement des paiements sont les suivants :
- d. La facture
  - e. Le bon de commande original, dûment signé ;
  - f. En l'absence de bon de commande, une copie du contrat peut suffire ;
  - g. La note ou procès-verbal de réception des biens ou l'accomplissement de service.
256. La note de réception ou d'achèvement de prestation est préparée par le responsable de passation de marchés de l'UAGCP, contresigné par l'AF et le comptable de l'UAGCP, s'il s'agit de biens, ou le (s) représentant (s) du service bénéficiaire (Unité/entité), si il s'agit d'un service. En cas de travaux de construction, les factures doivent être approuvées par un ingénieur civil chargé de superviser les travaux.
257. Pendant le processus d'approbation des paiements, les étapes suivantes doivent être suivies :
- a. Enregistrement de la facture du fournisseur par le secretariat de direction;
  - b. Fiche de transmission (voir annexe et contrôle de documents justificatifs émis par le Coordonnateur au RAF
  - c. Dès que le dossier ait été reçu par le Coordonnateur, il le tramset au RAF pour un deuxième examen;
  - d. Vérification des pièces justificatives (contrat, bon de livraison, attestation de complétude de service, etc.) par le comptable du projet (source de financement) qui prépare directement les bons d'engagement et de paiement envoyés au chef comptable pour confirmation de la disponibilité du budget ;
  - e. Vérification et approbation par le chef comptable de l'UAGCP des bons d'engagement et de paiement des dépenses ;
  - f. Approbation du RAF de l'UAGCP puis du Chef de mission de l'AF,
  - g. La fiche de paiement joint au dossier de paiement est approuvée par le coordinateur ou son suppléant qui signe également l'ordre de paiement ou les chèques.
  - h. Enfin, le justificatif de paiement joint au dossier de paiement, Ordre de virement ou chèque est envoyé au chef de mission de l'agent fiscal ou son suppléant pour contrôle et signature, si le mécanisme de source de fonds le prévoit.
  - i. Le processus de paiement ne doit pas dépasser 30 jours maximum à compter de la date de réception sur la facture et chaque étape de paiement ne doit pas dépasser 5 jours.

### **4.8.4. Imputation comptable**

258. L'imputation comptable consiste à aligner les comptes comptables sur les transactions conformément au plan comptable utilisé par l'UAGCP. L'imputation doit apparaître sur la « fiche d'engagement de dépenses » (ou fiche de paiement).

259. Dans la mesure du possible, l'imputation comptable des projets / subventions gérés sera alignée sur le plan comptable de l'espace OHADA et adapté à cet effet.
260. Chaque entité de mise en œuvre et chaque sous-bénéficiaire est responsable de sa propre tenue de comptabilité et imputation comptable. L'UAGCP effectuera régulièrement des visites de supervision pour vérifier que cela soit correctement et régulièrement fait.

Tableau 7 : Tableau des imputations principales

	Opération comptable	Débit	Crédit
1	Réception des fonds (bailleurs, vente imprimées, etc)	Banque	Fonds en provenance du PTF
2	Commande des biens et services	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Autres immobilisations corporelles ; <b>ou</b></li> <li>immobilisations acquises ; <b>ou</b></li> <li>· stock des produits/équipements médicaux médicaments ; <b>ou</b></li> <li>· les consommables de bureau; <b>ou</b></li> <li>autres services consommés</li> </ul>	Fournisseurs
3	Paiement des factures	Fournisseurs	Banque <b>ou</b> Caisse
4	Paiement des salaires : <b>bulletin de paie</b>	Les charges liées au personnel	Personnel
5	Paiement des salaires : <b>paiement</b>	Personnel	Banque
6	Approvisionnement de la caisse : <b>Banque</b>	Transfert interne	Banque
7	Approvisionnement de la caisse : <b>Caisse</b>	Caisse (En espèces)	Transfert interne
8	Mouvements de fonds entre le PR et les SR ou entités de mise en œuvre	Compte d'avance SR ou EMO	Banque
9	Régularisation en fin d'année : <b>régularisation des actifs</b>	Charges payées d'avance ou produits à recevoir	Charges par nature ou produits par nature
10	Régularisation en fin d'année : <b>Régularisation des engagements</b>	Charges par nature ou produits par nature	Charges à payer <b>ou</b> les produits reçus à l'avance

#### 4.8.5. Schéma de comptabilisation au niveau de l'UAGCP

##### 1. Achats de biens et de services

###### 1.1. Comptabilisation des factures-fournisseurs

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DES ACHATS*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Comptes de la classe 2 ou 6 (Immobilisations ou charges)

Crédit : Compte 401XXX (Fournisseurs,) avec suivi auxiliaire

1.2. Comptabilisation des paiements d'avances de démarrage aux Fournisseurs

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 409XXX Fournisseurs avances et acomptes versés (Avances sur marchés)

Crédit : Compte 447XXX Retenue à la source

Crédit : Compte 52XXX (compte banque concerné)

1.3. Comptabilisation des factures des bénéficiaires d'avances

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DES ACHATS*

❖ *Imputation :*

Débit : Comptes 2 ou 6 (immobilisations ou charges du montants bruts des factures) (avec suivi auxiliaire)

Crédit : Comptes 401XXX Fournisseurs (montant net à payer)

Compte 401XXX Fournisseurs retenues de garantie (montant des retenues de garantie)

Compte 409XXX Fournisseurs avances et acomptes versés (montant des avances)

1.4. Comptabilisation du paiement des factures-fournisseurs

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 401XXX (Fournisseurs)

Crédit : Compte 447XXX (Retenue à la source sur facture fournisseurs) (montant de la retenue selon le taux)

Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

1.5. Comptabilisation des paiements des décomptes

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 401XXX (Fournisseurs)

Crédit : Compte 447XXX (Retenue à la source sur facture fournisseurs) (montant de la retenue selon le taux)

Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

1.6. Comptabilisation des libérations des retenues de garantie

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 401XXX Fournisseurs retenues de garantie (montant de la retenue de garantie prélevée)

Crédit : Compte 447XXX Retenue à la source

Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

#### 1.7. Reversement des retenues à la source

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 447XXX Retenue à la source

Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

## 2. Comptabilisation des salaires

### 2.1. Centralisation de la paie

#### 2.1.1. Schéma d'imputation des salaires nets

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE PAIE*

❖ *Imputation :*

Débit : Comptes 661XXX Appointement salaires et commissions

663XXX Indemnités forfaitaires versées au personnel

Crédit : Comptes

422XXX Personnel ; rémunérations dues

421XXX Personnel ; avances, acomptes

#### 2.1.2. Schéma d'imputation des retenues et charges sociales CNSS

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE PAÏE*

❖ *Imputation :*

Débit : Comptes

661XXX Rémunérations salaires et commissions (Part employé)

664XXX Charges sociales sur rémunération du personnel national (Part employeur)

Crédit : Compte 431XXX CNSS

#### 2.1.3. Schéma d'imputation des retenues fiscales

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE PAIE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 661XXX Appointements salaires et commissions

Crédit : Compte 447XXX Impôts sur les traitements et salaires

#### **2.1.4. Paiement des salaires**

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 422XXX Personnel ; rémunérations dues  
Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

#### **2.1.5. Reversement des retenues à la source**

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*
- ❖ *Imputation :*

#### **2.1.6. Paiement par chèque des retenues et charges sociales :**

Débit : Comptes

431XXX CNSS

431XXX Trésor

Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

#### **2.1.7. Paiement par chèque des retenues fiscales :**

Débit : Compte 447XXX Impôt sur les traitements et salaires

Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

### **2.2. Comptabilisation des avances de fonds pour mission ou exécution d'activités**

#### **2.2.1. Mise à disposition de l'avance**

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 471XXX avance accordées pour activités  
Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

#### **2.2.2. Justification de l'avance**

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE LIQUIDATION DES AVANCES CHEZ PR/ SR*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : compte 6XXXXX (compte de charge concernée)  
Crédit : Compte 471XXX avance accordées pour activités (suivi auxiliaire)

#### **2.2.3. Reversement reliquat sur avance**

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 521XXX (compte banque concerné) du montant du reliquat

Crédit : Compte 471XXX avance accordées pour activités

#### **2.2.4.** Remboursement d'exécution en trop

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 471XXX avance accordées pour activités

Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné) du montant exécuté en trop

### **2.3. Traitement des dépenses inéligibles ou non autorisées à rembourser**

#### **2.3.1.** Constatation des dépenses inéligibles

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES*

❖ *Imputation :*

Débit (négatif) : compte 6XXXXX (compte de charge concernée)

Crédit (négatif) : Compte 471XXX (compte d'avance)

#### **2.3.2.** Remboursement du montant des dépenses inéligibles

❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 471XXX (compte d'avances)

Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné) du montant à rembourser

### **2.4. Mouvements de fonds entre deux (2) comptes de trésorerie**

#### 2.4.1. Entre deux comptes bancaires

##### **2.4.1.1.** Sortie des fonds

❖ *Registre à utiliser : JOURNAUX DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 585XXX (Virement de fonds)

Crédit : Compte 521XXX (Compte bancaire concerné)

##### **2.4.1.2.** Entrée des fonds

❖ *Registre à utiliser : JOURNAUX DE BANQUE*

❖ *Imputation :*

Débit : Compte 521XXX (compte bancaire concerné)

Crédit : Compte 585XXX (Virement de fonds)

#### 2.4.2. Approvisionnement de la caisse de menues dépenses

##### 2.4.2.1. Sortie des fonds de la banque

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 585XXX (Virement de fonds)  
  
Crédit : Compte 521XXX (compte bancaire concerné)

#### 2.4.2.2. Entrée de fonds dans la caisse

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE CAISSE*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 571XXX (Caisse de menues dépenses)  
  
Crédit : Compte 585XXX (Virement de fonds)

## 2.5. Traitement des requêtes de financements aux bailleurs de fonds

### 2.5.1. Envoi de la requête aux bailleurs de fonds

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 45xxxx Partenaires, subventions à recevoir (compte auxiliaire)  
  
Crédit : Compte 71XXXX subvention partenaire financier  
  
Crédit : Compte 141XXX subvention d'équipement

### 2.5.2. Mise à disposition des fonds

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE COMPTE DESIGNÉ*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 521XXX (compte bancaire concerné)  
  
Crédit : Compte 45XXXX Partenaires financiers, subventions à recevoir

### 2.5.3. Constatation des montants non remboursés

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES*
- ❖ *Imputation :*  
❖ Débit : compte 6xxx charges, montant non remboursés  
❖ Crédit (négatif) : Compte 71xxxx subvention partenaire financier  
❖ Crédit (négatif) : Compte 141XXX subvention d'équipement  
❖ Crédit : Compte 45xxxx Partenaires, subventions à recevoir (compte auxiliaire)

## 2.6. Traitement des paiements directs par un bailleur de fonds

### 2.6.1. Présentation du dossier de paiement au bailleur de fonds

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 45XXXX Partenaires financiers paiement direct  
  
Crédit : Compte 71XXXX subvention partenaire financier concerné  
  
Crédit : Compte 141XXX subvention d'équipement

#### 2.6.2. Paiement des fournisseurs

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE PAIEMENTS DIRECTS*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 401, 409, ou 255 (fournisseur) ou 6XXXXX (charges de fonctionnement)  
  
Crédit : Compte 45XXXX Partenaires financiers paiement direct

### 2.7. Opérations avec les entités de mise en œuvre du niveau central

#### 2.7.1. Décaissement au profit d'une entité de mise en œuvre (EMEO) concernée

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 47XXX Compte avance crée pour chaque SR/EMO concerné  
  
Crédit : Compte 521XXX (compte banque concerné)

#### 2.7.2. Réception et intégration de la comptabilité et agrégation comptable automatique

L'agrégation comptable est faite automatiquement par le logiciel comptable. Au préalable, le comptable principal procède à une vérification de la concordance avec les opérations du compte 18 tenu par chaque entité de mise en œuvre.

### 3. Schema de comptabilisation des opérations des entités au niveau de l'UAGCP

#### 3.1. Comptabilisation par les entités du niveau central

Le schéma de saisie au niveau central est le même à l'exception des enregistrements dans les comptes de liaison pour constater l'entrée des fonds :

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAUX DE BANQUE*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 521XXX (sous compte banque concerné)  
  
Crédit : Compte 185XXX (compte de liaison)

#### 3.2. Comptabilisation par les comptables régionaux

##### 3.2.1. Justification de l'avance

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DES OPERATIONS DIVERSES*
- ❖ *Imputation :*  
Débit : compte 6XXXXX (compte de charge concernée)  
  
Crédit : Compte 471XXX avances reçues (suivi auxiliaire)

##### 3.2.2. Reversement reliquat sur avance ou remboursement de montants non validés

- ❖ *Registre à utiliser : JOURNAL DE BANQUE*

- ❖ *Imputation :*  
Débit : Compte 521XXX (compte banque concerné) du montant du reliquat  
Crédit : Compte 471XXX avance accordées pour activités

261. Pour les sous-réциpiendaires ou entités de mise en œuvre, l'opération de paiement des fonds est comptabilisée de la manière suivante :

	Opération comptable	Débit	Crédit
	Réception des fonds du PR (UAGCP)	Banque	Transfert aux comptes des SR/entités

### 3.2.3. Paiements directs

262. Le paiement direct est une méthode de décaissement qui consiste à effectuer un décaissement à la demande du sous réциpiendaire ou entité de mise en œuvre en faveur de l'un des bénéficiaires suivants :

- . Un fournisseur, pour des biens ou services fournis ou à fournir ;
- . Un entrepreneur ou un consultant, pour des travaux ou des services fournis ou à fournir ;
- . Un sous-traitant ou prestataire opérant dans le cadre d'un contrat pour lequel le PTF a donné son avis de non objection,

263. Les paiements directs résultent des termes et conditions contenues dans le contrat signé entre l'UAGCP et le fournisseur/contractant/consultant ou qui a contracté directement avec le PTF comme le Fonds mondial ou GAVI peuvent contractualiser l'agent fiscal ou le fournisseur des intrants pour le compte du ministère de la santé, bénéficiaire des fonds.

264. Les règles de gestion ci-dessous, traduisent la mobilisation des ressources du PTF par la procédure de paiements directs des contrats signés directement avec le fournisseur des biens ou services pour le bénéfice du Ministère de santé ou une autre entité de mise en œuvre, et les documents requis dans le cadre de la méthode de paiement direct

### 3.2.4. Pièces justificatives

- . Notification de paiement direct par le bailleur (PTF)
- . Contrat, facture (s'ils sont envoyés par le PTF)

**Tableau 8: Schéma d'écriture**

N° compte Débit	N° compte Crédit	Libellés des comptes Libellé de l'écriture	Montant Débit	Montant Crédit
401xxx ou		Fournisseurs ordinaires, avances et acomptes	Montant	

25xxxx	458 xxx	Fournisseurs d'investissement, avances et acomptes  Fonds mondial paiements directs  Libellé : Avis de paiement bailleur	Payé	Montant  Payé
--------	---------	---	------	---------------------

### Correction des erreurs

265. Pour rectifier une erreur, il faudra :

- enregistrer à nouveau l'article erroné en remplaçant les sommes par les montants négatifs correspondants ;
- repasser ensuite la bonne écriture.

### Liaison entre pièces justificatives et livres comptables

266. Les écritures doivent être appuyées par des pièces justificatives qui doivent être conservées pendant au moins 10 ans. En conséquence, il doit être possible de :

- contrôler la validité d'un enregistrement porté sur un compte à l'aide de la pièce justificative et vérifier la validité des pièces justificatives de base
- s'assurer de la concordance entre les opérations saisies dans les journaux et les comptes (égalité des mouvements des journaux avec ceux du Grand livre)

### Création, modification ou suppression de comptes

267. La création, la modification ou la suppression de tout compte relève de la responsabilité du RAF en accord avec l'AF. Ces procédures doivent être conformes aux conditions définies dans le manuel d'utilisation du logiciel comptable. Avant de supprimer un compte, les conditions suivantes doivent être réunies :

- Le solde du compte doit être nul.
- Le champ **Autoriser suppr. cpte gén. av.** doit être défini dans la fenêtre **Paramètres comptabilité**, et le compte ne doit pas comporter d'écritures comptables à cette date ou après celle-ci.
- Si le champ **Vérifier activité cpte général** de la fenêtre **Paramètres comptabilité** est sélectionné, le compte ne doit pas être utilisé dans les groupes comptabilisation ni dans une configuration de la validation

### Délais et formes de conservation des pièces justificatives

268. Les pièces justificatives doivent être classées selon les méthodes courantes de classement utilisées : chronologiquement, par nature et doivent être conservées pendant au moins dix (10) ans.

### Traitement des écritures

269. Le logiciel comptable Tom2Pro traite instantanément les écritures saisies selon le processus propre à chaque module.

### **Edition des états**

270. A l'issue des traitements informatiques, tous les états sont imprimables (balances, grands livres, journaux, états financiers). Les comptes sont analysés et les soldes sont justifiés par le Chef Comptable. Ces éditions sont soumises au RAF pour certifier la conformité aux écritures, et à l'AF pour revue finale et validation.

### **3.2.5. Traitement des documents comptables**

271. Suite à l'imputation, les données des pièces comptables sont ensuite saisies dans le logiciel comptable Tom<sup>2</sup>pro ou un autre utilisé, après vérification et approbation des imputations par le chef comptable de l'UAGCP.

272. Pour les entités de mise en œuvre ou SR qui n'ont pas accès au logiciel de comptabilité, des copies des pièces justificatives de paiement dûment complétées et signées par les comptables et les autorités compétentes doivent être transmises à l'UAGCP pour traitement.

273. D'autres détails sont donnés dans le chapitre dédié au traitement des requêtes des entités de mise en œuvre.

### **3.2.6. Classement des pièces justificatives**

#### **Objectif et critères**

274. Il s'agit de mettre en place un système qui devra faciliter la recherche des pièces.

275. Le système repose sur les critères suivants :

- Toute pièce comptable possède un code de classement,
- Dans un exercice comptable donné, deux pièces comptables ne peuvent avoir le même code de classement,
- Dans la recherche d'une pièce dans un exercice donné, le système doit permettre d'aller directement au mois concerné dans le chrono du journal concerné.

#### **Architecture du système**

276. Le classement des pièces justificatives fait partie du processus comptable. Le classement à effectuer concerne :

- a. Classement par banque : ce classement suivra l'ordre chronologique du journal bancaire. Les pièces justificatives sont numérotées dans le même ordre que la revue;
- b. Classement par espèces : ce classement doit suivre les transactions en espèces et doit être conforme aux entrées dans le journal de caisse;
- c. Classement des documents de salaire: le classement des documents de paiement des salaires est également basé sur l'ordre du grand livre des salaires.
- d. Classement par fournisseurs: le classement des documents fournisseurs est une copie de ce qui a déjà été déposé au niveau de la banque ou du journal de caisse. Il sert d'outil pour identifier facilement les fournisseurs et suit l'ordre alphabétique.

- e. Classement de diverses opérations: par ordre de traitement de diverses opérations
- f. Autres: tout autre dossier jugé nécessaire par l'équipe de gestion financière.

277. Le système est centré sur le référencement des pièces comptables à partir des journaux et leur classement dans les chronos. Chaque pièce comptable comprend la fiche d'imputation comptable et la liasse des pièces justificatives, et porte :

- l'intitulé du journal ;
- la date de comptabilisation ;
- le numéro de la pièce ;
- la date de la pièce.

### **Chronos**

278. Chaque journal est représenté par des chronos. Au dos du chrono est porté le nom du journal, l'exercice, les mois concernés, le numéro du chrono et le nombre total de chronos concernant ce journal dans l'exercice.

279. Dans chaque chrono, les différentes pièces comptables y relatives sont classées jour par jour. Les mois sont séparés par des intercalaires durs. Sur chaque intercalaire est noté le mois concerné : le mois est également porté sur le bord de l'intercalaire de manière à pouvoir lire la période même lorsque le chrono est fermé. Les pièces relatives à un mois tiennent souvent dans un même chrono mais il est possible que des pièces d'un mois soient réparties entre plusieurs chronos, dépendamment du nombre de pièces dudit mois.

### **Edition des documents comptables :**

280. Une fois le traitement des données financière effectué, le comptable peut éditer les documents suivants :

- a. Journaux ;
- b. Le grand livre général ;
- c. Le grand livre analytique;
- d. La balance générale;
- e. L'équilibre analytique;
- f. Catégories de dépenses;
- g. Catégories budgétaires, et;
- h. États financiers (états des ressources et dépenses, solde de trésorerie, suivi d'exécution du budget, état de rapprochement bancaire, pièces justificatives de l'utilisation du compte spécial)

### **Rapprochement bancaire**

281. Le rapprochement bancaire est une opération qui consiste à rapprocher mensuellement ou autant qu'il le faut les états des comptes bancaires des états comptables traités par les comptables. Les résultats du rapprochement impliquent la prise en compte de toutes les opérations enregistrées par la banque mais non comptabilisées dans la comptabilité du projet, ainsi que la démarcation des écritures effectuées par les comptables mais non encore enregistrées par la banque. Il peut s'agir de produits en circulation ou à recevoir.

282. Les comptables établissent le 05 du mois suivant la fin du mois concerné, un rapprochement bancaire à partir des relevés bancaires obtenus auprès des banques ou des extraits de compte édités à travers la banque en ligne. Pour avoir une valeur de pièces justificatives valides, les extraits de compte édités en ligne doivent être authentifiés par un cachet de chaque banque.
283. L'état de rapprochement bancaire se présente sous la forme d'un tableau à deux parties :
- La partie gauche représente le compte banque concerné dans les livres comptables de la structure. Elle présente :
    - le solde du compte banque dans le grand livre,
    - les opérations enregistrées par la banque et non comptabilisées dans les livres de la structure,
    - le solde ajusté des opérations non enregistrées.
  - La partie droite représente le compte de la structure dans les livres de la banque. Elle présente :
    - le solde en banque indiqué sur le relevé bancaire,
    - les opérations enregistrées dans les livres comptables de la structure et non comptabilisées par la banque,
    - le solde ajusté des opérations non comptabilisées.
284. Après l'établissement de l'état de rapprochement bancaire, le comptable le signe pour le soumettre au Chef comptable. ce dernier les vérifie, les autorise et les transmet au RAF puis et à l'AF et au Coordonnateur pour approbation. L'état de rapprochement bancaire portant ces cinq signatures est rangé dans un classeur ouvert à cet effet par le comptable
285. Il est préparé sur la base du relevé bancaire du mois concerné par le rapprochement, du journal de banque à la même période, de l'état de rapprochement bancaire de la période précédente et des justificatifs des mouvements de trésorerie (souches de chèques, remises de chèques, remises d'espèces, etc.).
286. Les écritures inscrites sur le relevé bancaire, et qui trouvent leur correspondant dans le journal de banque du mois ou sur le rapprochement bancaire du mois précédent, dans la partie droite « débits passés dans nos livres et non crédités par la banque » sont pointées sur le relevé bancaire, dans le journal de banque tenu par la structure et sur le précédent rapprochement bancaire.
287. Les écritures non pointées sont inscrites sur l'état de rapprochement bancaire comme suit :
- les écritures non pointées sur le relevé bancaire sont inscrites dans la partie gauche de l'état de rapprochement « compte banque dans nos livres » ;
  - les débits non pointés sur le relevé bancaire sont inscrits dans la colonne débit du compte banque dans nos livres. - Les crédits non pointés sur le relevé sont inscrits dans la colonne DEBIT du « compte banque dans nos livres » ;
  - les écritures non pointées dans le journal de banque du mois ou sur l'état de rapprochement du mois précédent sont inscrites dans la partie droite de l'état de rapprochement « compte banque à la banque », dans la colonne droite

CREDIT ; Il s'agit généralement des chèques émis et non encore positionnés par la banque la fin du mois concerné.

288. Les soldes de la partie gauche et de la partie droite de l'état de rapprochement bancaire doivent être égaux et de sens contraire (le solde débiteur d'une partie correspondant au solde créditeur).
289. Après l'établissement de l'état de rapprochement, le (la) Comptable sous la supervision du (de la) Responsable financier (cière) et administratif (tive)/ Spécialiste en gestion financière passent les écritures de régularisation suivantes :
- les erreurs enregistrées en comptabilité et détectées lors du rapprochement bancaire,
  - la comptabilisation des frais de tenue de compte directement débités sur le relevé de banque (puisque ceux-ci ne font pas systématiquement l'objet d'envoi d'avis par la banque). Ces écritures de régularisation sont passées dans la comptabilité du mois concerné avant la clôture des travaux d'établissement de l'état de rapprochement bancaire.
290. En cas de réclamation, une lettre est envoyée à la banque au sujet des erreurs commises par elle et détectées lors du rapprochement bancaire. Une autre lettre de rappel est également envoyée aux créanciers au sujet des éléments en rapprochement figurant depuis trois (3) mois sur les états de rapprochement, notamment dans la partie comptabilité. Cela concerne les chèques émis mais qui n'ont jamais été déposés en banque par les bénéficiaires.
291. En cas de perte ou de vol signalé d'un chèque remis à un bénéficiaire, le (la) Responsable administratif (tive) et financier (cière)/ Spécialiste en gestion financière demande immédiatement à la banque pour faire opposition au chèque.
292. Le bénéficiaire du chèque est invité à transmettre une attestation de perte ou de vol délivré par la Police pour permet demander l'annulation du chèque et l'émission d'un nouveau chèque à son nom, déduction faite des frais liés à l'exécution l'opposition par la banque.

#### Annulation des chèques

293. L'annulation d'un chèque peut résulter :
- d'une erreur sur le montant en chiffres, sur le montant en lettres, sur l'identité du bénéficiaire, sur la date, à l'endossement etc.
  - de la non-approbation du paiement par l'un des deux signataires autorisés.
294. L'annulation de chèques déjà signé est effectuée par le (la) Responsable financier (ère)/ Spécialiste en gestion financière. Les signataires du chèque doivent être informés des motifs de l'annulation.
295. En cas d'erreur commise lors de l'établissement d'un chèque, le (la) Comptable peut procéder à l'annulation du chèque.
296. L'annulation d'un chèque est faite comme suit :

- soit inscrire de manière lisible et en diagonale de la mention « annulé » sur le chèque et l'agrafer à la souche du carnet de chèques ;
- soit découper le numéro du chèque et l'agrafer à la souche du chèque dans le carnet de chèques.

297. Lorsqu'il s'agit de chèques ayant fait l'objet d'enregistrement comptable, le (la) Comptable procède à l'annulation de l'opération dans Tom2pro.

### Réconciliation avec les sous-réциpiendaires

298. À la fin de chaque trimestre, le comptable de chaque subvention ou financement effectuera le rapprochement avec le sous-réциpiendaire ou l'entité de mise en œuvre pour les fonds qui ont été transféré au cours du trimestre. Cela comprend l'enregistrement des transferts et l'exportation de toutes les données financières vers la comptabilité de l'UAGCP.

### Pièces comptables

299. Les documents comptables des projets sont liés aux opérations suivantes :
- a. Accord de subvention signé entre le PR et le bailleur des fonds, PTF ;
  - b. Accord-cadre signé entre le Ministère de la Santé avec l'UAGCP et les sous-réциpiendaires et entités de mise en œuvre ;
  - c. Accord-cadre signé entre l'UAGCP et le sous-réциpiendaire et les entités de mise en œuvre ;
  - d. Requête de décaissement des sous-réциpiendaires ;
  - e. Ordres de paiement/virement ;
  - f. Commentaires sur la requête de fonds ;
  - g. Relevés bancaires ;
  - h. Pièces de l'approvisionnement du compte spécial ;
  - i. Factures à régler;
  - j. Etats de paie de salaire;
  - k. Pièces de l'approvisionnement de la petite caisse;
  - l. Dépenses par caisse;
  - m. Acquisition d'immobilisations

### 3.2.7. Nomenclature et présentation des pièces justificatives

300. La nomenclature des pièces justificatives précise la nature des pièces justificatives à présenter pour chaque type de dépenses exécutées.

**Tableau 9 : nomenclature des pièces justificatives**

Activité	Dépenses	Pièces minimales exigées
Exécution de missions		TDR et budget approuvés
		Rapport de mission préparé et signé par le missionnaire/ chef de mission et approuvé par une personne habilitée (supérieur hiérarchique ou responsable technique concerné)

Activité	Dépenses	Pieces minimales exigées
		Ordre de mission signé par une personne habilitée et comportant à son verso le visa « vu au départ le ... » et « vu à l'arrivée le ... », la signature et le cachet de l'autorité compétente dans chaque localité visitée
	Fonds avancés pour la mission	Fiche d'avance Fiche de justification de l'avance Copie de chèque(s) accusés reçus par le (les) bénéficiaire(s)
	Carburant	Reçus d'achat de carburant dûment établis par une station d'essence (cas d'achats ponctuels de carburant)
		Reçus électroniques d'utilisation de carte prépayée
		Copie du carnet de bord (relevés kilométriques au départ et au retour)
	Transport en commun	Ticket/ reçu de transport dûment établi par une société/syndicat de transport ; à défaut, application de taux syndical de transport
	Billet d'avion	Ticket d'embarquement Facture d'achat acquittée payée Copie de chèque accusé-reçu par le bénéficiaire
	Frais avancés non couverts par les frais de mission	pour les déplacements en véhicule ; - le cas échéant, les tickets, les reçus ou quittances de paiement et les factures « acquittées payées » en fonction de la nature des frais non couverts par les frais de mission payés.
Organisation d'une formation/ atelier/ séminaire/ rencontre, etc.		TDR et budget approuvés
		Rapport de formation préparé et signé par le missionnaire/ chef de mission et approuvé par une personne habilitée (supérieur hiérarchique ou responsable technique concerné)
	Avances pour l'activité	- Fiche d'avance - Fiche de justification de l'avance - Pièces justificatives de l'avance (conformément aux dépenses financées)  Copie de chèque(s) accusés reçus par le (les) bénéficiaire(s)
	Prise en charge de participants	- Listes de présence journalière des participants - Rapport de transfert - Document confirmant l'identité du (des) bénéficiaires sur lequel est mentionné le numéro de téléphone
	Honoraires formateurs/	- Contrat de prestation signé par le prestataire et une personne habilitée de l'UAGCP - Copie du chèque/ ordre de virement et demande de paiement signé par les personnes habilitées

Activité	Dépenses	Pieces minimales exigées
	facilitateurs/ modérateurs	- Rapport de formation approuvé
	Location de salle	- Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur - Bon de commande - 3 factures proforma (le cas échéant) - Attestation de service fait - Copie du chèque/ ordre de virement et demande de paiement signé par les personnes habilitées
	Pause-café	- Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur - Bon de commande - 3 factures proforma (le cas échéant) - Bordereau de livraison - Listes de présence journalière - Copie du chèque et demande de paiement signé par les personnes habilitées
	Collation ou repas communautaire	Reçus de paiement dûment établis
	Achats de fournitures de bureau	- Montant supérieur ou égal à 500 000 francs guinéens : - Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur - Bon de commande/ contrat de marché - 3 factures proforma (le cas échéant) - Bordereau de livraison signé par une personne désignée - Listes de présence journalière (pour les articles distribués aux participants)  Copie du chèque/ ordre de virement et demande de paiement signé par les personnes habilitées
		- Montant inférieur à 500 000 francs guinéens : - Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur - Reçu de paiement en espèces dûment établi
	Location de matériel	- Montant supérieur ou égal à 500 000 francs guinéens : - Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur - Bon de commande - 3 factures proforma (le cas échéant) - Attestation de service fait - Copie du chèque/ ordre de virement et demande de paiement signé par les personnes habilitées
		- Montant inférieur à 500 000 francs guinéens : - Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur - Reçu de paiement en espèces dûment établi - Attestation de service fait

Activité	Dépenses	Pieces minimales exigées
Organisation d'activité sur le terrain	Prise en charges/ motivations d'un animateur, conseiller, agent de santé, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de transfert</li> <li>- Document confirmant l'identité du (des) bénéficiaires sur lequel est mentionné le numéro de téléphone</li> <li>- Rapport/ fiche d'activités ou tout document attestant le déroulement de l'activité</li> </ul>
Dépenses liées au personnel	Salaires et traitement du personnel contractuel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrats de travail signés</li> <li>- grille de salaires approuvée par l'autorité compétente</li> <li>- états mensuels de paie</li> <li>- bulletins de salaire</li> <li>- Copie du ordre de virement et demande de paiement signées par les personnes habilitées</li> </ul>
		<p>Complément pour personnel contractuel venant de la fonction publique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificat de cessation de service</li> <li>- Certificat de cession de paiement</li> <li>- Copie de l'arrêté de mise à disponibilité ou de détachement</li> </ul>
	Primes pour les fonctionnaires mis à disposition	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Copie de l'arrêté de mise à disposition</li> <li>- Résultats d'évaluation trimestrielle</li> </ul> <p>Copie du chèque/ ordre de virement et demande de paiement signé par les personnes habilitées</p>
	Assurance maladie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dossier de marchés (offres reçues, PV de commission, rapport d'analyse, lettre de notification, etc.)</li> <li>- Contrat signé avec une société d'assurance</li> <li>- Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur</li> <li>- Copie du chèque/ ordre de virement et demande de paiement signé par les personnes habilitées</li> <li>- Copie de la police d'assurance</li> <li>- Copie des cartes individuelle d'assurés</li> </ul>
Travaux, équipements, fournitures et services courants	Achats sur bon de commande	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur</li> <li>- Bon de commande signée par le fournisseur et les personnes habilitées au sein de l'UAGCP</li> <li>- Factures proforma ou devis d'au moins 3 fournisseurs</li> <li>- Bordereau de livraison/ attestation de service fait pour les services courants</li> <li>- PV de sélection du fournisseur</li> <li>- (Relevé d'identité bancaire ou équivalent (1 original) du fournisseur)</li> <li>- Copie du chèque/ ordre de virement et demande de paiement signé par les personnes habilitées</li> </ul>
	Appel d'offres	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dossier de marchés (offres reçues, PV de commission, rapport d'analyse, lettre de notification, etc.)</li> </ul>

Activité	Dépenses	Pièces minimales exigées
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avis de non objection du bailleur de fond</li> <li>- Facture certifiée par une personne habilitée par le client et acquittée payée par le fournisseur</li> <li>- Propositions techniques et financières des soumissionnaires</li> <li>- Garanties requises (le cas échéant)</li> <li>- Contrat de marché signé</li> <li>- PV de réception définitive et le cas échéant provisoire/ attestation de service fait pour les services courants</li> <li>- Ordre de service</li> <li>- État de pénalités (le cas échéant)</li> <li>- Relevé d'identité bancaire ou équivalent (1 original)</li> <li>- Copie du chèque/ ordre de virement et demande de paiement signé par les personnes habilitées</li> </ul>
	Marché de gré à gré	<p>En complément des pièces requises pour l'appel d'offres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- autorisation de passation de marché gré à gré du Ministre des finances</li> <li>- avis de non objection du bailleur de fonds</li> </ul>
	Avance de démarrage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- garantie de remboursement de l'avance (caution bancaire) ;</li> <li>- Certification pour paiement ;</li> <li>- Facture d'avance ;</li> <li>- Contrat de marché signé ;</li> <li>- Ordre de service ;</li> <li>- Devis ayant servi à l'engagement ;</li> </ul> <p>Relevé d'identité bancaire (1 photocopie et 1 original)</p>
	Acomptes sur marchés de travaux et équipements	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acomptes certifiés</li> <li>- Procès-verbal de réception ou attachement (cas des routes et des forages)</li> <li>- Certification pour paiement</li> <li>- Devis ayant servi à l'engagement</li> <li>- Contrat de marché signé</li> <li>- Ordre de service</li> <li>- État de pénalités s'il y a lieu</li> <li>- Relevé d'identité bancaire ou équivalent</li> </ul>
	Décomptes provisoires (travaux et équipements)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facture</li> <li>- Décompte provisoire approuvé et signé</li> <li>- PV de réception provisoire ou attachement (cas des routes et des forages)</li> <li>- Certification pour paiement</li> <li>- Devis ayant servi à l'engagement</li> <li>- Contrat de marché signé</li> <li>- Ordre de service</li> <li>- Etat de pénalités s'il y a lieu</li> <li>- Relevé d'identité bancaire ou équivalent</li> </ul>

Activité	Dépenses	Pieces minimales exigées
	Décomptes définitifs (travaux et équipements)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facture définitive</li> <li>- décompte définitif</li> <li>- PV de réception définitive ou attachement (cas des routes et des forages)</li> <li>- Certification pour paiement</li> <li>- Devis ayant servi à l'engagement</li> <li>- Contrat de marché signé</li> <li>- Ordre de service</li> <li>- État de pénalités s'il y a lieu</li> <li>- Relevé d'identité bancaire ou équivalent</li> </ul>
Prestations intellectuelles		<ul style="list-style-type: none"> <li>- attestation de bonne fin signée par le Coordonnateur/ Responsable de portefeuille</li> <li>- termes de référence de la prestation</li> <li>- facture d'honoraires certifiée par le service/ responsable technique concerné</li> <li>- contrat de prestations de service ou de consultance ;</li> <li>- rapport et produits de mission ;</li> <li>- feuilles de temps signées, le cas échéant</li> <li>- pièces justificatives des dépenses remboursables (le cas échéant)</li> </ul>

### 3.2.8. Planification des activités comptables

#### 3.2.8.1. Activités quotidiennes

301. Les activités quotidiennes les plus importantes de traitement comptable sont les suivantes :

- a. Contrôle des pièces comptables ;
- b. saisie des opérations comptables
- c. Imputation, vérification et approbation de transactions de toutes sortes ;
- d. Trésorerie ou opérations bancaires ;
- e. Traitement des pièces comptables ;
- f. Codification / imputation des pièces comptables ;
- g. Contrôle inopinée de trésorerie;
- h. Classement de pièces comptables;
- i. Sauvegardes informatiques

#### 3.2.8.2. Activités mensuelles

302. Les activités mensuelles essentielles sont résumées ci-dessous :

- a. Révision des comptes d'avance pour vérifier l'antériorité des soldes débiteurs qui ne doivent pas dépasser 1 mois pour les avances sur frais de mission et 45 Jours pour les avances aux entités partenaires
- b. Révision de l'antériorité des suspens bancaires
- c. travaux mensuels de justification des soldes

- d. Cloture comptable informatique au plus tard de le 10 de chque mois N pour la cloture de la comptabilité N-1.
- e. Le comptage physique de la caisse et le rapprochement avec le solde comptable ;
- f. Edition du journal de caisse et rapprochement avec les comptes généraux;
- g. Collecte des relevés bancaires ;
- h. Rapprochement bancaire et comptabilisation des écritures de régularisation ;
- i. Inventaire physique des stocks, rapprochement avec le solde comptable
- j. Comptabilisation et écritures nécessaires de transfert ;
- k. Mise à jour de l'acquisition des immobilisations et comparaison avec les fiches d'immobilisations classées par le responsable des actifs liés à l'acquisition du mois et rapprochement avec les documents comptables ;
- l. Edition et vérification de tous les journaux comptables et archivage des documents;
- m. Publication de l'état mensuel de l'exécution budgétaire;
- n. Inventaire physique de trésorerie.
- o. États financiers mensuels pour chaque subvention
- p. Sauvegadres informatiques

### **3.2.8.3. Activités trimestrielles**

303. Chaque trimestre, la supervision financière de l'UAGCP vers les entités de mise en devront se faire par l'appui de l'agent fiscal. Il s'agira de :
- a. Supervision de tous les sous-réциpiendaires qui reçoivent des transferts de de différents
  - b. Collecte de toutes les pièces justificatives de tous les sous-destinataires en entités de mise en œuvre
304. Conformément au mandat de l'agent fiscal, le but de cette supervision est :
- a. Effectuer des vérifications trimestrielles de la conformité financière sur sites des SR.
  - b. Vérifier que les transactions financières autorisées par ces SR au cours du trimestre concerné respectent les normes minimales de bonne gestion ;
  - c. Rapprocher tous les soldes et mouvements internes au PR / SR reportés (par exemple, les soldes de trésorerie, les dépenses de la période et les avances non réglées en cours)
  - d. Sauvegardes informatiques

### 3.2.8.4. Activités annuelles

#### Travaux préliminaires

305. Les activités annuelles doivent être exactement les mêmes que les activités mensuelles mais elles doivent couvrir une période de 12 mois et comparer les relevés de deux exercices consécutifs.
306. L'établissement en fin d'exercices d'états financiers fiables requiert l'accomplissement d'un certain nombre de travaux préliminaires et de tâches spécifiques es activités suivantes sont ajoutées :
- a. Le traitement des opérations de régularisations de fin d'année ;
  - b. Inventaire physique des immobilisations de tous les projets et les opérations nécessaires de transfert servant des pièces justificatives de l'inventaire ;
  - c. contrôle des comptes de trésorerie;
  - d. confirmation des soldes des comptes de tiers ;
  - e. Calculs des amortissements annuels et cumulés, si applicable.
  - f. États/rapports financiers annuels
  - g. Sauvegardes informatiques

#### Tâches spécifiques

307. Les tâches spécifiques portent sur :
- (i) l'inventaire physique des stocks ;
  - (ii) l'inventaire physique des immobilisations et leur réconciliation avec le fichier des immobilisations ;
  - (iii) l'analyse des comptes d'attente et exploitation et confirmation de leur solde ;
  - (iv) l'abonnement des produits et charges ;
  - (v) l'établissement des états de rapprochement bancaire et apurement des comptes d'attente ;
  - (vi) la vérification exhaustive de la comptabilisation des charges et produits.
308. Ci-dessous, des contrôles usuels à effectuer à des fréquences différentes :
- contrôle de cohérence entre les comptes d'immobilisations et le fichier des immobilisations : contrôle de concordance et justification des écarts éventuels ; contrôle effectué par le chef comptable de l'UAGCP, les spécialistes financiers de l'AF, ou une personne en charge du suivi des immobilisations et des stocks.
  - lettrage des tiers et fournisseurs : vérifier que toutes les opérations (factures et règlements) enregistrées sur les tiers pendant le mois ont été bien lettrées ; contrôle effectué par le Chef comptable de l'UAGCP ;
  - s'assurer que toutes les factures reçues et traitées au cours du mois ont été bien enregistrées en comptabilité : ce contrôle peut être effectué en rapprochant le journal des achats du cahier ou registre des factures arrivées ; contrôle effectué en binôme par le chef comptable du projet et le spécialiste financier de l'AF.

- le compte « 422- Personnel, rémunérations dues » doit avoir un solde nul : contrôle et justification des écarts éventuels ; contrôle effectué par le comptable du projet sous la supervision du chef comptable de l'UAGCP.
  - comptes banques : contrôle des mouvements et des transactions bancaires et établissement des états mensuels de rapprochement bancaire ; exactitude arithmétique, contrôle, justification et documentation des éléments en rapprochement : délai d'établissement de l'état de rapprochement du mois M : le 07 du mois M+1 ; contrôle effectué par le chef comptable de l'UAGCP qui collabore dans une certaine mesure avec le spécialiste financier de l'AF.
  - le solde du compte de virement interne de fonds doit être nul ; contrôle effectué par le chef comptable de l'UAGCP qui collabore dans une certaine mesure avec le spécialiste financier de l'AF.
  - Tous les suspens bancaires âgés de plus de trois mois doivent faire l'objet d'une analyse par le RAF ensuite par l'AF pour action nécessaire ( Ex : relancer les bénéficiaires des chèques non encore présentés à la banque, ajustement pour les opérations erronées ; etc.).
  - pour les comptes de charges périodiques, vérifier que tous les mois ou périodes sont pris en compte : indemnités, eau, électricité, téléphone, frais de tenue de compte bancaire, etc. ; contrôle effectué par le comptable du projet sous la supervision du chef comptable de l'UAGCP en collaboration du spécialiste senior finances de l'AF.
  - s'assurer que les frais d'assurance comptabilisés en charge concernent uniquement l'année en cours et que toute l'année a été considérée ; contrôle effectué par le comptable du projet sous la supervision du chef comptable de l'UAGCP en collaboration du spécialiste finances senior de l'AF.
309. Après avoir passé les écritures de corrections nécessaires identifiées lors de l'arrêté des comptes, le Chef comptable de l'UAGCP, en collaboration avec chaque comptable du projet, procède à une édition détaillée des comptes de chaque projet pour analyser les données provisoires de la comptabilité générale afin d'identifier :
- d'éventuels événements nouveaux ;
  - les anomalies significatives que comporteraient ces données provisoires et d'en proposer les modalités de correction.
310. A l'issue de la prise en compte de ces corrections, une balance définitive avant audit est alors éditée. Cette balance servira de base à la confection des rapports financiers destinés à chaque PTF.
311. la situation est soumise au RAF et en même temps à l'AF pour vérification et validation. A l'issue de la prise en compte de ces corrections, une balance définitive, validée par le RAF et l'AF, servira de base à la confection des rapports financiers destinés à chaque PTF et éditée avant tout audit du projet.
312. Les balances des comptes et rapprochements bancaires sont signés par le Chef comptable, le RAF, l'AF et le Coordonnateur de l'UAGCP.

### 3.2.9. Analyse et autocontrôle des comptes

#### 3.2.9.1. Contrôle des pièces justificatives

##### Achat de matières et fournitures

313. Pour l'achat des matières et fournitures, le comptable doit, avant toute imputation, vérifier la cohérence des factures émises par les fournisseurs par rapport aux éléments de la commande (bon de commande) et de la livraison (bon de livraison et/ou réception). Il doit en particulier s'assurer de :

- l'exactitude du montant de la facture (contrôle arithmétique) ;
- la concordance entre le montant de la facture et celui du bon de commande ;
- la concordance entre la quantité livrée (bon de livraison ou de réception) et la quantité facturée.
- l'exhaustivité des pièces justificatives relatives à la dépenses (**voir check-list de contrôle des pièces justificatives en [annexe 7](#)**).

##### Achat de services ou travaux

314. Pour l'achat des services ou travaux, le comptable doit s'assurer, avant toute imputation, que :

- la facture correspond aux services ou travaux demandés ;
- le montant de la facture correspond aux éléments figurant sur le bon de commande ;
- la mention « service fait ou travaux exécutés » est portée sur la facture.

##### Pièces de décaissement

315. Pour les pièces de décaissement, le comptable procède aux contrôles ci-après :

- vérification des numéros séquentiels des supports utilisés (n° de chèque, pièce de caisse ou de banque) ;
- vérification des visas d'autorisation ;
- vérification de l'existence des pièces justifiant la dépense (contrats, factures, état de paiement, etc.) ;
- vérification de la concordance entre le montant à payer et le montant indiqué sur l'instrument de paiement (chèque, bordereau de remise chèque, pièce de caisse, etc.) ;
- Pour les paiements partiels conclu dans le contrat, s'assurer que le montant payé est conforme aux termes du contrat (Ex : 40% après conclusion du contrat; 60% après réception conforme des biens ou 50% après réception provisoire des travaux, etc)

#### 3.2.9.2. Travaux de justification des soldes

##### Etape 1 – Analyse et justification des soldes

316. L'analyse et la justification des soldes des comptes à une date donnée permet de s'assurer que :

- les mouvements qui ont affecté un compte sont justifiés par des pièces comptables fiables ;
- le solde du compte n'est pas anormal. Ex.: règlement d'un fournisseur dont la facture n'a pas été enregistrée auparavant, le solde débiteur qui en résulte est anormal.

### **Etape 2 – Rapprochement solde justifié-données extracomptables**

317. Le rapprochement du solde justifié avec des données extracomptables permet de comparer à titre d'exemple les éléments de la comptabilité avec les données issues des inventaires physiques.

### **Etape 3 – Demande de confirmation de soldes**

318. La demande de confirmation de soldes auprès de tiers (partenaires, personnel, banque, personnel, etc.) pour demander de fournir les soldes (avec les détails) de l'unité de gestion dans leur comptabilité.

## Chapitre 5. GESTION DE LA TRESORERIE

### 5.1. Gestion des comptes bancaires

#### Objectif

319. Permettre une gestion normée des ressources mises à disposition du Ministère de la santé, à travers son UAGCP, par les différents partenaires (PTF) pour l'exécution des différents programmes du secteur santé.

#### Application de la Procédure :

320. Les fonds versés par le PTF dans les comptes bancaires spéciaux (CBS) de l'UAGCP ne doivent être utilisés que pour payer des dépenses éligibles aux activités du secteur financé telles que définies dans le budget approuvé des subventions (FM, GAVI, BM). Ils ne doivent pas être utilisés à d'autres fins.

321. Ces Comptes Bancaires Spéciaux seront approvisionnés et gérés suivant les modalités convenues avec le PTF et décrites dans l'accord de financement.

322. Les procédures s'appliquent à tous les comptes bancaires spéciaux gérés par l'UAGCP à savoir :

- Un compte spécial en USD ou en EURO recevant les fonds provenant du PTF,
- Un compte courant GNF alimenté à partir du compte spécial
- Un compte courant GNF alimenté par les fonds de contrepartie nationale

323. Un compte bancaire spécial (CBS) à travers lequel les fonds du PTF sont transférés est ouvert conformément aux procédures décrites sous le point 4.2.

#### 5.1.1. Demandes de décaissement (DD)

324. Lors de la signature de l'accord de subvention, il sera indiqué dans l'accord le nom et le titre de la personne autorisée à signer la demande de décaissement (DD) qui est envoyée au PTF.

- a. Cette personne peut être le ministre des Finances ou son représentant, le ministre des Affaires étrangères ou son représentant, le ministre de la Santé ou son représentant, le secrétaire général du ministère de la Santé, le coordonnateur de l'UAGCP ou de toute autre personne autorisée à cet effet en fonction des procédures et des exigences du bailleur des fonds.
- b. Dans le cas où le financement du PTF est requis que son délégué à la cogestion ou l'agent fiscal cosigne la DD, son nom, son titre et son rôle doivent être indiqués dans l'accord.
- c. Des spécimens de leurs signatures feront partie de la convention de subvention. Tout changement de l'un ou l'autre signataire doit être notifié dans un délai suffisant et de nouveaux spécimens seront envoyés au PTF afin d'éviter tout retard dans le décaissement des fonds.

325. Lors de la signature de l'accord, le PR et le bailleur des fonds se mettront d'accord sur la date limite de soumission de la demande de décaissement (DD), le

formulaire, le contenu et les documents accompagnant la DD et les modalités de fixation du plafond supérieur à demander.

326. Le PTF aura à tout moment la prérogative d'approuver le décaissement d'un montant inférieur au montant spécifié dans la demande de décaissement s'il jugeait que la demande sur la totalité du décaissement n'était pas justifiée.
327. Suite à l'approbation de la DD par le bailleur, ce dernier transfère le montant approuvé au compte spécial dédié au projet (subvention) et informe officiellement la personne qui a signé la DD et copie le Ministère de la santé. Le cas échéant, la lettre de rétroaction peut inclure des problèmes importants notés par le PTF à traiter par le PR, l'UAGCP ou les sous-bénéficiaires avec des délais correspondants.

### 5.1.2. Signataires du compte spécial d'un projet

328. Le ministère de la Santé proposera quatre (4) signataires, dont deux (2) principaux et deux (2) suppléants, pour les comptes spéciaux de chaque projet conformément aux conditions de financement. Deux signatures conjointes seront nécessaires pour l'autorisation des opérations. En fonction des dispositions spécifiques de chaque bailleur des fonds convenues pour la gestion d'un financement entre les représentants du gouvernement (Ministère de la Santé, MAEG et / ou Ministère du Budget), la liste des signataires ci-dessus peut être modifiée.
329. Cependant, si en fonction des dispositions de contrôles mis en place par les PTF et convenues avec le Gouvernement prévoient l'agent fiscal, les comptes bancaires spéciaux fonctionnent sous signatures conjointes de l'UAGCP et de l'AF. **Ces comptes doivent obligatoirement être mouvementés sous la signature conjointe de deux groupes de signataires.** Le groupe A est constitué de l'UAGCP (le Coordonnateur et son suppléant, le RAF) et le groupe B est constitué de l'AF (le Chef de mission et son adjoint). Tout décaissement résulte de la combinaison d'A+B et jamais d'A+A ou B+B.
330. Un suivi individualisé du compte bancaire est réalisé au moyen d'un journal de banque dans lequel il est effectué un enregistrement chronologique de toutes les opérations. Le journal de banque est arrêté à la fin de chaque mois par le comptable affecté au projet et contrôlé par le chef comptable de l'UAGCP. Un rapprochement bancaire est effectué à la fin de chaque mois pour chaque compte bancaire à partir des relevés du mois obtenus auprès de la banque. Une procuration est faite par le RAF ou, à son absence, le Coordonnateur pour le comptable afin de lui permettre d'obtenir, auprès de la banque, les relevés bancaires nécessaires à l'élaboration des états de rapprochement bancaire mensuel. Ceux-ci ont été clarifiés aux pointx **284 à 289**.
331. La préparation des états de rapprochement bancaire mensuels est effectuée par le comptable du projet, vérifié par le chef comptable, analysé et validé par le RAF et l'AF qui doivent le signer avant de le faire signer au Coordonnateur de l'UAGCP.
332. Toute personne qui est chargée de la tenue du carnet de chèques ou le carnet de commandes ne sera en aucun cas autorisée à être **284** signataire. Les chèques sont conservés dans un coffre dont l'accès est réservé uniquement à l'agent

comptable qui établit les chèques à la demande du RAF. Lors de l'établissement des chèques, le Comptable remplit également la souche du chèque afin de faciliter les contrôles et vérifications ultérieurs.

333. Les chèques annulés sont agrafés dans les chéquiers

### **5.1.3. Le règlement des factures sur le compte spécial d'un projet**

#### **Règle de gestion**

334. Les paiements effectués à partir du compte spécial servent exclusivement à financer les dépenses autorisées conformément aux dispositions de l'accord de subvention.

335. Le compte spécial sera utilisé pour :

- a. Payer les factures des fournisseurs (consultants, fournitures, médicaments, équipements et infrastructures,) ;
- b. Régler les dépenses opérationnelles de fonctionnement de l'UAGCP (fournitures, salaires)
- c. Approvisionner les comptes des sous-réциpiendaires et entité de mise en œuvre afin qu'ils mettent en œuvre leur plan d'action
- d. Les chèques au porteur ne sont pas autorisés sauf si exceptionnellement et uniquement il s'agit d'un consultant individuel.

336. Les factures doivent être certifiées par le responsable programmatique qui ont piloté l'activité (point focal), s'il s'agit d'une activité, ou par l'administrateur du contrat s'il s'agit d'un marché et accompagnées d'un bon de commande (B/C) et d'un bon de livraison (B/L) ou attestation de service fait, le cas échéant. Les factures relatives à des contrats doivent porter les numéros des contrats correspondants. Les factures relatives à des travaux spécifiques doivent être certifiées par des personnes compétentes dans le domaine concerné.

337. Toutes les factures doivent être payées par virement bancaire dans la mesure du possible. Seules les factures d'un montant inférieur à 1'000'000 GNF peuvent être réglées par caisse s'il n'est pas possible de payer par virement bancaire.

338. Le comptable prépare les chèques puis fait une copie de chaque chèque signé :

- Original à remettre au bénéficiaire
- Copie à joindre à la facture

339. Le comptable prépare les ordres de virement bancaire puis fait une copie de chaque ordre de virement signé :

- Original à déposer à la banque
- Copie déchargée par la banque à joindre à la facture

340. Tous les exemplaires d'une facture réglée doivent porter le cachet de paiement qui comporte les références dudit paiement : PAYE PAR CHEQUE N° .../OV N°.../BANQUE/DATE.

## **Déroulement de la procédure :**

### **Point des factures en instance**

341. Le comptable identifie les factures en instance de paiement à partir de la balance âgée des dettes fournisseurs, s'assure qu'elles sont certifiées et liquidées.

### **Choix des factures à payer**

342. A l'engagement des dépenses, le comptable d'un projet concerné par le paiement des factures :

- Etablit la situation de trésorerie
- Propose les factures à mettre en paiement compte tenu de la situation de trésorerie et de la date de réception des factures au niveau de l'UAGCP,
- Transmet le dossier de règlement (état des règlements à effectuer, situation de trésorerie, factures à payer) au chef comptable pour revue. Ensuite au RAF et enfin à l'AF pour approuver le paiement. Pour ces dépenses qui sont réputées payables, le comptable doit procéder à la mise en place d'une fiche de demande de paiement.

343. Le RAF assisté par le Chef comptable

- Examine le dossier de règlement
- Vise le dossier en procédant aux contrôles suivants :
  - Vérifie la cohérence des montants des factures et de ceux portés sur les ordres de paiement correspondants
  - Vérifie les ordres de paiement (Montant en chiffres et en lettres, Nom du bénéficiaire)
  - Vérifie l'imputation budgétaire, l'éligibilité de l'engagement, la référence du contrat
  - Signe les ordres de paiement
  - Transmet le dossier à l'AF

344. Après la revue et l'approbation du RAF, toute la liasse est revue par l'AF qui, si favorable, approuve le dossier et appose le cachet « Bon à Payer » ou « APPROUVE » sur le dossier d'engagement et le retourne au comptable pour l'établissement des moyens de paiement.

### **Etablissement des chèques de règlement**

345. Le comptable regroupe les factures par fournisseur, établit les chèques ou ordres de virement au nom de chaque fournisseur puis transmet la liasse (facture+ chéquier+ état de règlement approuvé) au chef comptable qui les vérifie, les autorise et les transmet au RAF.

## **Signature des chèques ou ordres de virements par le RAF et l'AF**

346. Le RAF contrôle la cohérence entre moyen de paiement émis et les factures sélectionnées, la cohérence entre les montants (en chiffre et en lettre) des factures et ceux portés sur les moyens de paiement, fait signer les moyens de paiement par le Coordonnateur, puis transmet la liasse à l'Agent fiscal (AF) qui procède aux mêmes contrôles avant de signer à son tour. Après la signature des chèques ou les ordres de virement par le Coordonnateur/son suppléant et l'AF, la liasse est retournée au comptable qui doit s'assurer qu'il garde sa copie. La mention « PAYE » est marquée sur les factures réglées puis procède au paiement des fournisseurs.

## **Paiement des fournisseurs**

347. Les chèques signés sont enregistrés dans le registre des chèques sortis de la finance et comptabilisés avant leur remise aux bénéficiaires. Les ordres de virement sont enregistrés dès réception de l'avis de débit de la banque

348. Le comptable du projet fait une copie de chacun des moyens de paiement signé, remet les chèques aux différents fournisseurs contre décharge sur les copies + pièce d'identité. Il dépose les ordres de virement à la banque contre accusé de réception (signature, cachet et date) de celui-ci.

349. Le délais de règlement au fournisseur ne doit pas dépasser un maximum des 30 jours calendriers. Toutefois les chèques au porteur ne sont pas autorisés sauf si exceptionnellement et uniquement il s'agit d'un consultant individuel.

350. Les bénéficiaires avant de récupérer leur chèque doivent :

- Inscrire les références de leur pièce d'identité ou apposer un cachet valable lorsqu'il s'agit d'un encaissement pour le compte d'une personne morale, sur la copie du chèque ;
- Acquitter la facture avec la mention « PAYE par chèque N°.....du ..... le (date de réception du chèque)...à (lieu de réception du chèque)» signature avec mention des références de la pièce d'identité de la personne ayant reçu les fonds et cachet lorsque le chèque est libellé au nom d'une personne morale et doit être barré.

351. Pour les paiements directs, le comptable envoie une notification de paiement ainsi que les pièces justificatives au sous récipiendaire ou à l'entité de mise en œuvre concernée.

### **5.1.4. Elaboration des états de rapprochement bancaire**

352. L'état de rapprochement bancaire se présente sous la forme d'un tableau à deux parties<sup>6</sup> (voir annexe 8) :

- La partie gauche représente le compte banque concerné dans les livres comptables de l'UAGCP. Elle présente :
  - le solde du compte banque dans le grand livre,
  - les opérations enregistrées par la banque et non comptabilisées dans les livres de la comptabilité de l'UAGCP,
  - le solde ajusté des opérations non enregistrées

---

<sup>6</sup> [Voir annexe 8](#)

- La partie droite représente le compte de l'UAGCP dans les livres de la banque. Elle présente :
  - le solde en banque indiqué sur le relevé bancaire,
  - les opérations enregistrées dans les livres comptables de l'UAGCP et non comptabilisées par la banque,
  - le solde ajusté des opérations non comptabilisées.

### **Comptes à rapprocher**

353. Un état de rapprochement bancaire doit être effectué pour chacun des comptes bancaires :

- Compte Spécial en USD ou en EURO ;
- Compte courant en GNF ;

### **Documents à utiliser et à établir**

#### **Document à analyser**

354. La procédure s'applique à tous les comptes bancaires dédiés aux différents financements des bailleurs des fonds (PTF). Pour pouvoir établir un état de rapprochement bancaire, le comptable doit disposer des documents suivants :

- Le relevé bancaire à la fin du mois concerné par le rapprochement ;
- Le journal de banque à la même période ;
- L'état de rapprochement bancaire de la période précédente
- Les justificatifs des mouvements de trésorerie (souches de chèques, remises de chèques, remises d'espèces, etc.)

#### **Comment faire le contrôle**

355. Les écritures inscrites sur le relevé bancaire, et qui trouvent leur correspondant dans le journal de banque du mois ou sur le rapprochement bancaire du mois précédent, dans la partie droite "débits passés dans nos livres et non crédités par la banque" sont pointées sur le relevé bancaire, dans le journal de banque tenu par le PR (UAGCP), SR ou entités de mise en œuvre et sur le précédent rapprochement bancaire.

356. Les écritures non pointées sont inscrites sur la feuille de rapprochement bancaire :

- Les écritures non pointées sur le relevé bancaire sont inscrites dans la partie gauche de l'état de rapprochement " compte banque dans nos livres "
- Les débits non pointés sur le relevé bancaire sont inscrits dans la colonne débit du compte banque dans nos livres.
- Les crédits non pointés sur le relevé sont inscrits dans la colonne DEBIT du « compte banque dans nos livres ».
- Les écritures non pointées dans le journal de banque du mois ou sur l'état de rapprochement du mois précédent sont inscrites dans la partie droite de l'état de rapprochement : "compte banque à la banque", dans la colonne droite CREDIT.

Il s'agit en particulier des chèques remis en banque les derniers jours de chaque mois et que la banque n'aurait pas crédités avant la fin du mois.

357. Les soldes de la partie gauche et de la partie droite de l'état de rapprochement bancaire doivent être égaux et de sens contraire.

### **Les Actions post-rapprochement**

358. Lorsque l'ERB est établi par le comptable, il s'assure que les soldes de la partie gauche et de la partie droite de l'état de rapprochement bancaire sont égaux et de sens contraire. Les actions post-rapprochement portent sur les écritures de régularisation qui sont :

i) Les erreurs enregistrées en comptabilité et détectées lors du rapprochement bancaire,

ii) La comptabilisation des frais de tenue de compte directement débités sur le relevé de banque (puisque ceux-ci ne font pas systématiquement l'objet d'envoi d'avis par la banque). **Ces écritures de régularisation sont passées dans la comptabilité du mois concerné avant la clôture des travaux d'établissement de l'ERB.**

359. Après l'établissement du rapprochement bancaire (ERB), le comptable :

- Indique la date du rapprochement bancaire
- Signe l'état de rapprochement bancaire
- Soumet à la signature du Chef comptable et du RAF, puis à l'AF et au Coordonnateur l'ERB accompagné du journal de banque, du relevé bancaire ainsi que des écritures passées pour régularisation
- Classé dans le Chrono correspondant ouvert à cet effet après les signatures autorisées

360. En cas de réclamation, une lettre de réclamation est envoyée à la banque au sujet des erreurs commises par elle et détectées lors du rapprochement bancaire. Une autre lettre de rappel est également envoyée aux créanciers au sujet des éléments en rapprochement figurant depuis trois (3) mois sur les états de rapprochement, notamment dans la partie comptabilité. Cela concerne les chèques émis mais qui n'ont jamais été déposés en banque par les bénéficiaires.

361. En cas de perte ou de vol signalé d'un chèque remis à un bénéficiaire, l'UAGCP doit :

- obtenir du bénéficiaire une attestation de perte ou de vole délivré par la Police ;
- faire opposition au niveau de la banque sur le chèque concerné ;
- attendre la confirmation d'annulation de la banque avant d'émettre le chèque de remplacement

362. Les frais associés à cette opposition seront à la charge du bénéficiaire du chèque et sera déduit du montant de la facture payée.

### 5.1.5. Avances de Fonds au personnel pour l'exécution des activités

363. La procédure s'applique au personnel de l'UAGCP ou des entités de mise en œuvre ayant reçu des avances de Fonds pour la réalisation des activités. Les pièces justificatives relatives aux avances reçues sont déposées à la comptabilité 5 (cinq) jours ouvrables après la réalisation de l'activité. Les avances sont enregistrées dans un compte « Avances à justifier ». Il s'agit d'un compte auxiliaire qui permet d'imputer l'avance dans le compte de la personne ayant perçue l'avance. Ce compte sera soldé après justification des fonds reçus. Tout employé qui a bénéficié d'une avance de frais de mission qui n'a pas été exécutée doit la rembourser. Aucune nouvelle avance ne sera octroyé à un employé qui n'a pas justifié l'avance précédemment reçue dans le temps requis pour la justifier. A défaut de remboursement de l'avance induit perçue, celle-ci sera déduite du prochain paiement de salaire ou des prochaines indemnités de mission s'il s'agit d'un agent non salarié.
364. Le demandeur soumet à son chef hiérarchique les motivations et TDR de l'activité et précise le budget de l'activité pour approbation. Les TDR approuvés sont simultanément transmis au RAF puis à l'AF par voie électronique pour gagner en temps. Une fois la cohérence des TDR, du budget ainsi que le plan d'action du projet confirmés par le RAF et l'AF, le dossier est renvoyé au comptable et au responsable de passation des marchés pour les actions suivantes :
- le comptable en charge du projet établit l'ordre de mission pour les départs en mission puis le fait signer au Coordonnateur;
  - le responsable de passation des marchés démarre les formalités d'achats de biens et services, les réservations de salle, etc. si tel est le cas.
365. S'il s'agit du Coordinateur de l'UAGCP, il demande l'autorisation au Secrétaire General ou au Directeur de Cabinet, tous du Ministère de la Santé. Le comptable établit un ordre de paiement à faire signer au RAF et à l'AF pour ensuite mettre le paiement au demandeur. Le chèque est remis au demandeur contre décharge.
366. Le (la) comptable avant de remettre le chèque au bénéficiaire doit s'assurer que celui a pris connaissance de la nomenclature des pièces justificatives et des modèles (canevas) de présentation des pièces. Cette nomenclature est reprise en [annexe 9](#)
367. Le comptable enregistre l'opération dans le logiciel utilisé dans un « compte d'avance à justifier » concerné et classe la liasse de pièces (copie de chèque, demande de paiement, fiche d'avance, ordre mission, TDR) dans un dossier « avance en attente de justification » ouvert à cet effet.

#### Rédaction et remise du rapport de mission

368. Le chef de mission
- rédige son rapport de mission (**voir modèle en annexe**) dès son retour
  - transmet le rapport et l'ordre de mission visé à son supérieur hiérarchique
369. Le supérieur hiérarchique
- prend connaissance du rapport de mission

- transmet le rapport, l'ordre de mission et les pièces justificatives requises au RAF pour préparation du paiement du solde des frais de mission.

370. Le RAF

- prend connaissance du rapport
- transmet le dossier au comptable pour vérification des pièces justificatives et préparation du paiement du solde des per diem (20%)

371. Après la réalisation de l'activité, le demandeur remet au comptable un rapport de mission et les pièces justificatives des dépenses effectuées et joint éventuellement la preuve du reversement à la banque des fonds non utilisés. Une copie du rapport est remise au Chef hiérarchique de l'agent. Le comptable apure le compte du demandeur à concurrence du montant justifié.

372. Après la remise du rapport et pièces justificatives par l'agent demandeur, le comptable procède au paiement du solde des per diem . pour cela, il

- examine la validité des pièces justificatives ainsi que la disponibilité du rapport de mission
- vérifie et prépare l'état complémentaire des per diem et le vise
- établit le chèque de règlement
- transmet la liasse comptable (y compris le rapport de mission) au RAF

Puis transmet le dossier au RAF qui

- examine la liasse comptable
- signe l'état complémentaire
- appose sa signature sur le chèque
- transmet la liasse au Coordonnateur de l'entité pour signature du chèque

Enfin le comptable

- fait une copie du chèque du solde des 20%
- fait émarger le chef de mission sur la copie du chèque
- fait émarger tous les bénéficiaires, s'il y a lieu, sur l'état des per diem
- joint une copie de l'ordre de mission à la copie du chèque et à l'état des per diem

373. A l'exception des avances pour l'exécution des activités, aucune autre avance du personnel, soit sur salaire ou avance pour paiements personnels, n'est autorisée dans le cadre de ce manuel.

#### **5.1.6. Les procédures régissant la gestion de la petite caisse**

374. Pour régler le paiement des dépenses mineures, une petite caisse doit être mise en place pour couvrir les dépenses de nature nominale d'une valeur ne dépassant pas un million franc guinéen (1.000.000 GNF) en toute transaction unique. Pour les factures dont le montant est supérieur ou égal à cinq cent mille franc guinéen (500.000 GNF), l'établissement d'un bon de commande est nécessaire.

375. Un caissier sera désigné pour gérer les tâches liées à la petite caisse. Pour éviter les conflits d'intérêts, le caissier ne doit pas avoir accès au logiciel comptable (plus précisément au journal de caisse) pour passer des écritures.

376. Si la structure de l'UAGCP ne prévoit pas une personne spécifiquement embauchée à cette fin, le Coordonnateur peut désigner le (la) caissier parmi le personnel de l'administration notamment une personne placée sous la supervision directe d'un responsable du portefeuille ou le RAF. Cette personne peut être également l'assistant de direction, un logisticien, une réceptionniste ou toute autre personne au sein de l'équipe du personnel d'appui.
377. L'UAGCP a une petite caisse dont le plafond ne peut excéder six millions de franc guinéen (6.000.000 GNF). La caisse est réapprovisionnée à concurrence du montant des dépenses justifiées et des prévisions de dépenses dans la limite du plafond autorisé.

## **Règles de gestion**

### **5.1.7. Paiements**

378. Les dépenses dont le paiement est autorisé sur la caisse de menues dépenses sont :
- Les petites dépenses de photocopie, de reliure, de réparation/ maintenance de matériel informatique, matériel et mobilier de bureau, véhicules ;
  - Les frais de péages, de parking, d'envoi de plis, etc. ;
  - Exceptionnellement dans les cas de rupture de stocks et de nécessité urgente mais prouvée, l'achat de consommables informatiques et de fournitures de bureau.
  - Frais de transport en cas de nécessité justifiée et approuvée par l'AF
379. Toutes les dépenses en espèces sont soumises à une autorisation préalable du chef comptable de l'UAGCP et le spécialiste financier de l'AF. La caissière ou le caissier prépare le règlement en effectuant un contrôle physique pour s'assurer de la validité des pièces justificatives présentées pour le paiement en espèces. Une pièce valide comporte toutes les autorisations et supports requis et un niveau de probité satisfaisant. La fiche d'autorisation des dépenses renseignée par la caissière est transmise d'abord au chef comptable, et puis au spécialiste senior finance de l'AF pour approbation.
380. Après approbation du Chef comptable et de l'AF, le/la caissier renseigne le bon de sortie de caisse prénuméroté qui sera signée par les deux précités. Après réception des fonds par le bénéficiaire, ce dernier signe à son tour sur le bon de sortie de caisse.
381. Le journal de caisse est tenu sur une base quotidienne et les pièces justificatives doivent être clairement numérotées, classées et imputées par le comptable.
382. L'argent payé à l'avance par la petite caisse doit être justifié dans les 48 heures après le jour du paiement. Les montants non justifiés sont remboursés directement dans le compte de l'UAGCP puis le reçu ramené à la comptabilité.
383. La gestion de la petite caisse doit être tenue en utilisant les ressources suivantes :
- a. Le caissier ;
  - b. Le coffre-fort ;
  - c. Le livre de caisse (tenu dans un fichier EXCEL) ;
  - d. Le carnet de bon d'entrée et de sortie des liquidités

- e. Le bon d'engagement des dépenses ;
- f. Le formulaire d'imputation en espèces ;
- g. Le dossier de pièces justificatives et d'autres documents liés à la petite caisse

#### **5.1.8. Alimentation de la petite caisse**

384. Pour alimenter la petite caisse, le/la caissière (er) arrête la caisse et remplit la fiche d'arrêt de la caisse, établit une demande d'approvisionnement de la caisse qui doit être accompagnée de pièces probantes justifiant l'utilisation de la précédente alimentation de caisse
385. Cette liasse (fiche d'arrêt de caisse, journal caisse, pièces justificatives) doit être soumise au comptable du financement qui a alimenté la caisse qui doit vérifier sa conformité et signer pour l'approbation de l'alimentation.
386. Suite à l'approbation, le comptable établit un chèque au nom du caissier (ère) et le transmet au Chef comptable pour vérification et approbation de la justification de l'utilisation des fonds précédents. Le chèque pour l'approvisionnement de la caisse sera signé suivant le dispositif défini au point 329.
387. Une fois signé le chèque est retourné au comptable qui :
- fait une copie du chèque
  - remet l'original du chèque au caissier (ère) contre une décharge de ce dernier sur la copie du chèque
  - enregistre l'opération dans le journal de banque
  - établit un bon d'entrée en caisse qu'il signe et fait signer par le Chef comptable, le RAF et par le spécialiste senior financier de l'AF
  - enregistre l'opération dans le brouillard de caisse
  - classe une copie du chèque et de la fiche d'arrêt de caisse dans le chrono banque et dans le chrono caisse.
388. Après l'encaissement des fonds (par le retrait du chèque bancaire), la caissière ou le caissier enregistre l'opération (entrée) dans son bon d'entrée de caisse et dans son journal tenu dans un fichier EXCEL. A la fin de chaque semaine, le comptable, après un contrôle hebdomadaire de la caisse, qui saisira les pièces pour les déverser dans le système comptable.

#### **5.1.9. Cas spécifique de tenue d'une caisse unique de menues dépenses**

389. Le principe de non-fongibilité des fonds des différents bailleurs de fonds oblige la tenue d'une caisse de menues dépenses par projet ; donc la tenue de plusieurs caisses. Pour éviter la tenue de plusieurs caisses de menues-dépenses, une procédure exceptionnelle peut être envisagée dans certaines conditions.
390. S'il y a un compte courant des fonds de la contrepartie nationale, la caisse sera approvisionnée à partir de ce compte pour effectuer les menues dépenses. Dans le cas contraire, la caisse sera approvisionnée par rotation en fonction des financements gérés par l'UAGCP. Les dépenses seront dans ce cas imputées intégralement au projet.

391. Les procédures d'approvisionnement de la caisse, d'exécution et justification des dépenses, d'arrêt et de contrôle de la caisse restent les mêmes.
392. Toutes les dépenses quel que soit la source de financement, sont exécutées sur la même caisse.
393. Le bon de sortie de fonds et les pièces justificatives doivent faire ressortir l'identification du projet concerné.

#### **5.1.10. Contrôle mensuel et inopiné**

394. Le RAF ou l'AF peut effectuer en plus des contrôles mensuels d'arrêté de caisse, des contrôles inopinés de la petite caisse au moins deux fois par mois, assisté par une autre personne autre que le caissier.
395. Chaque contrôle donne lieu à l'élaboration d'un Procès-verbal de contrôle signé par le contrôleur et le/la caissier (ère) accompagné du brouillard de caisse. Le contrôleur peut être le comptable, le chef comptable, le RAF de l'UAGCP ou l'AF. Un modèle du rapport d'arrêt caisse est prévu à [l'annexe 10](#).
396. Le contrôleur collecte les éléments suivants relatifs à la période concernée par le contrôle :
- Le brouillard de caisse,
  - Les bons d'entrée,
  - Les copies des liasses comptables relatives aux entrées (demande d'approvisionnement, chèque, reversement etc.),
  - Le grand livre du compte caisse,
  - Les bons de sortie,
  - Les copies des liasses comptables relatives aux sorties (factures, bons de commande, bons de réception ou de livraison, reçus, etc.),
  - Le PV du dernier contrôle,
  - Le dernier état des recommandations.
397. Les travaux de contrôle sont relatifs au contrôle des entrées et sorties de caisse, le contrôle de la conformité du solde théorique/solde physique et le contrôle de la qualité du système d'approvisionnement de la caisse.
398. Pour les entrées de caisse, le contrôleur s'assure de la concordance entre le chèque, le brouillard de caisse et le bon d'entrée. S'agissant des sorties de caisse le contrôleur, s'assure de la concordance entre le brouillard de caisse, le bon de sortie et la liasse des pièces comptables relatives à la sortie. Les résultats de ce contrôle sont notés dans la feuille de contrôle et les corrections à effectuer sont précisées, suffisamment justifiées et réalisées.
399. Les tâches suivantes sont effectuées par le contrôleur pour s'assurer de la conformité du solde théorique/solde physique :
- Le contrôle du solde théorique du brouillard de caisse (correct report du solde du dernier contrôle, correction des erreurs notées ci-dessus, etc.),
  - Le décompte de l'Existant physique,
  - La comparaison des deux soldes,
  - La comparaison avec le solde du Grand livre du compte caisse,

- La détermination de l'Écart,
- Vérifie si l'écart au niveau de la caisse est nul.

400. Le contrôleur devra porter une appréciation sur la qualité du système de réapprovisionnement de la caisse, notamment sur l'efficacité dudit système à éviter les ruptures de caisse, ruptures préjudiciables à la bonne exécution du programme. Il vérifie la date de demande d'approvisionnement, le solde disponible au moment de la demande d'approvisionnement, la date de réapprovisionnement.

401. Le PV de contrôle physique de la caisse est signé par le contrôleur et le caissier. Après la prise d'inventaire de la caisse, le contrôleur met à jour le rapport de recommandations qui sera signé par la caissière. Le PV et le rapport de recommandations sont transmis d'abord au RAF puis à l'AF pour revue et signature.

## **5.2. PAIEMENTS ELECTRONIQUES**

402. Le paiement électronique est une plateforme qui utilise un compte ouvert à partir d'un numéro de téléphone mobile et qui permet d'effectuer des opérations financières de diverses natures. C'est une forme de monnaie électronique mise en place par les sociétés de télécommunication ou les banques pour faciliter le paiement des bénéficiaires qui sont éloignés ou qui ne peuvent pas se présenter à la banque.

### **5.2.1. Règles de gestion**

403. Compte tenu du contexte du secteur bancaire en Guinée et son faible taux de bancarisation, l'UAGCP peut privilégier le paiement des frais de mission pour les personnes se trouvant à l'intérieur du pays par monnaie électronique (ex : Orange Money).

404. Les dépenses concernées sont :

- Les frais de mission et les frais de transport de participants à des réunions/ ateliers/ formations ;
- Les prises en charge diverses au profit des acteurs terrain au niveau des régions dans le cadre de l'exécution des activités financées par les différents partenaires (ex : agents de santé, animateurs, conseillers/ médiateurs psychosociaux, pairs éducateurs, etc.).

405. Le paiement électronique est utilisé si et seulement si l'option de paiement par banque n'est pas possible, ou si un tel paiement affecterait la bonne marche des activités réalisées à l'intérieur du pays.

406. La validation de l'agent fiscal aux paiements électroniques est requise si la source des fonds est concernée par ce mécanisme de contrôle.

407. Le paiement électronique au profit de participants à des activités initiées et exécutées par des entités de mise en œuvre du niveau central, sont exécutés par l'UAGCP en collaboration avec ces entités, ou dans certains cas par les entités de mise en œuvre du niveau central.

408. Du fait de la non fongibilité des fonds, il est acquis une plateforme de paiement pour chaque financement.

#### **5.2.1.1. Procédures détaillées de paiements électroniques**

##### **a) Accès à la plateforme de paiement mobile**

409. Un contrat de partenariat est signé avec un opérateur de téléphonie mobile ayant une large couverture nationale ou une banque commerciale qui a cette plateforme, et qu'elle couvre tout le territoire national.

410. Pour accéder à la plateforme, la comptabilité de l'UAGCP ou de l'entité de mise en œuvre achète des unités de valeurs (UV) par virement de fonds dans le compte bancaire de l'opérateur retenu. Un bon de commande est établi par le RAF et signé par le Coordonnateur de l'UAGCP et transmis accompagné d'une copie de l'ordre de virement à l'opérateur. Celui-ci octroie un accès à la plateforme.

411. Le montant du bon de commande correspond au nombre de UV achetées. Les UV sont positionnées dans un compte dans la plateforme et un accès à la plateforme est octroyé par l'opérateur de la téléphonie.

412. Pour accéder à la plateforme, l'opérateur octroie les codes d'accès comme suit :

- Un code unique « super admin » qui permet de valider les paiements électroniques et d'éditer des rapports sur la plateforme ;
- Un ou plusieurs codes « User » qui permettent de créer un bénéficiaire, d'initier un paiement et de faire la première approbation.

##### **b) Détermination des montants à virer à l'opérateur de téléphonie mobile**

413. Dès la signature de l'accord de financement et la mise en œuvre du plan d'actions annuel d'un projet, le RAF en collaboration avec l'agent fiscal, le Responsable de portefeuille et le responsable de service suivi et évaluation, passent en revue les activités qui nécessiteront la mise en œuvre à l'intérieur du pays et le paiement par monnaie électronique. Il (elle) établit un état des dépenses susceptibles d'être payées par monnaie électronique. Toutefois, au moment de leur mise en œuvre, le montant lié aux activités dont les paiements seront réalisés par la monnaie électronique seront calculés par bénéficiaire et les frais de la plateforme ajoutés pour effectuer l'approvisionnement du compte électronique. L'approvisionnement sera donc fait en fonction des montants à payer pour chaque activité et détaillé par bénéficiaire.

414. Pour ce qui concerne les procédures d'exécution des paiements électroniques, elles sont décrites sous **418**.

415. Le montant à virer comprend le montant des dépenses extrait du plan de travail majoré du montant des frais de transferts (variables selon le montant transféré) et des frais de plateforme.

416. La détermination des frais de transfert est faite sur la base du montant à payer aux bénéficiaires bien identifiés.

417. Le budget des activités concerné doivent prendre en compte tous les frais liés aux paiements électronique (frais de transfert, frais de plateforme, frais de communication et d'envoi physique de pièces justificatives, etc.).

#### **c) Exécution des paiements électroniques**

418. Les modalités d'autorisation sont conformes à celles de paiement par banque. Après approbation de l'état de paiement des frais par les responsables habilités, le comptable de l'UAGCP du projet qui finance l'activité intie le paiement sur la plate forme électronique. La validation de paiement sur la plateforme électronique est effectuée par le Senior Financial Specialist de l'AF pour permettre au bénéficiaire de disposer des fonds sur son téléphone. Jamais une opération ne peut être initiée et validée par une seule personne.

419. L'approvisionnement du compte electronique est conditionné à l'envoi de la documentation appropriée à savoir :

- Pour les réunions, ateliers, formation exécutée au niveau régional par des entités du niveau central : l'ordre de mission, la pièce d'identité et le numéro de téléphone du bénéficiaire et la liste de présence ;
- Pour les activités exécutées par des acteurs au niveau régional, un point focal est désigné et responsabilisé pour l'envoi des pièces suivantes : l'ordre de mission, la pièce d'identité et le numéro de téléphone du bénéficiaire.

420. Les personnes responsabilisées à coordonner la mise en œuvre des ateleliers ou réunions au compte de l'UAGCP pour la transmission des pièces, bénéficient de frais de communication pour scanner et transmettre dans les meilleurs délais les pièces justificatives requises. Ces frais sont déterminés en fonction du budget prévu dans le plan d'action de chaque projet.

421. Les documents physiques sont transmis au plus tard soixante-douze (72) heures dès le début de l'activité concernée, si l'activité dure 5 jours. Sinon, cela doit se faire dans moins de vingt-quatre (24) heures.

#### **d) Contrôle des paiements électroniques**

422. Après chaque paiement, un rapport de paiement doit etre édité par le RAF sur la plateforme, il contrôle et s'assure sur la conformité des pièces justicatives et l'analyse du solde. A la fin du mois, il édite le rapport global, verifie les paiements effectués sur la plateforme, s'assure qu'ils sont tous accompagnés des pièces justificative et respectent les procedures du manue..

423. Les fonds transférés doivent servir au paiement des prestations effectives. À cet effet, les dispositions et contrôles sont identiques à celles faites sur les opérations bancaires.

- Pour les prises en charge payées régulièrement d'acteurs de terrain (ex : motivation mensuelle), le bénéficiaire devra se faire un certificat de service chaque trimestre par le responsable de la DRS, la DPS ou le CS de rattachement pour attester de la présence effective de la personne à son poste de travail. L'original du certificat est transmis par le responsable de rattachement en même temps que les requêtes de financement.

- Pour les ateliers et les formations se déroulant sur plusieurs jours, une analyse des listes de présence journalière est faite pour identifier les absences. En cas d'absence constatée de la part d'un participant, une lettre lui sera adressée pour demander le remboursement des montants indument perçus.
- Pour les réunions, ateliers et formations et assimilés exécutés au niveau régional par des entités du niveau central, une personne est désignée par l'entité qui organise la formation. Dès le premier jour de l'activité, elle transmet une version scannée des ordres de mission, des pièces d'identité et les numéros de téléphone des bénéficiaires et la liste de présence. A la fin de l'activité il transmet les versions physiques des ordres de mission, des reçus d'achat de carburant ou des tickets de transport des participants, des états d'émargement des bénéficiaires et des listes de présence journalière.
- Pour les réunions, ateliers et formations et assimilés dont les DRS ou les DPS sont chargées de l'exécution, l'Assitant technique de district, communément appelé point focal est responsabilisé pour l'envoi des pièces justificatives. à son absence, un autre point focal est désigné par l'UAGCP. Ce point focal peut être un agent de la DRS ou de la DPS ou une personne au niveau local intervenant dans la mise en œuvre des activités des programmes dont les ressources sont gérées par l'UAGCP.
- Pour les missions de supervision qu'ils organisent, les DRS et les DPS transmettent au plus tard une semaine avant l'activité les TDR de l'activité au responsable de portefeuille concerné. Ces TDR doivent préciser l'identité des personnes qui participent à l'activité et les modalités d'exécution de l'activité. Les TDR sont transmis accompagnés des versions scannées des pièces d'identité et les numéros de téléphone des superviseurs. Le paiement des prises en charge sont fait comme suit :
  - o un avance correspondant à 80% des perdiems est transmis directement à chaque superviseur ;
  - o une avance de 100% des frais de déplacement est transmise au chef de mission (en totalité lorsqu'il s'agit lorsqu'un même moyen de déplacement est utilisé) ou à chaque superviseur (au prorata du montant dû lorsque chacun utilise un moyen propre ;
- Le reliquat de 20% est transféré après justification conforme de l'exécution de l'activité et validation des pièces justificatives. Les pièces suivantes à fournir sont :
  - o le rapport de l'activité ;
  - o les reçus d'achat de carburant ou ticket de transport ;
  - o les originaux des ordres de mission dument visés à l'arrivée et au départ par les entités supervisées ;
  - o des états de paiement dument signés par chaque bénéficiaire pour attester de la réception des fonds.

## Chapitre 6 : PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVES

### 6.1. Organisation des services financiers, administratifs et opérationnels de l'UAGCP

424. Tous les aspects financiers, administratifs et opérationnels de l'UAGCP sont placés sous la responsabilité du Responsable Administratif et financier de l'UAGCP. Ce titre peut changer en fonction des besoins du Ministère de la santé ou en harmonisation avec les directives gouvernementales.
425. Le RAF de l'UAGCP travaille en collaboration avec d'autres services opérationnels et programmatiques de l'UAGCP, l'agent fiscal et relève directement du coordonnateur de l'UAGCP.
426. Le Responsable Administratif et financier de l'UAGCP est assisté par le Chef comptable (qui dirige une équipe de comptables), et coopère de manière rapprochée avec le responsable de passation des marchés, et peut-être aussi avec le chargé d'administration.
427. Voici les principales responsabilités du gestionnaire du Responsable Administratif et financier de l'UAGCP :

#### Responsabilités Générales :

- Assister le Coordonnateur de l'UAGCP dans l'encadrement et la coordination de toutes les activités liées à la gestion financière : finance, comptabilité, juridique et fiscal, système d'information et organisation ;
- Produire les rapports financiers exigés conformément aux accords de financement et des états financiers de chaque projet ;
- Produire les rapports financiers consolidés et états financiers consolidés de l'UAGCP ;
- En charge de la conformité financière, de la gestion des risques et de la gestion financière de l'UAGCP comprenant le respect des accords avec les bailleurs, l'optimisation des procédures de gestion selon les standards internationaux ;
- Etablir des procédures et des outils garantissant la conformité financière ;
- Veiller au respect strict des procédures administratives, comptables et financières ;
- Assurer le bon fonctionnement du système de suivi financier et comptable informatisé
- Superviser la tenue de la comptabilité générale et budgétaire ;
- Assurer la liaison principale en matière de gestion et de vérification financière entre l'UAGCP et les autres partenaires.

#### Gestion Financière

- Veiller à la conformité des dépenses engagées, aux règles et aux autorisations de dépenses et de retraits des fonds telles que définies par le manuel des procédures et dans les différents accords de subvention

- Revue et validation des états de rapprochement bancaire mensuels et veiller à la bonne gestion des comptes bancaires des différents projets dont les financements sont confiés à l'UAGCP.
- Assurer le suivi de la gestion de l'engagement et l'ordonnancement ;
- Superviser et analyser les demandes de remboursement/décaissement formulées par les Responsables de portefeuilles des projets gérés par l'UAGCP ;
- Assurer le suivi de l'exécution des budgets des services de l'UAGCP et assurer un suivi trimestriel du budget afin de prévenir tout dépassement de ligne budgétaire ;
- Préparer la révision mensuelle des dépenses de l'UAGCP et coordonner la présentation au Responsable de Portefeuille ;
- Assurer la gestion administrative du personnel et du matériel de l'UAGCP ;
- Superviser les états financiers des différents projets et programmes gérés par l'UAGCP ainsi que les rapports de suivi financier dans les délais ;
- En charge de la préparation et de l'organisation de l'audit externe annuel des projets et programmes gérés par l'UAGCP ;
- Coordonner l'élaboration et la revue de tous les budgets des projets conformément aux accords des bailleurs
- Valider l'organisation et la planification des travaux d'inventaire ;
- Participer à l'évaluation des performances de tout le personnel sous sa supervision et à l'identification des besoins en développement des capacités ;
- Veiller à l'application du manuel de procédures de gestion par les Sous Récipiendaires et proposer, au besoin, des améliorations de ces manuels ;
- Travailler en étroite collaboration avec l'agent fiscal désigné de l'UAGCP ;
- Accompagner les bénéficiaires dans la justification des fonds et proposer le cas échéant des mesures contraignantes aux autorités via le Coordonnateur ;
- Élaborer et mettre en œuvre un programme régulier de formation à l'intention de tous les programmes & bénéficiaires de fonds pour assurer l'exactitude des requêtes de fonds, des rapports financiers et le suivi financier ;
- Renforcer les capacités des comptables aux niveaux décentralisé sur l'ensemble des politiques, pratiques et procédures relatives à tous les aspects du suivi financier et de la gestion des fonds décaissés ;
- Exécuter toute autre tâche relevant de sa compétence à la demande de sa hiérarchie.

## **6.2. Contenu du chapitre**

428. Ce chapitre présente les procédures et mécanismes de bonne gestion administrative, gestion des ressources humaines, gestion des courriers, gestion des immobilisations, appliquées à la gestion des financements des projets mis à la disposition de l'UAGCP.
429. Sauf convention contraire lors de la signature de l'accord, l'UAGCP et tous les sous-récipiendaires sont tenus de veiller à ce que la gestion des fonds du projet se fasse conformément aux dispositions légales en vigueur, et aux bonnes procédures qui garantissent la transparence de gestion.

430. Toute procédure non conforme aux exigences nationales fera l'objet de discussions préalables lors de la signature de l'accord entre le récipiendaire principal et le bailleur des fonds, et ceux-ci feront partie de l'accord signé.
431. Le cas échéant, le Ministère de la santé, en sa qualité de PR, demandera conseil, soutien et autorisation au Ministère des finances et de l'économie et / ou à d'autres ministères impliqués dans la signature des accords de financement. L'UAGCP communiquera cet arrangement à tous les sous-récepteurs.
432. Les objectifs des procédures présentées dans cette section sont les suivants:
- a. Utiliser de manière optimale tous les moyens possibles pour assurer une gestion efficace des ressources techniques et humaines;
  - b. Maîtriser les actions engagées dans les différentes composantes afin de pouvoir comparer les moyens déployés face aux résultats programmatiques attendus;
  - c. Fournir des outils de travail au personnel directement impliqué dans la gestion financière et comptable, ainsi qu'à toutes les personnes impliquées dans la gestion de projet ;
  - d. Améliorer la productivité et l'efficacité du personnel impliqué dans la gestion des projets de développement du secteur de la santé.
433. Les procédures décrites dans le présent Manuel sont fondées sur les principes de gestion administrative et financière appliqués à la gestion des fonds publics et surtout aux bonnes pratiques exigées par des bailleurs des fonds qui appuient le ministère de la santé.

### **6.3. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

#### **6.3.1. Cadre juridique**

434. Les dispositions du présent chapitre reprennent les termes de certains accords de financement signé entre l'Etat Guinéen avec les différents bailleurs des fonds, qui complètent, lorsque nécessaire, la législation applicable en République de Guinée en matière de droit du travail.
435. Les textes régissant les relations de travail en République de Guinée sont les suivants :
- le nouveau Code du travail publié en janvier 2014 (Loi N°L/2014/072/CNT du 10 janvier 2014) ;
  - arrêté N° 1387/MASE/DNTLS/90 du 15 mai 1990, portant sur l'indemnité de licenciement ;
  - arrêté N° 1388/MASE/DNTLS/90 du 15 mai 1990, portant sur l'indemnité de départ à la retraite ;
  - arrêté N° 1389/MASE/DNTLS/90 du 15 mai 1990, portant sur les jours fériés ;
  - arrêté N° 1390/MASE/DNTLS/90 du 15 mai 1990, portant sur les modalités d'application de la modulation ;

- arrêté N° 1391/MASE/DNTLS/90 du 15 mai 1990, portant sur les modalités d'applications de l'horaire équivalent pour certaines professions ;
- arrêté N° 1392/MASE/DNTLS/90 du 15 mai 1990, portant sur le travail des femmes et des femmes enceintes ;
- arrêté N° 1393/MASE/DNTLS/90 du 15 mai 1990, portant sur l'interruption collective du travail et du droit de grève ;
- la loi de finances rectificative de 2006 relative à la réduction de la RTS de 10% ;
- arrêté N° 3863/MSNPFE/CAN/2010 du 10 août 2010, portant modification de l'assiette de cotisation pour le financement du régime général de sécurité sociale ;
- la loi L/2011/N°003/CNT du 31 mai 2011, portant loi de finances pour l'année 2011 relative à la modification du barème de calcul de la retenue sur traitements et salaires (RTS) et à la suppression de la réduction de 10% de la RTS ;
- la loi L/2011/N°011/CNT du 31 décembre 2011, portant loi de finances pour l'année 2012 relative à la modification du taux de calcul de la retenue à la source sur certains revenus non salariaux.

436. Les procédures de gestion des ressources humaines du présent manuel ont été élaborées en tenant compte des spécificités suivantes :
- recours, par l'UAGCP, à du personnel contractuel national et expatrié sous contrat de travail à durée déterminée d'un (1) an renouvelable, sous réserve d'une évaluation satisfaisante de leur prestation ;
  - affectation à l'UAGCP de fonctionnaires de l'Etat guinéen, impliqués dans la coordination des financements des partenaires;
  - soumission de l'UAGCP au paiement de cotisations sociales auprès de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) et de retenues sur traitement et salaire (RTS);
  - soumission des fonctionnaires de l'Etat aux dispositions du décret n°037/PRG/SGG/86, portant réglementation du personnel contractuel de la fonction publique.

### **6.3.2. Généralités**

437. Ces procédures ont pour objectif de formaliser et d'uniformiser la gestion des ressources humaines affectées à l'UAGCP pour assurer la coordination financière de la mise en oeuvre de différents financements. Elles s'appliquent au personnel – agents contractuels et fonctionnaires – travaillant directement sur la subvention du Fonds mondial, sauf en ce qui concerne la gestion des carrières des fonctionnaires affectés au PNLISH.
438. Le personnel de l'UAGCP est constitué du:
- personnel d'appui cadre et non cadre, contractuel, payé entièrement à partir des fonds des projets accordés par les partenaires. Ils sont recrutés suite à un appel à candidature et conformément à la procédure de recrutement du présent manuel de procédures ;
  - Les assistants (es) techniques internationaux (les) affectés à l'UAGCP pour un périodé plus au moins longue constituent également un autre type de personnel au sein de l'UAGCP

- bien que la structure actuelle ne prévoit pas le personnel fonctionnaire mis à la disposition de l'UAGCP par l'administration publique, rien n'écarte qu'à l'avenir cette possibilité soit faite.
439. Les contrats du personnel contractuel de l'UAGCP sont signés par le Coordonnateur de l'UAGCP.
440. Le contrat de travail doit être établi dans le respect de la législation du travail en vigueur. Il doit préciser entre autres :
- l'objet du contrat,
  - la durée du contrat,
  - le lieu de travail,
  - la rémunération,
  - les obligations du travailleur,
  - les obligations de l'employeur,
  - le régime des absences et maladies,
  - les congés,
  - les modalités de cessation du contrat, et
  - le règlement des conflits.
441. Chaque employé de l'UAGCP exerce ses fonctions dans l'un des postes de travail apparaissant dans la structure organisationnelle approuvée.
442. La structure organisationnelle est un graphique ou un tableau qui présente le mode d'organisation d'une administration en fonction de ses unités de service, les emplois et postes de travail y afférents d'une part, ainsi que les salariés d'autre part, avec leurs qualifications et expériences liées au poste. La structure organisationnelle précise le nombre d'emplois et de postes de travail prévus.
443. Tous les postes financés par les différents bailleurs doivent obligatoirement être prévus dans la structure et au budget de fonctionnement de l'UAGCP approuvé et dans le cas contraire, faire l'objet d'un avis de non objection de la part du partenaire qui va le financer avant toute contractualisation effective
444. L'appellation de tous les postes doit être conforme aux appellations des postes selon l'organigramme officiel de l'UAGCP
445. La rémunération nette, tout élément de salaire compris pour le personnel en y associant les charges patronales et fiscales du personnel financé par un PTF doit être alignée avec la grille salariale de l'UAGCP approuvée par les partenaires, et correctement reflétée dans le budget du projet qui finance le poste, et doivent correspondre à toute l'enveloppe prévue au budget de la subvention ou de l'UAGCP selon le cas approuvé par les PTF.

### **6.3.3. Obligations de l'UAGCP en tant que « employeur »**

#### **6.3.3.1. Obligations administratives**

##### **1. Déclaration de l'UAGCP en tant qu'employeur**

446. La Caisse Nationale de Sécurité Sociale est l'établissement public chargé de la gestion, en Guinée, de différents régimes de protection sociale et des prestations de soins aux travailleurs victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles et à leurs familles
447. En tant que « Employeur », l'UAGCP doit avoir son immatriculation à la Caisse au moyen d'une formule de délivrée par celle-ci.
448. La déclaration doit être faite dans un délai de huit (8) jours ouvrables à compter de la date de début de ses activités ou de la première embauche d'un salarié. Elle donne lieu à l'attribution d'un numéro matricule constituant un code d'identification.

##### **2. Immatriculation du personnel à la Caisse nationale de sécurité sociale**

449. L'UAGCP a l'obligation d'immatriculer son personnel dans le délai de huitaine qui suit l'embauche auprès de la Caisse de sécurité sociale. Une carte individuelle d'immatriculation est remise au travailleur et un récépissé de déclaration d'immatriculation est envoyé à l'employeur.

##### **3. Obligations sociales**

450. Les cotisations sociales sont supportées par l'UAGCP en tant qu'employeur (part employeur) et par le personnel (part employé). L'UAGCP a l'obligation de procéder à la retenue à la source sur le salaire du personnel la part « employé » et à son reversement à la Caisse nationale de nationale de sécurité sociale.
451. Elle couvre les branches suivantes :
- pensions de vieillesse, d'invalidité et de survivants ;
  - risques professionnels (prestations en cas d'accidents du travail et de maladies professionnelles) ;
  - prestations familiales ;
  - assurance maladie.
452. Les cotisations seront faites conformément à la loi en vigueur, quant au plafond de l'assiette, et le plancher des cotisations.

##### **4. Obligations fiscales**

453. Conformément au code général des impôts, l'UAGCP en tant qu'employeur a obligation d'opérer, pour le compte du Receveur des Impôts ou du Trésor, au titre de l'impôt sur le revenu dû par les bénéficiaires de traitements et salaires, une retenue lors de chaque paiement effectué en faveur de tout employé domicilié en Guinée et de tout employé domicilié à l'étranger lorsque l'activité rétribuée s'exerce en Guinée.

454. Les revenus imposables sont les traitements salaires, indemnités, émoluments et rémunérations assimilées y compris les primes de toute nature.
- le montant net du revenu imposable est déterminé en déduisant du montant brut des sommes payées et des avantages en espèces ou en nature accordés :
  - les cotisations des salariés aux assurances sociales obligatoires en vertu des dispositions de la loi ;
  - les retenues faites par l'employeur en vue de la constitution de pensions de retraites en application d'un régime de prévoyance obligatoire en vertu des dispositions de la loi ;
  - les frais professionnels lorsqu'ils ne sont pas couverts par des allocations spéciales et calculés sur la base de 10% du revenu brut net de cotisations et retenues pour pensions de retraites.

### **6.3.3.2. Procédures de recrutement par l'UAGCP**

#### **6.3.3.2.1. Expression du besoin**

455. Lors de l'élaboration de la proposition d'un projet ou d'une subvention, l'UAGCP inclura dans le plan d'action tous les besoins prévus en termes de ressources humaines en tant que plan opérationnel approuvé des projets. Les besoins en ressources humaines doivent être toujours être transmis au Ministère de la santé avant d'être soumis au PTF.
456. Le personnel proposé et son mandat sont soumis pour approbation au Secrétaire Général du Ministère de la santé en tant que président du comité de pilotage. Pendant le processus de recrutement, toutes les entités de mise en œuvre du projet, y compris le Ministère et l'UAGCP, doivent tenir compte du plan d'action / plan opérationnel approuvé par le bailleur et respecter les procédures formalisées de recrutement pour garantir la transparence et une concurrence ouverte entre les candidats.
457. Aucun recrutement ne peut se faire que si le poste est prévu dans l'organigramme de l'UAGCP et le plan de travail et budget approuvé par le bailleur de fonds. Si un poste n'est pas prévu à l'organigramme de l'UAGCP mais est jugé important par le Ministère, l'UAGCP et le partenaire, l'approbation du bailleur des fonds et son budget constitue une condition suffisante pour le recrutement du personnel concerné.
458. En fonction des exigences du partenaire (bailleur) ou des modalités de gestion du financement, le coordinateur de l'UAGCP procède aux consultations requises pour l'approbation conjointe de la liste et du profil des postes à embaucher avant de soumettre une demande officielle de non-objection au bailleur avant de publier l'annonce d'emploi.
459. Une fois la non-objection obtenue, le recrutement du personnel contractuel de l'UAGCP doit se faire conformément à la législation nationale et aux accords de financement signés avec le bailleur.

460. Le dossier de recrutement (expression du besoin en personnel, TDR, méthodologie, etc.) doit être soumis par le RAF à l'avis préalable du Coordonnateur (pour le cas des conditions préalables relativement aux postes financés entièrement par le bailleur des fonds).
461. Le recrutement des assistants techniques internationaux et des cadres doivent être soumis au bailleur des fonds.
462. Le processus de recrutement comprendra une phase de présélection et une phase de sélection organisée par une commission de recrutement mise en place à cet effet par le Coordonnateur de l'UAGCP. Cette commission peut aussi être un cabinet externe et indépendant spécialisé dans le domaine de gestion des ressources humaines, pour accompagner l'UAGCP dans le recrutement du personnel qualifié.
463. Le processus de recrutement comprend les phases suivantes : i) Publication des postes, ii) évaluation de la complétude des dossiers de candidature, iii) tests écrits et entretien et iv) contractualisation. Le calendrier d'exécution de ce processus de recrutement s'étend sur une période d'un mois.
464. Les contrats signés avec le personnel contractuel, payé sur les fonds des partenaires, ne doivent en aucun cas dépasser la durée de la subvention ou du projet. Ces contrats doivent être en conformité avec la législation de la République de Guinée. Chaque contrat est établi en trois exemplaires originaux.
465. Toute embauche doit être soumise à une période d'essai dont la durée varie de trois (3) à six (6) mois suivant le profil de poste.

#### **6.3.3.2.2. Préparation du dossier d'appel à candidatures**

466. Au niveau de l'UAGCP, cette responsabilité relève spécifiquement du RAF, en collaboration avec les différents services. Le RAF bénéficie en outre de l'appui-conseil de l'AF, si le personnel à recruter est financé par un financement qui prévoit le dispositif de l'AF dans l'appui à la mise en œuvre au projet. Le RAF sollicite formellement l'avis de l'AF. L'intervention de l'AF vise à confirmer entre autres l'adéquation du poste avec le budget approuvé et la confirmation de l'implication des services techniques concernés dans la rédaction du profil de poste.
467. Le RAF et le responsable de portefeuille concerné par le financement du poste doivent rédiger le dossier d'appel à candidatures. Le dossier est d'abord approuvé par l'AF, puis par le Coordinateur de l'UAGCP, avant publication. Ce dossier doit comprendre les éléments suivants :
- les TDR du poste,
  - un avis de recrutement,
  - la méthodologie retenue pour effectuer le recrutement,
  - les conditions de travail offertes,
  - la composition du dossier de candidature.

### 6.3.3.2.3. Lancement de l'appel à candidatures

468. Le RAF, assisté de l'AF pour les postes liés à l'administration et par les responsables programmatiques pour les autres postes, corrige le dossier en intégrant éventuellement les amendements demandés.
469. Une fois le profil de poste validé par la Coordination sur recommandation des responsables techniques relevant du poste vacant, le RAF et l'AF valident : i) les critères retenus lors de la publication, ii) les tests et le questionnaire des entretiens au regard des critères définis dans le poste, iii) les grilles d'évaluation applicables par les membres évaluateurs
470. Le dossier de recrutement approuvé incluant les profils des postes est envoyé formellement au comité de pilotage pour information, et l'UAGCP procède à l'annonce d'emploi. Cette remise du dossier au Comité de pilotage est accompagnée d'une proposition de mise au point d'un panel de recrutement.
471. Ce panel de recrutement mis en place ne bénéficie d'aucune prise en charge de per diem sauf pour des postes spécifiques pour lesquels des évaluateurs externes sont conviés à participer au panel. Ceux-ci pourront bénéficier des indemnités de transport journalières. Une pause-café et pause déjeuner peut-être prévue en fonction du temps de travail. Toutefois, si aucune disposition de transport n'est mise en place pour assurer leur déplacement, les membres du panel qui n'émargent pas sur les fonds des projets gérés par l'UAGCP ou financés par les mêmes bailleurs reçoivent les frais de transport définis dans le budget.
472. Le RAF diffuse l'avis de recrutement dans le journal officiel et dans au moins un autre journal à large audience ainsi que sur un site de recrutement en ligne. L'avis de recrutement mentionne l'adresse de dépôt des candidatures sans faire mention d'une personne physique.
473. Les dossiers de candidature doivent comporter les documents suivants :
- une lettre de motivation,
  - un curriculum vitae comportant les références (pour les cadres) de deux personnes connaissant le caractère et les qualifications du candidat. Les références ne sont pas exigées pour le recrutement du personnel non cadre,
  - les copies légalisées des diplôme(s),
  - les copies légalisées des attestations de travail,
  - deux (02) photos d'identité du même tirage,
  - un certificat de nationalité,
  - un certificat médical de visite et de contre visite valide,
  - une photocopie d'une pièce d'identité en cours de validité,
  - un extrait du casier judiciaire datant au plus trois mois, et/ou un certificat de non poursuite judiciaire
474. La date limite de soumission des candidatures doit être fixée à au plus tard **deux semaines** après publication de l'appel à candidatures.
475. Tout dossier incomplet sera exclu du processus de recrutement.

#### **6.3.3.2.4. Composition du Panel**

476. La constitution du panel est validée avant la date limite de dépôt des candidatures. Il est composé comme suit :
- a) Un (1) Président (de préférence le RAF)
  - b) Trois (3) panélistes/évaluateurs identifiés selon leur expertise et les postes à pourvoir
  - c) Un (1) représentant de l'AF en qualité d'observateur ; et
  - d) Un (1) rapporteur qui assure le secrétariat**
477. Avant l'ouverture des dossiers, le panel prépare la grille de notation et d'évaluation sur la base des critères et les tests écrits et oraux en toute confidentialité. Tout manquement à cette confidentialité est considérée comme une tentative de fraude et de conflit d'intérêt et sera traité conséquemment.

#### **6.3.3.2.5. Réception et sélection des candidats**

478. L'assistant de direction, réceptionne les dossiers de candidature à travers un registre et s'assure qu'ils sont convenablement sous scellés avant de les transmettre au RAF, qui va les remettre au président du panel de recrutement le jour de l'ouverture. L'AF est membre observateur de panel de recrutement.
479. Les évaluateurs vérifient à travers le registre de réception de l'assistant de direction, que tous les dossiers ont été reçus et transmis et statuent sur la recevabilité de chaque dossier et d'établir une liste appelée « long List » ; procède aux opérations de présélection des candidats dossier par dossier. Cette présélection est effectuée sur la base des critères de l'avis de recrutement publié
480. Les évaluateurs procèdent individuellement à l'évaluation administrative des candidatures conformément à la grille d'évaluation préétablie. Les dossiers incomplets ou ne respectant pas la conformité administrative sont rejetés à cette première étape.
481. Les dossiers sont ensuite examinés et les connaissances et les compétences techniques sont évaluées et notées. L'examen et l'évaluation de chaque candidat sont faites sur la base des critères techniques précisés dans l'avis de recrutement.
482. Le Panel convoque les candidats présélectionnés endéans sept (7) jours ouvrables à l'issue de la première étape pour les tests écrits et les interviews dont les sujets sont préparés par le panel et en toute confidentialité. Seuls les candidats ayant obtenu la note minimale de 40/70 au test écrit seront convoqués à l'interview.
483. A l'issue de l'entretien oral, une combinaison de la note au test écrit représentant 70/100 et celle de l'interview représentant 30/100 est faite pour définir le classement des candidats selon l'ordre croissant. Le candidat déclaré vainqueur est celui ayant obtenu la plus haute note, les deux tests combinés
484. Une note moyenne des membres de la commission est calculée. La note minimale requise pour être sélectionné est de 70/100 points. Les candidats sont classés par ordre de mérite. Le candidat ayant la note totale la plus élevée est recommandée

pour le poste. Le secrétaire du panel de recrutement rédige – au terme des entretiens – un rapport de recrutement, qui est signé par tous les membres de la commission et transmis au Coordonnateur de l'UAGCP pour approbation.

485. Les documents suivants doivent être annexés au rapport :
- la liste de présence membres du comité de recrutement,
  - les notes attribuées à chaque candidat par chaque membre et les éventuels commentaires.
  - la liste d'enregistrement accompagnée des copies de toutes les candidatures reçues ;
  - tous les sujets des tests écrits et oraux ainsi que les traités
  - toutes les communications concernant la procédure
486. Une vérification des références des trois (3) premiers candidats après une enquête doit être faite auprès de leurs anciens employeurs ou superviseurs ou des personnes de référence communiquées dans le dossier de candidatures
487. En cas d'égalité des moyennes parmi les candidats, le classement se fera sur la base du nombre d'années d'expérience dans le domaine technique spécifique en lien avec le poste, dans le domaine de la santé publique et sur financement international. Si toutefois l'égalité persiste, les membres de la commission choisiront de faire le classement sur la base des rapports des références obtenus sur les candidats.
488. La publication des résultats ne peut se faire qu'après l'enquête de vérification des références des candidats.

#### **6.3.3.2.6. Processus de recrutement par le cabinet externe**

489. En vue de permettre une indépendance et éviter d'éventuels conflits d'intérêts, la réception des dossiers de candidature, la présélection et la sélection définitive des candidats peuvent être confiées à un cabinet privé de recrutement agréé sélectionné conformément aux procédures de passation des marchés de service.
490. Le cabinet aidera à identifier, sélectionner et préparer des contrats de travail des candidats potentiels pour les différents postes afin de les pourvoir dans un délai raisonnable à travers un processus de sélection robuste, crédible et transparent.
491. Le Cabinet aura pour mission d'obtenir des candidats qualifiés répondant aux critères exigés par les TDR tout en respectant les principes d'indépendance, d'intégrité et de confidentialité du processus de recrutement/évaluation. Les modalités de participation d'un ou membres de l'UAGCP au processus sera définie dans les TDR envoyés au cabinet.

#### **6.3.3.2.7. Examen du rapport de recrutement et décision d'embauche**

492. Le Coordonnateur de l'UAGCP, examine le rapport de recrutement, donne son avis et transmet le rapport de recrutement et au PTF qui finance les postes pourvus

si le poste exige l'approbation de ce dernier, avant notification au candidat retenu. Il transmet également une copie du rapport au Secrétaire Général du Ministère de la Santé pour information en ce qui concerne le personnel cadre

493. Le RAF accompagné du Responsable de portefeuille qui finance le poste ainsi que le chef hiérarchique de la personne recrutée ainsi que l'AF s'entretient avec le candidat sur les modalités d'engagement et négocie les conditions d'emploi. Toutes les informations utiles sont communiquées à l'agent avant que celui ne s'engage.
494. En cas de désaccord, il est fait appel au candidat classé deuxième sur la liste d'attente pour un entretien dans les conditions que les premiers

#### **6.3.3.2.8. Durée du processus de recrutement**

495. La durée totale du processus de sélection est estimée à 30 jours ouvrés, soit :
- . Appel à candidature : 15 jours
  - . Constitution du panel : 1 jour
  - . Sélection des dossiers : 3 jours
  - . Test écrit : 1 jour
  - . Correction : 5 jours
  - . Interview et compilation des résultats : 5 jours

#### **6.3.3.2.9. Etablissement du contrat de travail**

496. Lors de l'établissement du contrat de travail, le RAF assisté par l'AF agissant en tant qu'observateur :
- . collecte auprès de la nouvelle recrue, l'ensemble des pièces à constituer pour son dossier (voir liste des pièces **au point 473 ci-dessous**)
  - . établit le projet de contrat de travail,
  - . soumet le contrat de travail au coordonnateur national,
  - . intègre les observations éventuelles,
  - . établit le contrat définitif,
  - . présente le contrat de travail au candidat retenu qui en prend connaissance et le signe en cas d'accord,
  - . fait signer le contrat de travail par le Coordonnateur et le fait enregistrer à l'AGUIPE, si la procédure est applicable à la personne embauchée ;
  - . remet un exemplaire du contrat de travail au nouvel employé,
  - . ouvre un dossier individuel pour le nouvel employé et y classe un exemplaire du contrat,
  - . collecte au niveau de l'employé les autres documents nécessaires pour constituer le dossier individuel.
497. Les TDRs font partie intégrante du contrat de travail signé par le coordonnateur de l'UAGCP et par le nouvel employé. En signant ce contrat, le nouvel employé s'engage à accomplir les tâches qui lui sont assignées.

498. Les contrats de travail sont conclus pour une durée déterminée qui ne pourrait en aucun cas excéder deux (02) ans et dont le renouvellement conditionné à une évaluation satisfaisante de l'agent et à la disponibilité des ressources.
499. Après une durée initiale de deux (2) ans, les dispositions du code du travail en ce qui concerne les contrats à terme imprécis pouvant être renouvelés sans limitation de leur nombre suivant la nature du projet d'intérêt publics seront appliquées.
500. Pour les emplois financés totalement ou en partie, il est recours à des contrats de travail à durée déterminée.
501. Pour les emplois payés totalement ou en partie par les financements extérieurs, il est recours à des contrats de travail à durée déterminée. Aucun contrat à durée indéterminée au profit d'un agent de l'UAGCP ne pourrait être conclu sur les financements des bailleurs de fonds.
502. Les informations essentielles (liste non exhaustive) suivantes doivent figurer dans le contrat de travail :
- l'intitulé du poste de travail tel que prévu dans l'organigramme et dans le budget du projet,
  - la durée des engagements contractuels,
  - la durée de la période d'essai,
  - la définition des fonctions ainsi que la description des tâches,
  - les éléments de rémunération et les modalités de paiement,
  - les dispositions relatives aux congés annuels,
  - les obligations du travailleur,
  - les modalités de règlement des conflits.
503. Le dossier individuel de l'agent nouvellement recruté doit comporter les pièces suivantes :
- la publication de l'offre d'emploi,
  - une demande d'emploi,
  - le rapport de sélection indiquant les motivations du choix du candidat,
  - un cv,
  - une copie de la lettre de notification du Coordonnateur,
  - l'original des TDR signés par le Coordonnateur et par l'employé,
  - une copie du contrat de travail signé par les deux parties,
  - un certificat de nationalité,
  - un extrait de casier judiciaire datant de moins de trois mois,
  - un certificat de visite médicale attestant de la capacité à occuper le poste,
  - un extrait d'acte de naissance,
  - les copies des actes de naissance des enfants,
  - la copie d'acte de mariage,
  - une copie des diplômes,
  - un exemplaire du contrat de travail,
  - les copies de certificats de travail antérieurs,
  - deux photos d'identités.

504. Le dossier individuel de l'agent sera complété par :
- les documents liés aux vacances, absences et mesures disciplinaires,
  - les évaluations mensuelles de la performance, justifiant ou non du versement de primes par le PTF,
  - l'évaluation annuelle,
  - les formations reçues dans le cadre de la mise en œuvre de la subvention,
  - les plaintes ainsi que toute modification des TDR.

#### **6.3.3.2.10. Décision de recrutement**

505. Avant la signature d'un contrat de travail, l'agent recruté par appel à candidature devra :
- transmettre un certificat de cessation de service dans son emploi précédent, que ce soit dans le secteur privé, dans un programme ou dans la fonction publique ;
  - signer un formulaire de déclaration d'absence de conflits d'intérêts
506. Le Coordonnateur, examine le dossier et donne un avis (favorable ou défavorable) et soumet à l'approbation du comité de pilotage et du bailleur (son approbation n'est sollicitée que lorsque cette condition est exigée pour le poste concerné.)

#### **6.3.3.2.11. Induction de l'agent nouvellement recruté**

507. L'induction de l'agent nouvellement recrutée consiste à :
- l'aménagement un espace de travail approprié pour mettre le nouvel agent dans des conditions adéquates de travail ;
  - l'accueil officiel du candidat par le (la) coordonnateur et présentation de la structure ;
  - la présentation de l'agent au staff de l'UAGCP ;
  - la mise à la disposition de l'agent des moyens de travail nécessaires et de la documentation appropriée.

#### **6.3.3.2.12. Recrutement des temporaires et des stagiaires**

508. Le recrutement à un poste de temporaire ou de stagiaire peut être utilisé pour pourvoir des postes pendant moins de deux mois, afin de faire face à une charge de travail spécifique ou à des périodes de pointe où le programme se trouve surchargé et dépassé par le besoin en ressources humaines spécifiques de courte durée.
509. Toutefois, ce recrutement peut être prolongé au-delà de deux mois, uniquement en cas de surcroît de travail, pour répondre à des besoins opérationnels concernant des activités sur le terrain et en cas de demandes spéciales du PTF ou du Ministère de la Santé réalisés en application de mandats limités.
510. La durée de recrutement à un poste de temporaire, qui comprend l'embauche initiale et toute prorogation ultérieure, ne peut pas dépasser 6 mois au total. Les titulaires d'une nomination à un poste de temporaire sont considérés comme des candidats extérieurs lorsqu'ils présentent leur candidature à un poste vacant

511. Toutefois, l'UAGCP ne peut jamais engager au-delà de 3 stagiaires en même temps et pour une durée égale
512. Tous les avis de vacance temporaire de poste devront être justifiés par les services ou unités concernés, soumis au Senior management meeting (SMT) qui analysera ses besoins avant d'être autorisés par le bailleur qui financera les postes.
513. Uniquement pour les recrutements des temporaires, la procédure de recrutement sera dans ce cas assurée par un comité Adhoc qui sera nommé par le Coordonnateur de l'UAGCP et suivra la même démarche pour le recrutement du personnel.
514. La rémunération des temporaires et des stagiaires suivra les dispositions légales prévues au code du travail. Toutefois, s'il s'agit d'un stagiaire qui demande lui-même une opportunité de professionnalisation à l'UAGCP, il ne sera pas concerné par cette rémunération.

#### **6.3.3.2.13. Le recrutement par les sous-bénéficiaires**

515. Pour les sous-réциpiendaires, les besoins en personnel supplémentaire pour la mise en œuvre du projet sont planifiés à l'avance lors de l'élaboration de la proposition de projet, et cela doit être inclus dans le plan d'action final approuvé et signé.
516. Pour les sous-bénéficiaires et les entités de mise en œuvre, les besoins en personnel additionnel pour la mise en œuvre du projet sont prévus à l'avance lors de l'élaboration de la proposition de projet. Ils doivent figurer dans le plan d'action final approuvé et signé conjointement par le PTF et le bénéficiaire principal.
517. Les sous-bénéficiaires ne peuvent pas engager de processus de recrutement du personnel, ni procéder au paiement de salaires tant que l'accord de financement qui le lie à l'UAGCP n'est pas signé.
518. Pour ce qui concerne les procédures de recrutement, les sous-bénéficiaires et entités de mise en œuvre sont tenus de respecter leurs propres procédures, pourvu que celles-ci garantissent la transparence totale dans le recrutement. À défaut, ils devront respecter la même procédure que le PR, décrite dans la **section 6.3.3.2****Erreur ! Source du renvoi introuvable..**

#### **6.3.3.3. Procédure de promotion interne**

##### **6.3.3.3.1. Règles de gestion**

519. Le recrutement interne est une promotion faite aux agents cadres supérieurs et cadres moyens en fonction au sein de l'UAGCP. Il permet à chaque agent de changer de poste de travail lorsqu'il dispose des qualifications et des compétences conformes avec les besoins réels d'un poste vacant ou nouveau.
520. Pour bénéficier de cela, l'agent doit avoir effectué au moins deux (2) années complètes de travail au sein de l'UAGCP et sanctionnées par deux (2) évaluations annuelles successives satisfaisantes.

521. La demande motivée de promotion est faite par proposition du supérieur hiérarchique de l'agent au Coordonnateur lorsqu'une opportunité se présente, et informe l'AF pour analyse de la conformité aux procédures. L'AF fait son rapport au Coordonnateur.
522. Le Coordonnateur adresse à son tour une demande au (à la) Secrétaire général(e) qui est habilitée (par délégation du (de la) Ministre de la santé) et informe le bailleur qui assure le financement de ce poste à prendre une décision.
523. La promotion d'un agent fait l'objet d'arrêté de nomination signé du Ministre. L'original de l'arrêté est remis l'agent a été promu.
524. Dans le cas où il y a plusieurs agents éligibles, une mise en concurrence est organisée à l'interne. Elle consistera en un entretien par un panel sur la maîtrise des tâches assignées au poste à pourvoir. Le panel est constitué par :
- un représentant du Ministère de la santé, (président du panel) ;
  - un responsable de service ou de portefeuille à l'UAGCP (autre que le supérieur d'un agent en compétition), (rapporteur) ;
  - un expert/ d'une personne de ressources externe disposant d'une expérience similaire dans le poste concerné ;
  - l'Agent fiscal, (observateur).
525. Un procès-verbal est établi par le président du panel et signé par l'ensemble des membres du panel. Le procès-verbal est transmis au Secrétaire général du ministère de la santé pour validation.
526. Le rapport validé par le secrétaire général est transmis au bailleur pour approbation.
527. Sur la base du procès-verbal validé par le secrétaire général et à l'exception d'un avis contraire du bailleur des fonds, le Coordonnateur de l'UAGCP instruit le RAF d'engager la procédure de reclassement de l'agent promu. Si le bailleur donne un avis contraire, la procédure est automatiquement annulée.

#### **6.3.3.3.2. Exécution de la décision de promotion interne**

528. Le RAF prépare un certificat de cession de service (pour le poste actuel) et un certificat de prise de service (pour le nouveau poste) et le soumet au Coordonnateur pour signature.
529. Le RAF remet l'original du certificat signé à l'agent promu et classe une copie dans le dossier individuel du personnel.
530. Il (elle) met à jour le registre de suivi du personnel et le dossier du personnel par la constitution du dossier individuel de l'agent.
531. Il (elle) procède à l'exécution des formalités administratives auprès des services compétents de l'administration du travail et de la sécurité sociale.

#### **6.3.3.4. Dossiers du personnel**

532. Le RAF, assisté par le Chef comptable de l'UAGCP sont responsables de la bonne tenue et complètent régulièrement le dossier individuel de chaque agent avec les différents documents de gestion courante : copie des bulletins de salaire, décisions de congé, certificats de reprise de service, certificat de maladie, permissions d'absence, notes disciplinaires, évaluations périodiques de performance, etc.
533. Le RAF conserve pour chaque agent les dossiers dans une chemise. L'ensemble des dossiers individuels est conservé dans un meuble ou tiroir fermant à clé, pour en assurer la confidentialité.

#### **6.3.3.5. Congés**

534. Le droit au congé annuel est régi par la loi du travail guinéenne dans ce domaine. Le congé annuel est égal à trente (30) jours civils et est accordé à un employé après avoir purgé effectivement une période de six (6) mois dans le projet.
535. Chaque agent de l'UAGCP a droit aux congés payés à la charge de l'Unité à raison de 30 jours calendaires par an soit prorata de 2,5 jours par mois presté.
536. Toutefois, le droit à un congé annuel est soumis à autorisation préalable du coordonnateur de l'UAGCP. Le congé du Coordonnateur de l'UAGCP sera autorisé par le Secrétaire Général du Ministère de la Santé ou son représentant de qui est directement rattaché l'UAGCP.
537. Sous réserve de l'autorisation mentionnée ci-dessus, chaque agent jouit de son droit à un congé annuel qui ne peut être accumulé au-delà de l'année. Tous les ans, les congés doivent être épuisés au plus tard le 31 Mars de l'année suivante.
538. En dehors des cas de rupture ou d'expiration du contrat, aucune indemnité compensatrice en lieu et place du congé ne peut être octroyée par l'UAGCP au personnel contractuel.
539. Le congé annuel peut être accordé par tranches lorsque les nécessités de service l'exigent. De même, l'agent en congé peut être rappelé pour les mêmes motifs. Une lettre de rappel signée par le Coordonnateur doit lui être envoyée. Les congés sont planifiés annuellement par le RAF en collaboration avec les responsables des services et validés par le coordonnateur.

#### **Etablissement du planning de congé**

540. En début d'année, chaque responsable de service ou de portefeuille établit un calendrier des congés annuels du personnel sous son autorité et le soumet au Coordonnateur de l'UAGCP, ainsi qu'au RAF afin de s'assurer la cohérence de tous les congés de l'UAGCP.
541. Le RAF en collaboration de tous les responsables des services, s'assure de la cohérence du planning par rapport à la planification des activités de l'année ; fait corriger, si nécessaire, le projet de planning ; convoque une réunion d'équipe pour

la validation du planning ; appose son visa et transmet le planning au Coordinateur aux fins de diffusion (Communication du planning à l'ensemble du personnel de l'UAGCP).

### **Soumission d'une demande de congé**

542. Chaque agent est avisé de la date effective de son congé annuel au moins une semaine avant.
543. Chaque agent remplit et signe en 4 exemplaires le formulaire de demande de congé (voir [modèle en annexe 11](#)), disponible auprès du RAF, puis transmet la demande à son supérieur hiérarchique pour avis. Le formulaire doit indiquer la date de départ et la date de retour.
544. La demande de congé doit aussi être accompagnée d'un rapport indiquant les tâches assignées à l'agent, leur état d'avancement, les défis rencontrés et les actions nécessaires à prendre, ainsi que les tâches urgentes et prioritaires au cours de son absence, avec une proposition de délégation des responsabilités durant son congé.
545. L'agent doit aussi préciser sur le formulaire « Demande de congé annuel » le nombre de jours de congé déjà pris, le nombre de jours requis pour le congé en cours, et le nombre de jours qui reste après autorisation de la demande encours.
546. Le supérieur hiérarchique vérifie la demande par rapport au planning annuel et porte son avis :
- en cas d'avis défavorable, la demande est retournée au RAF et les congés reprogrammés
  - en cas d'avis favorable, vise la demande et envoie la demande au RAF qui, le transmet au coordonnateur national.
547. Le Coordonnateur prend connaissance et donne son avis :
- en cas d'avis défavorable, la demande est retournée au RAF et les congés reprogrammés
  - en cas d'avis favorable, vise la demande et retourne la demande au RAF.
548. Le coordonnateur a la responsabilité de faire respecter l'obligation de prise de congés annuels à concurrence de la totalité des droits ouverts.
549. Au 31 Décembre de chaque année, le bilan consolidé des congés dus et pris par agent est établi au plus tard le 31 Janvier de chaque année de telle sorte, le cas échéant à épuiser les soldes des congés dus au plus tard le 31 Mars de chaque année.

### **Notification**

550. Le RAF classe dans le dossier du personnel le formulaire de demande de congé dûment rempli et approuvé. L'agent qui demande recevra une copie du formulaire pour ses dossiers personnels. La même disposition est applicable même si la demande n'est pas approuvée.

551. Le RAF communiquera régulièrement à toute l'équipe de l'UAGCP par note interne ou par courrier électronique, le calendrier des congés annuels, les noms et fonctions des agents actuellement en congé, la durée de leur congé et leurs intérim.

### **Passation de service avec un Agent intérimaire**

552. L'intérim est une disposition interne pour pallier aux cas d'indisponibilité ou d'absence d'un (une) responsable un(e) subordonné(e) de niveau supérieur est désigné comme intérimaire sous réserve du respect de la séparation des fonctions incompatibles et d'absence de conflits d'intérêts.

553. Les intérim sont autorisés par une note écrite signée par :

- le Secrétaire général du Ministère de la santé pour pallier à une indisponibilité/ absence du Coordonnateur ;
- le Coordonnateur pour pallier à une indisponibilité/ absence des responsables des services/portefeuilles
- Les responsables des services/portefeuilles pour pallier à une indisponibilité/ absence des agents sous leur responsabilité

554. L'intérim n'ouvre pas droit à délégation de pouvoirs. L'intérimaire reçoit une autorisation de signature dans les limites prévues dans la note de service ; généralement sur des documents administratifs (courriers, notes de service, décisions, etc.) et sur les rapports financiers et programmatiques.

555. Le fait d'assurer l'intérim d'un poste de classement supérieur dans une hiérarchie professionnelle ne confère pas automatiquement le droit aux avantages pécuniaires ou autres attachés audit poste.

556. La durée de l'intérim ne doit pas dépasser trois (03) mois, sauf dans le cas de maladies ou d'accident survenu au titulaire d'un poste ou pour un remplacement de ce dernier pour la durée d'un congé pour un stage.

557. En cas de maladie, accident ou congé du titulaire d'un poste, l'intérimaire perçoit, après (03) mois d'intérim, une indemnité égale à la différence entre son salaire et le salaire minimum du nouvel emploi occupé et les avantages attachés à la fonction.

558. L'intérim d'un agent en congés est constaté par une note de service émise à cet effet.

559. Avant son départ en congés, l'agent procède à une passation de service avec l'agent intérimaire, auquel il transmet une fiche de passation de services, comportant un récapitulatif des dossiers en cours.

560. L'agent intérimaire doit, à la fin de son intérim, établir un compte-rendu en trois (3) exemplaires. Il adresse l'original au Coordonnateur, une copie au responsable du service concerné, et conserve le troisième exemplaire.

### **Cessation de service de l'agent intérimaire**

561. Le RAF établit un certificat (attestation) de cessation de service au nom de l'agent intérimaire, le transmet au Coordonnateur pour signature, puis remet l'original du certificat à l'agent et classe une copie du certificat dans le dossier individuel de l'agent intérimaire.

### **Reprise de service**

562. Dès son retour de congés, l'agent remplit la fiche de reprise de service et la transmet au RAF qui vérifie que la date de reprise est celle mentionnée sur la fiche de demande de congés.

563. Si la date de reprise est postérieure à la date prévue, il le mentionne sur la fiche de reprise, indique le traitement à apporter aux jours non ouvrés.

564. Lorsque l'agent accuse un retard dans la reprise de ses fonctions, il doit le justifier à son superviseur direct, qui aussitôt informe le Coordonnateur. Sur appréciation du Coordonnateur, les retards répétés peuvent faire objet de sanctions ou de mesures disciplinaires.

### **6.3.3.6. Absences**

565. Les autorisations d'absences légales sont basées sur la réglementation en vigueur (voir Code du travail de la République de Guinée), notamment en ce qui concerne les jours à accorder à l'occasion d'événements familiaux.

566. Les autorisations d'absence légale sont accordées à l'agent sans retenue sur salaire ou sans déduction du congé annuel dans une limite de dix (10) jours par an. Un document doit être présenté pour justifier la filiation dans le cas d'absences légales.

567. En dehors des cas ci-dessus énumérés, l'employé peut bénéficier d'autorisations d'absence pour convenances personnelles dans la limite de dix (10) jours et à déduire des congés annuels.

568. Toute absence doit être justifiée et autorisée par le supérieur hiérarchique.

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

570. Toute absence non autorisée entraîne systématiquement des sanctions disciplinaires, en application des textes en vigueur.

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

572. Les absences non autorisées feront, sauf cas de force majeure, l'objet de sanctions disciplinaires conformément au Règlement d'intérieur de l'UAGCP.
573. Toute journée d'absence non justifiée n'est pas rémunérée et les sanctions sont applicables suivant la législation en vigueur.
574. Dans le cas d'une absence sans autorisation préalable, il sera procédé à une réduction proportionnelle de la rémunération de l'agent et de ses congés annuels.
575. Un registre d'absence sera tenu à jour par l'assistant de direction et remis chaque jour au RAF pour la compilation des données.
576. Pour les absences consécutives à une sanction administrative, il sera procédé à une réduction proportionnelle de la rémunération de l'agent et de ses congés annuels.

#### **Absences pour maladie**

577. L'agent doit se faire établir un certificat médical par un médecin, le dépose ou le fait déposer auprès du RAF ou à l'assistant de direction au plus tard quarante-huit (48) heures suivant la déclaration de la maladie.
578. Le RAF prend connaissance, informe le supérieur hiérarchique de l'agent et fait viser le certificat par le Coordonnateur et le classe dans le dossier individuel de l'employé.

#### **Absences légales**

579. L'agent remplit la demande d'absence et la fait approuver par le supérieur hiérarchique et dépose la demande auprès du RAF.
580. Le RAF prépare une autorisation d'absence légale qu'il transmet au supérieur hiérarchique de l'employé pour visa, ainsi qu'au Coordonnateur pour approbation et signature. Puis il remet une copie de l'autorisation signée à l'agent et classe une copie dans le dossier individuel de ce dernier.

#### **Absences pour convenances personnelles**

581. La procédure est identique à celle pour absence légale et les jours accordés sont déduits des congés annuels.

#### **Cas des autres congés**

582. En dehors des congés annuels, le personnel de l'UAGCP bénéficie des autres types de congés prévus par le code du travail en vigueur en République de Guinée.

#### **Congés de maternité**

583. Le droit au congé est fixé à 14 semaines réparties comme suit :
- 6 semaines avant l'accouchement,
  - 8 semaines après l'accouchement.

### **Congés accordés aux délégués syndicaux**

584. Pour exercer ses différentes attributions, chaque délégué syndical dispose de quinze heures par mois qui sont rémunérées comme temps de travail. Pendant ces heures de délégation, les délégués syndicaux peuvent librement se déplacer à l'intérieur des bureaux de l'UAGCP, sous réserve des dispositions d'hygiène et de sécurité. Ils peuvent également, pendant ces mêmes heures, effectuer des déplacements à l'extérieur des bureaux de l'UAGCP dans le cadre de l'exercice de leur mission

### **Congés liés à des événements familiaux**

585. Ces congés sont accordés à l'occasion d'évènements familiaux touchant directement le foyer de l'employé(e) et ne sont pas déduites de la durée du congé payé.

La durée du congé est de quatre (04) jours ouvrables en cas de :

- Mariage de l'agent ;
- Accouchement de l'épouse ;
- Décès de l'épouse ou époux de l'agent ;
- Mariage d'un enfant de l'agent ;
- Mariage du père ou de la mère de l'agent ;
- Décès d'un enfant de l'agent ;
- Décès du père ou de la mère de l'agent.

586. La durée du congé est deux (02) jours ouvrables en cas de décès d'un grands-parents, d'un frère ou d'une sœur et d'un allié au premier degré de l'agent.

587. L'octroi des congés de circonstance doit coïncider avec l'évènement qui en est la cause. Lorsque le droit au congé de circonstance s'ouvre à un moment où l'agent bénéficie d'un autre congé légal, le congé de circonstance doit être accordé immédiatement le dernier jour de la période du congé légal au cours de laquelle s'est ouvert le droit.

### **Congé de formation et de perfectionnement professionnel**

588. Tout agent autorisé par l'UAGCP à participer à un stage de formation ou de perfectionnement professionnel, a droit, à charge de l'UAGCP, à un congé payé dont la durée ne peut être inférieure à celle du stage de formation ou de perfectionnement.

### **Permissions exceptionnelles**

589. Les permissions sont justifiées par une autorisation d'absence délivrée par le Coordonnateur ou son intérimaire sur demande écrite par l'agent et visée, le cas échéant, par son supérieur hiérarchique.

590. Sauf en cas de force majeure, les demandes de permission (**voir modèle de demande en annexe 12**) doivent être présentées par voie hiérarchique au Coordonnateur (au moins 48 heures avant la date de début de la permission.

#### **6.3.3.7. Heures de travail**

591. Les horaires de travail hebdomadaires des agents de l'UAGCP sont régis par les dispositions du Code de travail en vigueur en république de Guinée. Le volume horaire total par semaine est de 40h.
592. Les agents consacrent la totalité des heures de travail à l'exécution du travail pour lequel il a été recruté. Toute utilisation des heures de travail à des fins autres que celles de l'UAGCP est passible de sanctions disciplinaires.
593. Les jours ouvrables sont du lundi au vendredi à l'exception des jours fériés. Les jours fériés donnent droit à la rémunération

#### **6.3.3.8. Heures supplémentaires**

594. Dans des circonstances exceptionnelles, le personnel de l'UAGCP devra travailler au-delà des heures de travail quotidiennes légales et aucune heure supplémentaire ne sera rémunérée par l'UAGCP. Toutefois, si par suite à la demande exceptionnelle du bailleur le personnel travaille des heures supplémentaires pour un travail justifié et des résultats attendu, les heures supplémentaires peuvent être rémunérées après approbation par le bailleur. Les modalités de calcul seront faites au prorata du temps travaillé par rapport au temps normal défini au **point 591**.

#### **6.3.3.9. Rupture et Cessation du contrat de travail**

595. La rupture des contrats de travail conclus entre l'UAGCP et son personnel contractuel est régie par les dispositions du Code du travail en vigueur en République de Guinée, notamment celles relatives aux contrats à durée déterminée.
596. Si des évènements indépendants de la volonté de l'agent contractuel rendent l'exécution de ses services délicate au point de compromettre leur bonne exécution, le contractuel pourra résilier le contrat en avertissant l'UAGCP un (01) mois à l'avance.
597. L'UAGCP pourra résilier le contrat pour manque de performance ou non-exécution correcte des missions confiées à l'agent contractuel ou par faute lourde (fraude avérée, abandon de poste, détournement, vol et recel de biens de l'UAGCP, manquement de respect à la hiérarchie, faux et usage de faux, corruption avérée, participation ou implication dans des mouvements terroristes, atteinte à la sûreté de l'Etat, violence physique en milieu du travail, flagrant délit, menaces verbales, divulgation d'informations confidentielles concernant l'UAGCP sans autorisation, harcèlement verbal ou sexuel, abus de pouvoir, abus de confiance, conflit d'intérêt).
598. Pour tout cas mentionné au précédent paragraphe, l'UAGCP pourra résilier le contrat ou arrêter l'exécution des services à tout moment. Dans ce second cas, l'agent contractuel aura droit à son salaire des jours ou mois induit(s), aux droits des congés payés s'il ne les a pas pris, aux remboursements des dépenses certifiées

remboursables qui lui sont dues et ceux correspondant à la période nécessaire à la cessation des services.

599. Chacune des parties peut résilier le contrat par notification écrite effectuée dans un délai qui ne saurait être inférieur à trente (30) jours ouvrables.
600. Les droits de l'agent pour solde de tout compte sont calculés suivant les dispositions du code du travail en vigueur en République de Guinée.
601. A la fin de tout contrat, l'employeur remet dans les 72 heures un certificat de travail et un solde de tout compte à l'agent après avoir vérifié que :
- l'agent a rendu son badge,
  - la puce de la flotte téléphonique,
  - l'inventaire de tout le matériel qui lui a été affecté est correct,
  - l'agent a rendu la clé de son bureau.

#### **6.3.4. Traitement des salaires et primes**

602. La procédure s'applique mensuellement pour le paiement des primes du personnel rémunéré par la fonction publique mais impliqué dans la mise en œuvre des projets gérés par l'UAGCP.
603. Cette prime est payée aux agents affectés dans les programmes et autres entités de mise en œuvre mais dont le traitement et paiement sont effectués directement par l'UAGCP.
604. Une prime incitative mensuelle leur est payée en cas d'évaluation de la performance satisfaisante, à partir de différents fonds prévus par les PTF. Le principe d'attribution des primes et de leurs montants sont régis par les accords respectifs des bailleurs. Les primes ne constituent pas non plus un droit systématiquement acquis au titre des mesures d'incitation. Pour le personnel contractuel salarié directement sur les différents projets, aucune prime ne leur est payée.
605. Pour chaque agent susceptible de recevoir une prime, une évaluation trimestrielle est réalisée. Celle-ci se fait en complétant une grille, sur la base d'indicateurs et de livrables à fournir préalablement définis.
606. Le responsable de chaque programme et entité de mise en œuvre, son adjoint et les chefs d'unités ou services sont chargés de faire l'évaluation du personnel et attribuent une cote en % qui sera appliquée au montant de prime défini par catégorie de personnel. A cette équipe, le Coordonnateur de l'UAGCP peut déléguer un responsable de portefeuille qui finance ces primes de participer à ces évaluations afin d'assurer une qualité d'évaluation. Cette évaluation se fait entre le 20 et le 25 du mois qui annonce la fin du trimestre. Les chefs d'unités ou des services évaluent les membres de leurs équipes respectives. Les évaluations sont faites et validées par niveau hiérarchiques du plus bas au plus haut niveau.
607. Les rapports d'évaluation sont d'abord soumis au Coordinateur de l'UAGCP qui les transmet à l'Agent Fiscal pour analyse avant que les comptables et le RAF ne

procèdent au paiement. Cette procédure s'applique aux financements qui prévoient l'intervention de l'agent fiscal dans le mécanisme de contrôle.

608. Pour éviter la complication des évaluations, les résultats de performance effectué à la fin du trimestre seront appliqués sur le paiement des primes du trimestre suivant, et ains de suite.
609. La procédure de paiement des salaires est initiée par le comptable du projet dès le 25 du mois. La date limite de paiement des salaires et primes est fixée au 05 du mois suivant la fin du trimestre.
610. La rémunération est effectuée uniquement par virement bancaire, sur le compte indiqué par l'agent, qui a préalablement fourni un RIB et jamais par caisse ou par chèque bancaire.

### **Préparation et Etablissement des états de paie**

611. Le comptable de chaque projet et le Chef comptable de rassemblent les éléments de calcul de la paie du mois (temps de présence, heures supplémentaires, rapport d'évaluation de performance par personnel, Sommes à prélever du salaire, congés) dès le 25 de chaque mois.
612. Il prépare la liste de paie et l'état de paiement des salaires ou primes soutenus par les bulletins de paie qui contient les RIB de tous les agents en deux (2) exemplaires, établit les titres de paiement et transmet la liasse au RAF, qui examine et vise l'état de paiement des salaires et la fiche d'engagement.
613. Après la revue et signature du RAF, toute la liasse est transmise à l'AF qui vérifie et approuve ou rejette la dépense, contresigne. Si l'AF n'est pas signataire sur la source de financement, le RAF transmet toute la liasse au coordonnateur pour autorisation.
614. La liste de paie mensuelle est paraphée et signée par le comptable, le RAF et le Chef de mission de l'AF, ou le coordonnateur de l'UAGCP si l'AF n'est pas signataire sur la source de financement.
615. Une revue analytique des montants nets payés est effectuée à la fin de chaque mois pour s'assurer de la régularité des montants payés. Toute exception est à documenter.

### **Paiement des salaires par banque**

616. Les titres de paiement attachés à la liste de paie sont remis à la banque partenaire de l'UAGCP où se trouve le compte du projet pour effectuer le paiement par transferts bancaires aux différents comptes des agents.
617. Après remise des états de paiement (ordre de virement) à la banque, le comptable de l'UAGCP :
- Garde par projet les pièces dans son système de classement
  - Fait émarger tous les bénéficiaires sur l'état des salaires et les bulletins de paie

- Enregistre les opérations de paie dans la comptabilité au logiciel Tom2pro

### **Préparation des primes**

618. Lorsque le calcul des primes trimestrielles est déjà effectué, le dossier complet (rapport d'évaluation et la grille) est remis par l'entité de mise en œuvre au moins 2 jours avant la date de paiement au Coordonnateur de l'UAGCP qui le renvoie au RAF et à l'AF pour analyse et paiement entre le 01 et le 05 du mois qui suit le trimestre concerné.
619. Le Chef comptable réunit tous les éléments nécessaires à la préparation de la paie des primes (fiche et grille d'évaluation...), édite les états de paiement des primes du trimestre accompagné des titres de paiement (ordre de virement) et de la fiche d'engagement qu'il transmet au RAF. Celui-ci les contrôle et vise la liste de paie des primes et la fiche d'engagement, et fait parvenir le dossier à l'AF si le financement est concerné par ce mécanisme, ou au Coordonnateur pour signature des titres, dans d'autres cas.
620. Le dossier est transmis au Senior Finance Spécialiste de l'AF qui vérifie et approuve ou rejette la dépense, l'envoie au Chef de mission de l'AF qui contresigne les titres de paiement et transmet la liasse de documents annotée au RAF qui la remet au Chef comptable pour préparer le paiement.
621. Enfin, le comptable du projet concerné:
- Joint les copies des chèques et des ordres de virement à l'état des primes
  - Dépose les ordres de virement en banque
  - Garde les pièces dans son classement
  - Enregistre les opérations de paie dans la comptabilité

### **Paiement des charges sociales et fiscales**

622. Le comptable prépare en même temps que les salaires du mois, la Déclaration Mensuelle Unique et les chèques pour le règlement des charges sociales du personnel soumis à la CNSS ainsi que celui des charges fiscales.
623. Le RAF contrôle et vise la fiche d'engagement, et fait parvenir le dossier à l'AF pour revue et signature des titres. Dans d'autres cas, le RAF transmet le dossier au coordonnateur si le financement n'est pas concerné par la revue de l'AF.
624. L'AF vérifie et approuve ou rejette la dépense, contresigne les titres de paiement et transmet la liasse de documents annotée au RAF qui la remet au Chef comptable pour le paiement.
625. Le Comptable dépose les chèques certifiés à la Direction Nationale des Impôts et à la CNSS contre décharge, récupère les différentes quittances. Ensuite le Comptable fait des copies des pièces, transmet les originaux au Chef comptable pour classer dans le dossier des RH et garde les copies pour archivage. La déclaration du mois précédent est effectuée au plus tard le 15 du mois en cours. Les pénalités pour retard de paiement ou défauts de calculs ne sont pas imputables à la subvention et constituent des frais inéligibles.

## Mise à jour du registre de paie et classement

626. Le Chef comptable met à jour le registre de paie en classant l'état des salaires et une copie du bulletin de paie.

### 6.3.5. Evaluation du personnel

627. La procédure s'applique au personnel de l'UAGCP.

628. L'évaluation du personnel fonctionnaire est faite conformément à la politique de l'UAGCP en la matière. L'évaluation du personnel est basée sur l'accomplissement des objectifs à atteindre et la production de livrables préalablement discutés à l'avance et l'évaluation est faite par le supérieur hiérarchique et validé par le Coordonnateur.

629. Un mois avant la fin de la période concernée, le coordonnateur adresse une note à l'ensemble du personnel de la feuille de route pour l'évaluation du personnel.

630. Le Coordonnateur est évalué par le Secrétaire Général du Ministre de la Santé qui est son chef hiérarchique.

631. Chaque agent contractuel a le droit de faire appel à un niveau de hiérarchie supérieur si le rapport d'évaluation n'est pas objectif. Toutefois, l'agent doit présenter les preuves tangibles pour contester le rapport d'évaluation.

632. Tout formulaire d'évaluation rempli doit être signé par l'évaluateur et l'évalué.

#### 6.3.5.1.Périodicité d'évaluation

633. L'évaluation intervient aux échéances suivantes :

- à la fin de la période d'essai lorsqu'elle est prévue dans le contrat de l'agent ;
- à la fin de chaque période d'activités ;
- à la fin de chaque mois pour les évaluations continues de performance en vue de calculer les primes de performance de la subvention du Fonds mondial pour le personnel non contractuel impliqué dans la gestion de la subvention.
- à la fin du contrat s'il est à durée déterminée.

634. **En fin de période d'essai**, l'évaluation récapitulative confirme ou non l'engagement définitif de l'employé (consultant) recruté ;

635. **En fin de période d'activités ou en fin de contrat**, elle permet surtout de guider les choix en matière de formation, rémunération, et de promotion du personnel ;

636. Un mois avant la fin de la période concernée, le coordonnateur adresse une note à l'ensemble du personnel de la feuille de route pour l'évaluation du personnel ;

637. Elle doit aussi permettre d'améliorer les critères de poste et de sélection lors des recrutements ultérieurs ;

638. L'évaluation des performances du personnel en respectant les principes suivants :
- L'employé à évaluer et son superviseur définissent, au début de son contrat annuel, les résultats clés et échangent sur les qualités sur lesquelles portera l'évaluation finale. Les résultats clés sont définis sur la base des termes de référence figurant dans le contrat de l'employé et les résultats attendus ;
  - Une évaluation à mi-parcours de la performance est réalisée assortie des recommandations permettant d'améliorer la performance de l'employé ;
  - L'évaluation finale doit aboutir à une conclusion (prolongation du contrat, avancement ou rupture du contrat, renforcement de capacités) en fonction de la performance de l'employé.
  - L'évaluation mensuelle de performance vise à mesurer l'accomplissement des résultats au moyen d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs définis dans le contrat de performance que l'agent doit exécuter au cours d'une période donnée ; sa note conditionne le paiement des primes, si elles sont prévues par les partenaires financiers et techniques ;
639. Les modalités d'évaluation doivent être suffisamment transparentes afin de garantir une appréciation objective des résultats du personnel. L'évaluation consiste en des entretiens faits en deux (2) temps :
- Un entretien est réalisé avec le supérieur hiérarchique à la prise de fonction de chaque employé. Cet entretien inclut les objectifs assignés ;
  - Un entretien de planning est réalisé au début de chaque année en vue de convenir du plan de travail et des résultats clés à livrer au cours de l'année ;
640. L'évaluation du personnel cadre est faite au moyen de fiche d'évaluation (ou de notation) pour chaque catégorie d'agents (personnel cadre et personnel non cadre) comportant trois (3) parties dont :
- la première partie est remplie par l'agent évalué ou auto évaluation ;
  - la deuxième partie pour l'évaluation par son supérieur hiérarchique ;
  - la troisième partie pour la décision finale du Coordonnateur et le cas échéant, pour le Secrétaire Général pour les autres membres du staff.
641. L'évaluation du personnel non cadre est faite sur la base d'une fiche d'évaluation (annexe n° 13) comportant deux (2) parties dont :
- la première partie est remplie par le supérieur hiérarchique de l'agent ;
  - la deuxième partie pour la décision finale du Coordonnateur
642. Les fiches d'évaluation circulent sous plis CONFIDENTIEL. Les critères d'évaluation sont précisés dans les fiches d'évaluation (voir annexes).

#### 6.3.5.2. Barème de notation

643. Chaque critère est noté sur 20 points et le barème des notes est le suivant :

Notes	Appréciations correspondantes

Note supérieure ou égale à 18/20 et inférieure ou égale à 20/20	Excellent (à expliciter par un rapport)
Note supérieure ou égale à 16/20 et inférieure ou égale à 18/20	Très bon
Note supérieure ou égale à 14/20 et inférieure ou égale à 16/20	Bon
Note supérieure ou égale à 12/20 et inférieure ou égale à 14/20	Assez bon
Note supérieure ou égale à 10/20 et inférieure ou égale à 12/20	Passable
Note inférieure à 10/20	Médiocre (à expliciter par un rapport)

### 6.3.5.3. Processus de l'évaluation du personnel

#### i) Auto-évaluation du personnel

644. Chaque agent (cadre ou non cadre) remplit la première partie de la fiche d'évaluation notamment les informations d'ordre personnel et les informations administratives et la transmet ensuite à son supérieur hiérarchique. Celui-ci remplit la deuxième partie de la fiche d'évaluation et y appose sa signature.

#### ii) Evaluation du personnel cadre

##### - Réalisation des entretiens avec l'agent

645. Le supérieur hiérarchique invite l'agent pour un entretien au cours de laquelle il procède à la confrontation des appréciations et pour recueillir les observations de l'agent. Il remet ensuite la fiche à l'agent pour que celui-ci formule ses observations et signe pour accord. Il transmet ensuite au Coordonnateur pour prise de décision finale.

646. Pour cela, le Coordonnateur organise un deuxième entretien avec l'agent en présence de son supérieur hiérarchique pour discuter des appréciations des deux parties. En cas de désaccord, un comité collégial Adhoc réunissant le Coordonnateur, le RAF et le Chef de mission de l'AF peut siéger, consigner les points de désaccord, apprécier les résultats d'évaluation entre l'agent et son supérieur sur la fiche d'évaluation et faire un arbitrage.

##### - Prise de décision et communication des résultats

647. A la fin de l'entretien, le Coordonnateur prononce la décision finale et décide des sanctions positives ou négatives à appliquer. Il communique les résultats de l'évaluation au RAF. Celui-ci prépare les lettres individuelles de notification et les soumet au Coordonnateur pour la signature.

648. Les lettres de notification sont remises sous plis fermé à chaque agent par l'Assistant(e) de direction avec copie « confidentiel » au RAF pour classement dans le dossier individuel du personnel.

### **iii) Evaluation du personnel d'appui ou d'exécution**

#### *- Entretien et proposition de décision*

649. Le supérieur hiérarchique invite l'agent pour un entretien pour lui faire connaître les résultats et les notations de son évaluation et discuter des résultats.

650. En cas d'accord, le supérieur et l'agent valident les notations. Le supérieur hiérarchique fait une proposition de décision au Coordonnateur. Il transmet la fiche au Coordonnateur pour approbation et signature.

651. En cas de désaccord d'appréciation des résultats entre lui et l'agent, le supérieur consigne les points de désaccord sur la fiche et soumet le dossier à l'arbitrage du Coordonnateur.

#### *- Prise de décision et communication des résultats*

652. Le Coordonnateur prononce la décision finale et décide des sanctions positives ou négatives à appliquer. Il communique les résultats de l'évaluation au RAF. Celui-ci prépare les lettres individuelles de notification et soumet à la signature du Coordonnateur.

653. Les lettres de notification sont remises sous plis fermé à chaque agent par l'Assistant(e) de direction avec copie « confidentiel » au RAF pour classement dans le dossier individuel du personnel.

### **6.3.5.4. Résultats de l'évaluation**

654. Les résultats de l'évaluation sont des sanctions positives ou négatives et sont communiqués à chaque agent. Les sanctions positives peuvent comprendre :

- un encouragement (félicitations).
- une promotion à un poste de niveau supérieur ;
- un renforcement des capacités de l'agent ;
- un renouvellement du contrat à durée déterminée, etc.
- Les sanctions négatives peuvent comprendre :
- une rétrogradation à un poste de niveau inférieur ;
- un non renouvellement du contrat à durée déterminée.
- un licenciement etc.

### **6.3.6. Comportement, accès aux locaux, et secret professionnel**

655. L'employé doit éviter tout comportement susceptible de perturber le travail dans les locaux de l'UAGCP ainsi que dans les lieux où il est envoyé dans le cadre de ses fonctions.

656. L'accès aux locaux de l'UAGCP par des personnes ne faisant pas partie des effectifs de l'Unité n'est autorisé qu'aux fins de services.
657. Il existe un registre à l'entrée des locaux où toutes les visites sont enregistrées, et un badge est donné à chaque personne autorisée d'accéder aux locaux de l'UAGCP
658. En règle générale, tout le personnel est soumis à l'obligation de réserve, d'impartialité et de discipline ainsi qu'au secret professionnel.

### **6.3.7. Discipline**

#### **6.3.7.1. Actes d'indiscipline**

659. Le personnel de l'UAGCP se soumet aux règles de discipline énoncées dans le présent manuel de procédures et dans le règlement d'ordre intérieur. Sans que cette liste ne soit limitative, sont considérés comme manquements aux règles de discipline, les actes ou faits ci-après qui sont de nature à porter préjudice à l'UAGCP et à troubler la quiétude des agents au travail :
- la divulgation d'une information confidentielle ;
  - la non-exécution d'instructions raisonnables d'un supérieur hiérarchique ;
  - l'inobservation des règles et procédures de l'UAGCP ;
  - les absences ou retards fréquents sans justification ;
  - la non-divulgation préalable de situations de conflits d'intérêts avérés ou potentiels ;
  - l'organisation de réunions ou rassemblements non professionnels pendant les heures de service ou sur les lieux de travail ou d'y faire des souscriptions, sans autorisation ;
  - la destruction de biens ou d'affiches apposées par l'UAGCP ;
  - l'introduction et la distribution de tracts ou d'imprimés de quelque nature que ce soit sans autorisation ;
  - la tenue d'activités étrangères au service aux heures de travail ;
  - le mauvais usage des documents ou des biens et des ressources financières de l'UAGCP (fraude, corruption, abus de biens, etc.) ;
  - la non-observation de l'interdiction de fumer dans les bureaux ;
  - La conduite en état d'ivresse ou sous l'effet de la drogue ou tout autre produit prohibé ;
  - Entreprendre ou provoquer tout acte pouvant troubler l'harmonie ou la discipline de travail ou faire obstacle à la liberté syndicale, confessionnelle ou de travail.

#### **6.3.7.2. Sanctions**

660. En cas de manquement à ces règles de discipline, les personnes habilitées à prendre les sanctions sont le Coordonnateur pour le personnel contractuel, et le Secrétaire général du Ministère de la santé pour le Coordonnateur.
661. Les sanctions imposées aux employés en raison d'infractions commises dans l'exercice de leurs fonctions doivent respecter l'ordre croissant suivant :

- Remarques verbales sans mention dans le dossier administratif individuel ;
- Remarques verbales avec mention au dossier administratif individuel ;
- La lettre d'explication ;
- L'avertissement ;
- Le blâme ;
- La mise à pied ;
- Le licenciement pur et simple ;
- Le licenciement avec poursuite judiciaire.
- Suspension du service pour une période non payée de 8 jours maximum ;
- Congédiement.

662. A l'exception des remarques verbales sans mention au dossier administratif individuel, toutes les autres sanctions doivent être signifiées par écrit, enregistrées et classées dans le dossier administratif individuel de l'employé.

663. Le tableau ci-après résume la nature de correspondance entre fautes et sanctions applicables

**Tableau 10 : nature de correspondance entre fautes et sanctions applicables**

Désignation de la faute	Sanction applicable
3 retards à l'arrivée dans la même quinzaine	Avertissement
Malfaçon ou négligence du matériel sans graves dommages	Avertissement
Absence du poste de travail sans autorisation	Avertissement
Mauvaise collaboration avec les collègues	Avertissement
Infraction aux règles d'hygiène et de sécurité	Blâme
Négligence grave du matériel	Mise à pied de 1 à 8 jours
Utilisation des biens du service à des fins personnelles	Mise à pied de 1 à 8 jours
Absence non justifiée supérieure à une demi-journée	Mise à pied de 1 à 8 jours
Fraude dans les services	Licenciement sans préavis
Etat d'ivresse au sein du service	Licenciement avec préavis
Incompétence	Licenciement avec préavis
Abandon de poste supérieur à trois (03) jours	Licenciement sans préavis
Refus d'obéissance professionnelle	Licenciement sans préavis
Rixe à l'intérieur du service	Licenciement sans préavis
Insulte caractérisée à l'égard d'un supérieur hiérarchique	Licenciement sans préavis
Conflit d'intérêts	Licenciement sans préavis
Fausse déclaration ou mensonge caractérisé	Licenciement sans préavis
Incitation à la désobéissance	Licenciement sans préavis
Vol, faux, usage de faux ou abus de confiance	Licenciement sans préavis

664. La remarque verbale sans mention au dossier administratif individuel est faite par le superviseur direct. Toutes les autres sanctions, à l'exception de la suspension et du congédiement, seront prises par le Coordonnateur de l'UAGCP.

665. A l'exception de la suspension et du congédiement, toutes les autres sanctions prononcées à l'encontre des responsables des services ou des portefeuilles le sont

par le Coordonnateur de l'UAGCP. Toutes les sanctions visant le Coordonnateur sont formulées par le Ministre de la Santé.

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

667. Cas de récidives en matière de discipline

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

668. Un dialogue entre le Coordonnateur et l'agent ou entre le Coordonnateur et le Secrétaire Général doit précéder toute décision de sanction. L'employé concerné pourrait se faire assister par n'importe quel autre employé de son choix.

669. La décision de suspendre un contrat de travail et celle de mettre fin au contrat de travail est proposée par le Coordonnateur de l'UAGCP, mais le verdict revient au Secrétaire Général du Ministère de la Santé ou comité de pilotage selon le niveau du personnel concerné.

670. Pour être valable, la cause de la suspension du contrat ou licenciement doit être à la fois réelle et sérieuse

671. La décision de suspendre le contrat de travail du Coordonnateur ou des autres fonctionnaires nommés par arrêté ministériel relève du Ministre de la Santé.

672. Toutes les correspondances relatives aux demandes d'explication (absence au travail non justifié, retards notoires à répétitions, faute professionnelle, défaut de comportement professionnel, etc) doivent être correctement conservées et archivées par le RAF ou une autre personne désignée pour la gestion des ressources humaines.

### **6.3.7.3. Mise à jour du dossier individuel du personnel**

673. Tout écrit concernant la discipline des agents devra être classé dans le dossier individuel des agents par le RAF et revêtir un caractère confidentiel. Tout agent peut consulter son dossier individuel sur requête auprès du Coordonnateur.

### **6.3.8. Demandes et plaintes des employés**

674. Les demandes et les plaintes doivent être écrites et présentées au supérieur hiérarchique en premier lieu. À défaut de réponse dans le délai d'un mois ou si le/la plaignant (e) n'est pas satisfait (e) de la réponse donnée, il/elle lui reste la possibilité de présenter un deuxième recours formel au Coordonnateur de l'UAGCP.
675. En cas d'absence de réponse de la part du Coordonnateur de l'UAGCP, ou si la réponse donnée ne répond pas aux attentes du plaignant, ce dernier a la possibilité d'adresser sa plainte au Ministère de la Santé. En cas d'absence de réponse de la part du Secrétaire général du Ministère de la Santé, le plaignant écrit à l'inspection générale du travail avec copie au Ministère de la Santé. Les demandes ou les plaintes doivent toujours être présentées par écrit.

### **6.3.9. Autres Dispositions**

#### **6.3.10.4. Motifs**

676. La résiliation du contrat de travail peut avoir lieu en raison de l'une des raisons suivantes :
- a. Fin du mandat ou clôture inattendue du projet ;
  - b. Démission ou abandon de service ;
  - c. Congédiement ;
  - d. Décès d'un employé.
677. La résiliation du contrat doit être documentée.

#### **6.3.10.5. Fin de service ou expiration du contrat**

678. Les contrats à durée déterminée prennent fin à l'expiration du terme convenu lors de leur signature et doivent respecter les dispositions du Code du travail et de ses mesures d'application. Cette fin donne droit au travailleur le bénéficiaire d'une indemnité de fin de contrat calculée sur les mêmes bases que l'indemnité de licenciement conformément aux dispositions prévues dans le Code du travail.
679. En cas de clôture inattendue du projet, les contrats de travail en vigueur seront automatiquement résiliés en raison de l'absence de fonds additionnels.
680. La résiliation d'un contrat peut avoir lieu pour des raisons justifiées, en particulier en cas de : de commission d'une faute grave, d'incompétence, de la suspension du projet ou du décès de l'agent. À l'exception des cas de décès, la partie qui prend l'initiative de mettre fin au contrat donne un préavis prévu par les dispositions légales et réglementaires.
681. Au moment du départ, l'agent remettra les fonctions et les actifs dont il était jusque-là dépositaire. Les modalités de remise seront déterminées par le Coordonnateur de l'UAGCP. Dans tous les cas, l'employé ne sera pas acquitté de ses obligations et engagement envers l'UAGCP tant qu'il n'a pas reçu son certificat de service rendu ou le paiement de son décompte final.

#### **6.3.10.6. Démission ou abandon de service**

682. L'agent a le droit de démissionner de son service, sous réserve qu'il respecte l'obligation d'un préavis de démission ;
683. L'agent exprime son désir de démissionner dans une lettre adressée au Coordonnateur de l'UAGCP, ou au Secrétaire général du Ministère de la santé, s'il s'agit du Coordonnateur qui démissionne, dans laquelle il précise la date de début du préavis. L'autorité qui reçoit la lettre accuse réception de la lettre de démission. La lettre accusée reçue vaut préavis.
684. La durée du préavis est fonction de la catégorie du travailleur partant :
- Un (01) mois pour le personnel d'exécution ;
  - Deux (02) mois pour les agents de maîtrise et contremaitre ;
  - Trois (03) mois pour les cadres et assimilé.
685. Pendant toute la durée du préavis, l'employeur et le travailleur sont tenus au respect chacun toutes les obligations réciproques qui leur incombent.
686. Au cours du préavis, le salarié dispose de huit heures par semaine, prises sur le temps de travail, pour chercher un nouvel emploi ; ces heures de disponibilité peuvent être prises en une ou deux fois au cours d'une semaine ; elle ne peut être cumulée avec les heures de la semaine suivante. (Cfr Code du travail art 172.25 du code de travail N°L/2014/072/CNT).
687. Toute absence de service non justifiée pendant une période d'au moins quinze (15) jours sera interprétée comme un abandon de service et le contrat sera résilié automatiquement.
688. Lorsqu'un agent démissionne sans respecter le préavis de démission ou abandonne son poste, l'UAGCP se réserve le droit de demander à la partie intéressée les indemnités compensatoires tenant lieu de préavis, ou de l'assigner en justice pour les frais et dommages encourus en raison du préjudice subi à la suite de la démission ou l'abandon de service.

#### **6.3.10.7. Congédiement**

689. Les décomptes finals, suite au licenciement d'un agent, est calculé conformément aux dispositions du contrat, aux règlements internes de l'UAGCP ou à la législation du travail en vigueur en République de Guinée ;

#### **6.3.10.8. Décès d'un employé**

690. En cas de décès d'un employé, le salaire et les avantages finals de toute nature dus à la date du décès seront payés à son / ses ayant-droit (s) désigné (s).
691. Pour donner un acquit libératoire à l'UAGCP, le statut d'ayants droits est acté un document juridique ou administratif.

692. Lorsque l'employé n'a pas d'ayants droits désignés, l'UAGCP reste bénéficiaire des fonds

### **6.3.10. Gestion du personnel non permanent et temporaire**

#### **6.3.10.1. Gestion des personnes sous contrat de service**

693. Pour des besoins spécifiques de services, l'UAGCP peut être amené à recourir à un personnel non permanent ou temporaire : consultants individuels, bureau de consultants, personnes de ressources et autres prestataires de service.

#### **6.3.10.2. Gestion des consultants individuels**

694. Un consultant est recruté pour fournir un service de consulting selon des termes de références approuvés par les deux parties (consultant et UAGCP). Il jouit d'une indépendance au jour le jour quant à la manière dont il exécute son travail. Les résultats restent l'objectif final.

695. Le consultant perçoit des honoraires dont le montant est déterminé en fonction du taux honoraires précisé dans le contrat et après acceptation des livrables par la Coordination de l'UAGCP. Le barème de taux d'honoraires applicables est défini dans le budget et est de commun accord avec les bailleurs de fonds.

#### **6.3.10.3. Conditions de recours aux services d'un consultant**

696. Il est normalement fait appel à des consultants individuels dans le cas des missions pour lesquelles : a) le travail en équipe n'est pas nécessaire ; b) aucune ressource n'est disponible dans les agents du bénéficiaire ; et c) l'expérience et les qualifications de l'expert constituent un critère de choix majeur. Si les experts sont trop nombreux et qu'il risque d'être difficile de coordonner et d'administrer leurs activités ou de définir leur responsabilité collective, il sera préférable d'avoir recours à un bureau de consultants ou de services. Les modalités de leur recrutement sont définies dans le chapitre de passation des marchés.

697. Les consultants individuels sont choisis en fonction de leurs qualifications eu égard à la nature de la mission. Leur sélection peut se faire sur la base de références fournies par des employeurs précédents ou par comparaison des qualifications entre ceux qui se sont déclarés intéressés par la mission ou qui ont été contactés directement par l'UAGCP ou une entité de mise en œuvre. Les consultants individuels employés par l'UAGCP ou les entités de mise en œuvre doivent posséder toutes les qualifications requises et être pleinement capables de mener à bien la mission. L'évaluation de leurs capacités se fait sur la base de leurs diplômes, de leur expérience antérieure et, s'il y a lieu, de leur connaissance du contexte local.

698. Il peut arriver que des associés ou des membres permanents du personnel d'un bureau d'études soient disponibles à titre de consultants individuels. En pareil cas, les dispositions relatives aux conflits d'intérêts figurant dans ce manuel de procédures s'appliquent à leur maison mère.

#### **6.3.10.4. Durée du contrat de consultance**

699. Les contrats de consultant sont censés servir de modalités contractuelles temporaires pour l'accomplissement d'une tâche ad hoc. La relation entre l'UAGCP ou une entité de mise en œuvre et le consultant devrait être une « relation contractuelle indépendante » et non une relation « employé-employeur ». La durée d'un contrat de consultance national ne devrait pas dépasser 6 mois au maximum. Si la nature du travail de consultant peut normalement être confié au personnel permanent et qu'il exige un délai de plus de 6 mois mais inférieur à 12 mois, l'UAGCP et les entités de mise en œuvre doivent utiliser des contrats de fonctionnaires en bonne et due forme pour ce type de travaux.
700. Tout contrat de consultance de plus de 6 mois devrait d'abord obtenir l'avis favorable du bailleur. Toutefois, le bailleur peut contractualiser un ou groupe de consultants pour une longue durée et les mettre à la disposition du PR ou des SR/entités de mise en œuvre. Le traitement des honoraires sera directement effectué par le bailleur au compte du bénéficiaire.
701. La durée d'un contrat de consultance international ne devrait pas dépasser 3 mois au maximum. Le consultant est payé au taux journalier des honoraires et des DSA et est astreint à des résultats à produire dans l'intervalle de cette période. Si la période de consultance dépasse 3 mois mais inférieur à 6 mois, le taux du consultant devrait être ajusté à la baisse de manière à ce qu'il couvre les d'honoraires et les DSA à la fois pour éviter des gonfler le budget correspondant. Il organise son temps en vue de produire dans les délais requis les livrables attendus. A cet effet, il propose un programme de travail au coordonnateur pour lui permettre le suivi du déroulement de la mission.
702. Le consultant individuel produit des feuilles de travail mensuelles qu'il transmet au Coordinateur. Ces feuilles de temps sont signées par le (la) consultant(e) et le (la) responsable du service technique concerné et approuvée par le Coordinateur.
703. A la fin de la mission, le consultant produit un rapport de mission. Le paiement des honoraires ou de la dernière tranche d'honoraires (cas de paiement d'avances) est conditionné par :
- l'appréciation satisfaisante du rapport de mission par le (la) responsable du service technique concerné, et
  - la délivrance d'un service de bonne fin établi par le (la) RAF et signé par le Coordonnateur.
704. Lorsque l'exécution de son contrat nécessite de déplacement hors du lieu de la consultance, le consultant bénéficiera de frais de mission et de déplacement conformément aux procédures de gestion des missions à l'intérieur.
705. Le contrat de consultant individuel n'ouvre pas droit à des obligations de sécurité sociale de la part de l'UAGCP. Le consultant prendra les dispositions nécessaires pour assurer lui le paiement de ses cotisations sociales.

### **6.3.10.5. Renouvellement des contrats**

706. Le recours à des consultants sur des contrats successifs s'étalant sur de longues périodes ou indéfiniment, avec ou sans interruption n'est pas autorisé. La durée maximale ne peut excéder onze mois au sein du même service, plan de travail ou projet, et les contrats ne peuvent être renouvelés qu'à l'issue d'un arrêt d'au moins un mois. La durée maximale de contrats successifs ne peut excéder douze mois.

## **6.4. GESTION DES MISSIONS ET FORMATIONS**

### **6.4.1. Gestion Des Missions**

707. Sont considérés comme une mission, les déplacements dans le cadre du service d'au moins cinquante (50) kilomètres et d'une journée en dehors de son lieu de résidence et en dehors du territoire guinéen.
708. Toute activité prévue dans les plans de travail approuvés qui nécessitent un déplacement remplissant les conditions requises est considérée comme une mission ou comprenant une part traitée comme telle. Il s'agit des missions de suivi-supervision, des missions de contrôle et d'appui technique, des déplacements pour participer à des rencontres/ atelier/ formation, etc.

### **6.4.2. Dispositions régissant les missions de l'UAGCP**

#### **i) Barème de taux applicables**

709. En vue de permettre une meilleure prise en charge applicable dans le cadre de la mise en œuvre des activités coordonnées par l'UAGCP, un barème harmonisé des frais de mission applicables sera établi par l'UAGCP et soumis à l'approbation des bailleurs de fonds. L'application et l'entrée en vigueur de ce barème seront autorisées par note du Secrétaire du Ministre de la santé.

#### **ii) Règles de gestion**

710. La procédure s'applique pour les missions à effectuer dans le cadre de la mise en œuvre de différents projets gérés par l'UAGCP et concerne les missions qui nécessitent une autorisation de voyage, le paiement des frais de mission ainsi que la rédaction des rapports de mission.
711. A l'exception des missions initiées par des partenaires, aucune mission de l'UAGCP ne peut être exécutée sur les financements extérieurs que si elle est prévue dans un plan de travail approuvé par les bailleurs et si les ressources nécessaires sont disponibles. Des missions non planifiées qui représentent un intérêt stratégique pour l'UAGCP ou pour les entités bénéficiaires devront requérir l'autorisation préalable des bailleurs. Tout manquement conduirait à une inéligibilité et au remboursement des dépenses engagées.
712. Toute mission à l'intérieur et à l'extérieur de la Guinée du personnel de l'UAGCP ou de ses délégués doit être autorisée par les personnes habilitées, à savoir :
- Les ordres de mission à l'intérieur du pays sont signés par le Coordinateur de l'UAGCP ou son mandataire ;

- les ordres de mission à l'intérieur du pays du Coordonnateur sont signés par le secrétaire général du Ministère de la santé ou son intérimaire ;
- les ordres de mission du personnel de l'UAGCP pour se rendre à l'extérieur du pays sont soumis par le Coordonnateur et signés par le secrétaire général du Ministère de la santé ou son intérimaire.

713. L'ordre de mission doit comporter les mentions obligatoires suivantes :
- la destination,
  - l'objet de la mission
  - la date (ou la durée) de départ et de retour prévue de la mission,
  - les noms des personnes concernées,
  - le nom du chauffeur,
  - les références du véhicule, le cas échéant
  - la signature et le cachet de la personne habilitée,
  - le numéro d'ordre de l'ordre de mission.
714. Toute modification en cours d'exécution des dispositions de l'ordre de mission (prolongation de la durée, localité ou personne concernée) doit être justifiée par une note explicative adressée au signataire de l'ordre de mission.
715. Toute personne dont le nom figure sur un ordre de mission bénéficie d'une allocation financière appelée frais ou indemnités de mission pour couvrir les frais occasionnés.
716. Les frais de mission sont payés par avances de fonds à justifier par le bénéficiaire à la fin de la mission. Ils comprennent :
- Les per diems,
  - Le carburant nécessaire pour effectuer la mission
  - Les frais de transport
  - Les divers frais (photocopie, kit entretien, etc.)
  - Les billets d'avion en classe économique. Seuls les cas exceptionnels (qui doivent être approuvés par le bailleur) peuvent être éligibles en classe business.
  - Les frais de visa (si applicable)
  - Les frais de terminaux pour chaque tronçon (Afrique : 10-20 USD et dans les Etats de l'Union Européenne et Amériques : USD 50-60 maximum)
  - Les frais d'inscription/participation aux congrès, conférences (si applicable)
717. Dans un souci d'harmonisation des taux de prise en charge, le barème applicable pour les frais de missions à l'intérieur et à l'extérieur pour les personnels de l'UAGCP et ses délégués (consultants, experts nationaux ou internationaux, ...) est établi de commun accord entre les bailleurs de fonds et prévu au budget de l'UAGCP.
718. A titre transitoire et pour les projets en cours, les taux appliqués sont ceux budgétisés dans les plans de travail approuvés par les bailleurs de fonds.
719. Aucune personne qui exécute une mission de l'UAGCP ne peut bénéficier de deux (2) prises en charge pour la même mission. Lorsqu'elle exécuté une mission

financée par un partenaire technique et financier ou toute autre organisation, elle bénéficie uniquement de la prise en charge octroyée par ce dernier.

720. Toute personne qui a bénéficié d'une avance de frais de mission pour une mission qui n'a pas été exécutée doit procéder au reversement du montant perçu dans un délai de vingt-quatre (24) heures à compter de la date d'annulation de la mission.
721. Les délais de justification des avances accordées pour l'exécution d'une mission sont :
- pour les missions à l'intérieur : au plus tard sept (7) jours ouvrables après la fin de la mission ;
  - pour les missions à l'extérieur : au plus tard huit (8) jours ouvrables après la fin de la mission.
722. Tout montant non justifié sera mis à la charge du bénéficiaire et remboursé par ce dernier.
723. Toute personne d'une structure partenaire qui aurait posé des actes contraires aux dispositions du présent manuel (exécution non conforme, avance non justifié, reliquat non reversé..), serait exclue de toute participation à des missions de l'UAGCP.
724. Pour permettre une meilleure gestion des missions à l'intérieur et la mise à la disposition des agents les moyens nécessaires d'exécuter leurs activités dans les délais requis, un programme trimestriel des sorties de l'UAGCP (coordination et programmes) est établie par les responsables des services et portefeuilles et centralisés par le RAF qui le soumet au coordonnateur.

### **iii) Détermination des frais ou indemnités de mission**

725. Tout employé dont le nom figure sur un ordre de mission a droit à des indemnités de subsistance prévue dans le budget de fonctionnement de l'UAGCP pour couvrir :
- les dépenses d'hébergement ;
  - les dépenses de restauration ;
  - les frais de communication ;
  - les frais de déplacement local en lieu de mission
  - Elle n'inclut pas les frais de transport du lieu du domicile au lieu de mission.
726. Elles ne sont dues que si le déplacement est effectué en dehors de la résidence administrative et en dehors de la résidence familiale.
727. Toutefois, l'attribution des indemnités de repas et de nuitée, à l'occasion d'un déplacement hors des résidences administrative et familiale, n'a pas un caractère systématique. Il appartient, en effet, au Coordonnateur de l'UAGCP, en consultation du RAF et de l'AF, de décider, en tenant compte de tous les éléments du déplacement (urgence, durée et programme de la mission, durée du transport...), si l'agent doit effectivement se trouver sur le lieu de la mission pendant les tranches horaires fixées pour les repas et les nuitées et donc doit se restaurer ou se loger hors de ses résidences administrative et familiale.

728. Lorsque les frais de séjour sont entièrement pris en charge par une autre source de financement ou une tierce partie pour la même période et pour le même objet, l'employé ne peut prétendre à aucun remboursement des frais de déplacement.
729. Le calcul de la durée du séjour se base sur l'ordre de mission. A cet effet celui-ci doit obligatoirement être visé par les autorités compétentes des localités visitées (mentions « vu à l'arrivée » / « vu au départ ») par une autorité compétente du lieu où se déroule la mission. L'ordre de mission précise nommément le ou les membres de l'équipe de la mission.
730. Pour les déplacements à l'extérieur du pays, l'ordre de mission ou à défaut le passeport (service ou ordinaire), devra être visé par les services de migration ou de police à la sortie et au retour dans le territoire. Les dates indiquées seront corroborées par les dates de départ et de retour mentionnées sur le billet d'avion et sur les cartes d'embarquement.
731. Dans tous les cas le décompte des frais de mission est basé sur le nombre de nuitées effectivement passées en mission.
732. Aucun agent ne peut bénéficier d'une double prise en charge par une autre source de financement.
733. Tout employé qui a bénéficié d'une avance de frais de mission qui n'a pas été exécutée doit la rembourser. A défaut de remboursement de l'avance induit perçue, celle-ci sera déduite du prochain paiement de salaire ou des prochaines indemnités de mission s'il s'agit d'un agent non salarié.
734. Lorsque l'agent en mission bénéficie d'une prise en charge directe de l'hébergement ou de la restauration, il est pratiqué un abattement sur l'indemnité journalière conformément à la circulaire du Ministre de la santé portant taux harmonisé des perdiem applicables aux partenaires signée en date du 19/03/2020. A l'absence d'une telle note ou circulaire applicable par les bailleurs, les taux suivants seront applicables:
- . 80 % si l'hébergement et la restauration sont assurés par le projet
  - . 40 % si l'hébergement seul est assuré par le projet
  - . 40 % si la restauration seule est assurée par le projet
735. Pour les soins de compréhension, la restauration complète inclue le petit déjeuner, le déjeuner et le dîner.
736. Lorsque l'agent en mission bénéficie d'une prise en charge directe mais partielle de la restauration, il est pratiqué un abattement sur l'indemnité journalière comme suit :
- . 10 % si le petit déjeuner seul est assuré par le projet
  - . 15 % si le déjeuner seul est assuré par le projet
  - . 15 % si le dîner seul est assuré par le projet

**iv) Règles de sécurité**

737. Les dispositions de sécurité suivantes s'appliquent dans le cadre de toute mission de l'UAGCP :

- Les départs et les retours de mission (déplacement d'une localité vers une autre) ne doivent pas se faire avant cinq (5) heures du matin et après dix-huit (18) heures ;
- seules les personnes dont les identités figurent sur les ordres de mission peuvent être transportées dans les véhicules lors des missions ; si quelque chose se passe au véhicule et aux membres qui ne sont pas pris par l'ordre de mission, la responsabilité sera au chauffeur et au chef de mission ;
- le port de la ceinture de sécurité est obligatoire pendant tous les déplacements ;
- chaque véhicule en déplacement doit être obligatoirement muni d'un extincteur et d'une boîte à pharmacie ;
- le port du casque de protection est obligatoire pour tout déplacement à moto ;
- tout déplacement (en cours de mission) en dehors des localités prévues sur l'ordre de mission doit requérir une autorisation préalable du (de la) Coordonnateur.

**v) Décompte des nuitées**

738. Pour les missions de travail effectuées dans la ville de Conakry par les résidents, aucun per diem n'est éligible.

739. Pour les missions à l'extérieur de Conakry, au-delà d'une distance fixée à 50 km<sup>7</sup>, le décompte des nuitées se fera selon les modalités décrites dans les termes de référence approuvés et surtout en se basant sur la preuve du temps d'arrivée de l'ordre de mission à destination déchargée à l'arrivée et au départ de chaque localité visitée ;

740. Les missions à l'intérieur des régions et préfectures sont des déplacements hors de la région de résidence ou sur une distance de trente (30) kilomètres minimums. Elles sont autorisées par ordre de mission et les personnes concernées bénéficient d'une prise en charge. Les déplacements en moins de trente (30) km ne seront pas comptés comme nuitée complète, mais comme déplacement résidents, à moins qu'une justification spécifique et valable soit fournie par le responsable de la mission et validée par email par le RAF qui peut en échanger avec l'AF avant cette validation ;

741. Les voyages inter préfectures bénéficieront un jour complet de voyage si et seulement si la durée du trajet dépasse 6 heures, et c'est en fonction de l'état de route et des distances à parcourir.

**vi) Modalités de paiement**

742. Les frais de mission (perdiem) et autres frais de prise en charge à l'intérieur du pays seront réglés comme suit :

- un avance correspondant à 80% des perdiems est transmis directement à chaque missionnaire ;

---

<sup>7</sup> Etant donné que la limite lointaine de la Ville de Conakry se situe à 36 km, <http://kababachir.com/histoire-de-conakry/>

- Le reliquat de 20% est transféré après justification conforme de l'exécution de l'activité et validation des pièces justificatives. Les pièces suivantes à fournir sont :
  - o le rapport de l'activité ;
  - o les reçus d'achat de carburant ou ticket de transport ;
  - o les originaux des ordres de mission dûment visés à l'arrivée et au départ par les entités supervisées ;
  - o des états de paiement dûment signés par chaque bénéficiaire pour attester de la réception des fonds.

743. Les frais de mission à l'intérieur du pays pour les jours entiers sont calculés et payés sur base du temps définis entre la date de départ et un jour avant la date de retour. Le taux des perdiems étant décomposé en différents frais (petit-déjeuner, déjeuner, dîner, déplacement, hébergement etc.), des paiements seront faits selon les composants des perdiems dont peut bénéficier un agent en raison de ce lui offre son délai de transport (petit-déjeuner, déjeuner, dîner).

744. Les frais de mission et indemnités pour les ateliers et formation seront versés sur la base des feuilles de présence journalières dûment signées à la fin de l'atelier/formation. Pour chaque participant non-résident, une copie de l'ordre de mission ou preuve d'arrivée à destination sera réclamée pour les besoins ultérieurs des revues des vérificateurs externes et internes.

Les participants résidents aux missions de supervision ou aux ateliers de travail ne recevront pas de frais de mission. Toutefois, si aucune disposition de transport n'est mise en place pour assurer leur déplacement, ils reçoivent les frais de transport conformément à la politique de financement du bailleur qui le supporte.

745. Toute modification du nombre ou de l'identité des participants par rapport aux termes de référence de la mission devront être dûment justifié et la note d'explications jointe aux supports justificatifs des dépenses.

#### **vii) Durée de la mission**

746. La mission ne peut se faire que pendant les cinq (5) jours ouvrables en général hormis les week-ends, mais la durée de chaque mission est fixée au cas par cas, et peut s'étendre si la durée de la mission dépasse les 5 jours ou si la localité de la mission est loin pour permettre le retour à la région de résidence durant les week-ends et y retourner pour reprendre la mission le lundi sans retard.

747. Quelle que soit l'extension du délai de la mission, aucune mission à l'intérieur et à l'extérieur du pays ne peut dépasser 30 jours successifs. La durée de la mission doit être rigoureusement respectée.

748. Si les raisons évoquées, avec preuves à l'appui sont recevables, le Coordinateur informe l'AF pour avis et donne des instructions pour le versement de l'indemnité complémentaire pour rembourser les frais occasionnés par la prolongation de la mission.

749. Pour toute mission à effectuer à l'étranger, une avance de 80% du montant total du per diem est accordée au départ. Les 20% (ou le solde) restants seront payés après le dépôt du rapport de mission et des autres pièces justificatives.
750. Pour l'achat des billets d'avion, une liste de trois agences de voyage qualifiées à la norme IATA sera constituée sur la base d'une consultation.
751. Lorsque l'UAGCP doit travailler avec un consultant ou un partenaire et à qui les dépenses préfinancées seront remboursées, le billet sera remboursé au coût réel. L'UAGCP ne considérant que le transport aérien s'effectue normalement par l'itinéraire le plus direct, le plus rapide, le plus sûr et le plus économique. Il est recommandé de réserver et d'acheter les billets au moins 10 jours avant la date de départ dans l'intérêt de l'efficience- « value for money ». Si un collaborateur change l'itinéraire pour faire un arrêt privé, il devra supporter la différence de coût engendré par cet arrêt et celui de l'itinéraire le plus direct.
752. Le processus de sélection sera suivi qui assure l'appui en passation des marchés et un avis de non objection doit être obtenu pour les Termes de Référence de l'agence à contracter
753. Le contrat avec l'agence sera valable un an et les termes du contrat sont soumis à avis de non objection du bailleur ;
754. La quantité de carburant est fonction de la distance à parcourir et de la consommation du véhicule (18 litres et aux 100 kilomètres et 5 litres pour les courses internes par jour).
755. Au plus tard 5 jours ouvrés après la fin de la mission, le Chef de mission dépose le rapport de mission approuvé par le supérieur hiérarchique et les pièces justificatives originales à l'assistant de direction à travers une lettre de transmission au Coordonnateur de l'UAGCP. Les missions non justifiées dans les délais requis (7jours) font l'objet d'un rappel par le RAF. Les frais de mission non justifiées dans un délai de 30 jours ouvrables à compter de la date de retour de mission, deviennent inéligibles et remboursables par le chef de mission.

#### **viii) Frais de déplacement**

756. Les déplacements dans le cadre des missions initiées et/ou financées par l'UAGCP sont exclusivement effectués dans des véhicules affrétés par celle-ci.
757. Pour des raisons de sécurité, l'usage de moyen de transport personnel pour le déplacement dans le cadre de missions autorisées par l'UAGCP est strictement interdit.
758. Pour les déplacements en véhicule, les frais de carburant pour les déplacements dans un véhicule par l'UAGCP sont déterminés comme suit : distance aller/retour (en km) à parcourir multiplié par la consommation moyenne du véhicule au cent (100) kilomètres multiplié par le prix à la pompe du carburant (essence ou gasoil) ; la consommation moyenne étant estimée à dix-huit (18) litres pour cent (100) kilomètres parcourus.

759. La quantité de carburant est majorée de 5 litres pour les courses internes par jour, et cela calculé en localité de travail et non en lieu où les missionnaires passent la nuit.
760. Le ravitaillement du véhicule est fait conformément aux procédures de gestion des cartes prépayées de carburant. Toutefois, en cas de difficultés d'utilisation justifiées des cartes prépayées dans certaines localités, les frais de carburant seront octroyés sous fonds d'avances de fonds à justifier en fin de mission par le responsable de la mission.
761. Le plein du véhicule est fait au départ. Le montant de l'avance à justifier est différence le montant total du carburant moins le ravitaillement fait à partir de la carte prépayée.
762. Pour les déplacements à motos, les frais de carburant pour les déplacements sont calculés sur la base de deux (2) litres de carburant par jour.

**ix) Cas des frais non couverts par les indemnités de mission**

763. Les frais non couverts par les frais de mission sont des dépenses qui ne font pas l'objet d'avance de fonds. Les modalités de prise en charge de ces frais sont :
- o le responsable de la mission exécute la dépense autorisée et présente les pièces justificatives accompagnées d'un memo explicatif au coordonnateur avec copie à son supérieur hiérarchique;
  - o un transfert de fonds par paiement électronique est fait au responsable de la mission pour faire face à une dépense autorisée ; celui présente de retour de mission les pièces justificatives.

**x) Elaboration et soumission des TDR et de l'ordre de mission**

764. Dans le cadre de coordonner l'exécution des activités de différents projets, les agents de l'UAGCP peuvent effectuer des missions à l'intérieur comme à l'extérieur du pays. Toute mission doit être préalablement définie dans une activité :
- Prévue et inscrite au budget ;
  - Autorisée par le Coordonnateur ou son supérieur suivant les échelons concernés,
765. Pour faciliter la gestion des missions et mettre à la disposition des agents les moyens nécessaires d'exécuter leurs activités et compte tenu du nombre limité de véhicules, une bonne planification est nécessaire. Pour cela, la programmation, les termes de référence des missions et le budget détaillé (dans certains cas les TDRs devront être d'abord obtenir la non objection du bailleur) devront être communiqués au RAF et à l'AF pour effectuer les analyses financières et administratives au plus tard 15 jours avant la date de l'activité et le départ envisagée. Le Coordinateur autorisera les ordres de mission dès qu'il aura une assurance que les TDRs et les budgets sont conformes aux directives du bailleur. L'agent qui doit se rendre en mission ou le chef de mission de l'équipe prépare les TDRs justifiant la pertinence de la mission et le projet du budget y relatif : La référence de la ligne budgétaire de l'activité est mentionnée dans les TDRs.

766. L'approbation des termes de référence par le Coordonnateur et sa validation par l'Agent fiscal conditionnent la poursuite de la procédure.
767. Les termes de référence doivent faire ressortir entre autres les informations suivantes :
- L'objet de la mission, référence de l'activité et source de financement
  - Le contexte et la justification de la mission
  - Les objectifs et résultats attendus
  - Les dates et le(s) lieu(x) et l'itinéraire de la mission
  - La composition de l'équipe
  - Les moyens logistiques nécessaires
  - Le budget de la mission
  - Activités à réaliser
  - Chronogramme
  - Résultats attendus
  - Billets d'avion en classe économique sauf cas d'indisponibilité de places, frais de visa, frais de terminaux, frais d'inscription/participation aux congrès, conférences, etc.).
768. Le RAF et le Chef comptable sont responsables du respect et de l'application des textes en la matière et assure le suivi financier. Il vérifie le budget de la mission, qui doit être communiqué à l'AF pour visa au plus tard 3 jours ouvrables avant le départ de la mission.
769. Dès lors, après vérification positive de ces conditions, le responsable du service ou portefeuille ou globalement l'agent de l'UAGCP effectue une demande de mission en faveur des équipes concernées. Est considéré comme étant une mission:
- Une mission, dans le cadre du service, d'au moins une journée en dehors de son lieu de résidence ;
  - Une mission, dans le cadre du service, en dehors de la Guinée
770. L'agent ou le chef de mission prépare un ordre de mission ([voir annexe 14](#)) auquel il joint le dossier précité et le transmet au RAF pour vérification. Ce dernier le remet ensuite au Coordinateur, qui signe l'ordre de mission.
771. Après signature de l'ordre de mission, l'assistant (e) de direction l'enregistre dans un registre ouvert à cet effet. L'ordre de mission signé est transmis au RAF pour vérification avant transmission au comptable en charge de préparer les frais de mission. Il (elle) établit une fiche de liquidation appelée « fiche d'avance » qui donne le détail des montants à payer et la transmet au Chef comptable pour vérification du montant calculé, de la source de financement, de l'imputation budgétaire, etc.
772. Dès que la fiche d'avance est vérifiée et validée par le chef comptable, le comptable :
- prépare l'état de paiement des frais de mission en précisant
    - nom et prénoms,
    - fonction,
    - taux de per diem journalier,

- nombre de jours de mission,
  - montant total des perdiem,
  - autres frais (tickets de transport, taxes de passage, etc.) ;
- vise l'état de paiement ;
  - fait une copie de l'ordre de mission ;
  - prépare et fait signer l'état de paiement par le **Chef Comptable, et le RAF avant de le soumettre à l'AF pour approbation**, si ce mécanisme de contrôle s'applique au financement ; sinon, le dossier est transmis au Coordonnateur;
773. Le (la) comptable procède à l'engagement de dépense dans le module suivi des engagements au logiciel comptable et l'édite d'une fiche d'engagement pour rendre indisponibles les ressources correspondantes. Il prépare les chèques au nom de chaque missionnaire accompagné de toute la liasse et présentés au RAF et à l'AF ou Coordonnateur pour signature, suivant les autorisations approuvées.
774. A la remise du chèque, le bénéficiaire signe sur la fiche d'avance et porte les références de sa pièce d'identité sur la copie du chèque. Il prépare et fait signer les chèques des perdiem au nom du responsable de la mission ou de chaque agent pour ce qui est des missions à l'intérieur ou alors procède **directement au transfert d'argent**. Pour les missions à l'extérieur, les chèques seront établis au nom de chaque agent ;
775. Les avances sont comptabilisées dans des comptes auxiliaires par individu dans le logiciel Tom<sup>2</sup>Pro.
- xi) Référentiel des coûts au cours des ateliers et des sessions de formation ou rétrocession**
776. Les indemnités journalières des ateliers de production, des séances de restitution de données et les formations organisés par l'UAGCP sont payées ainsi qu'il suit pour les frais de mission à l'intérieur du Pays ou dans la Ville de Conakry en fonction de la participation à l'atelier de conception/production.
777. Pour les ateliers de travail effectués dans la ville de Conakry par les résidents, aucun per diem n'est éligible.
778. Les supervisions à Conakry ne sont pas éligibles au perdiem ni aux frais de collation. Le transport est assuré par l'UAGCP.
779. Pour les séances organisées à l'intérieur du pays, l'UAGCP paiera les per-diems en fonction du temps définis sur l'ordre de mission qui inclus le départ du lieu d'origine, la participation à la séance et le retour.
780. Si le transport n'est pas assuré par un véhicule du projet, les participants reçoivent également les frais de transport en fonction de la distance inter-préfecturale parcouru pour participer à l'atelier, tel que défini sur la grille en [annexe 15](#).
781. Lorsque, pour ces les ateliers, l'UAGCP ou un de ses partenaires assure le coût de restauration aux participants, les per-diems journaliers payés aux participants seront calculés pour défalquer le coût de restauration ou pour considérer uniquement la nuitée-hébergement défini au budget du projet.

782. Une liste de présence signée par jour et un rapport doivent être produits et joints aux différentes pièces justificatives.

**xii) Prise en charge des organisateurs**

783. Si une formation a occasionné le déplacement du staff de l'UAGCP chargé de son organisation, ces derniers reçoivent des frais de mission conformément aux procédures de gestion des missions. Leur déplacement aller/retour est à la charge de l'UAGCP.

**xiii) Prise en charge des formateurs/ facilitateurs**

784. Lorsque la facilitation d'une formation de l'UAGCP est assurée par un membre de staff de l'UAGCP, celui ne perçoit pas d'honoraires. Les honoraires sont payés aux formateurs/ facilitateurs qui n'émargent pas sur le budget de l'UAGCP ou une des entités de mise en œuvre rattachées aux différents projets. Le paiement des honoraires de facilitateurs est fait par chèque après approbation du rapport de formation/ atelier (signature précédée de la mention « lu et approuvé ») par le Coordonnateur ou toute personne habilitée. Le déplacement des formateurs/ facilitateurs hors de leur lieu de résidence est à la charge de l'UAGCP et les dépenses y afférentes sont traitées conformément aux procédures de gestion des missions.

**xiv) Justification de l'exécution de la formation/ atelier**

785. Le (la) responsable de l'activité fait un compte rendu verbal à son supérieur hiérarchique au plus tard le lendemain de la fin de l'activité sur le déroulement de la formation et les faits significatifs.

786. Le formateur/ facilitateur a obligation de produire un rapport de formation qui est transmis au plus tard huit (8) jours ouvrables à compter de la date de fin de formation. Il comporte les points suivants :

- le rappel des thèmes de formation ;
- la durée de la formation ;
- le nombre de participants ;
- l'appréciation de la formation par les participants ;
- les connaissances acquises des participants ;
- les suggestions pour les prochaines formations ;
- en annexe l'évaluation faite de la formation par les participants.

**xv) Prise en charge des participants non-résidents**

787. Les frais de mission et les frais de déplacement de participants non-résidents sont traités conformément aux procédures de gestion des missions. Le paiement des frais de mission et des frais de déplacement de participants non-résidents sont payés par mise à disposition, par virement bancaire ou par monnaie électronique.

788. Compte tenu du contexte du secteur bancaire en Guinée et son faible taux de bancarisation, l'UAGCP ou une de ses entités bénéficiaires peut privilégier le paiement des frais de mission pour les personnes se trouvant à l'intérieur du pays par monnaie électronique (ex : Orange Money). Les modalités d'autorisation sont conformes à celles de paiement par banque. Après approbation de l'état de paiement par les responsables habilités, le comptable du projet concerné ou de

l'entité initie le paiement sur la plate forme électronique. La validation est effectuée par le Senior Financial Management Specialist de l'AF pour permettre au bénéficiaire de disposer des fonds su. Jamais une opération ne peut être initiée et validée par une seule personne.

789. Le paiement par monnaie électronique des frais de mission est fait chaque jour sur la base des listes de présence journalière au profit des participants qui ont effectivement assisté à la formation/ atelier.
790. Lorsque les participants utilisent les transports en commun, le paiement des frais de déplacement se fera sur la base du ticket/ reçu de transport, ou en fonction de coûts de transport inter préfectoraux prévus au budget du projet.
791. Lorsque les participants ont effectué le déplacement en véhicule ou à motocyclette, le paiement des frais de cabrant se fait comme suit :
- o Le ravitaillement du véhicule est fait conformément aux procédures de gestion de carburant. Toutefois, en cas de difficultés d'utilisation justifiées des cartes prépayées dans certaines localités, les frais de carburant seront octroyés sous fonds d'avances de fonds à justifier en fin de mission par le responsable de la mission.
  - o Le plein du véhicule est fait au départ. Le montant de l'avance à justifier est différence le montant total du carburant moins le ravitaillement fait à partir de la carte prépayée.
  - o Pour les déplacements à motos, les frais de carburant pour les déplacements sont calculés sur la base de deux (2) litres de carburant par jour.

**xvi) Autres dépenses d'organisation**

792. Les dépenses de logistique autorisées (fournitures de bureau et consommables informatiques, location de salle et pause-café, etc.) sont exécutées et payées conformément aux procédures de passation de marchés et de paiement en vigueur. Pour le cas spécifique de la pause-café, les quantités commandées doivent être revues à la baisse en fonction du nombre réel de participants enregistrés le premier jour. Le responsable de l'activité doit prendre les dispositions nécessaires pour en informer le prestataire dans les meilleurs délais, à travers une fiche d'ajustement des quantités. Le responsable de l'activité sera tenu responsable de la non soumission de cette fiche d'ajustement des quantités.

**xvii) Mise à disposition du carburant pour mission**

793. Les frais de carburant nécessaires aux missions font l'objet d'une avance de fonds (chèque de retrait d'espèces) gérés sous la responsabilité du chef de mission.
794. L'avance est accordée sur base du budget préparé par le chef de mission, approuvé par le RAF, le Coordinateur sur base de l'ordre de mission et enfin par le Chef de mission de l'AF. Le budget est évalué en fonction de la distance à parcourir et d'un forfait de 5 litres/jour pour les « courses internes » sur le lieu de la

mission, pour un taux de consommation estimé de 18 litres aux 100 km (véhicules 4x4 à l'intérieur du pays).

795. La dépense réelle doit être justifiée auprès de Chef de Service administratif et financier du dès le retour de mission (dans les 72 heures) sur présentation des reçus de stations-service faisant apparaître clairement la date, la localité, le n° de véhicule, la quantité servie, le montant. Au dos de la facture devra être mentionné le kilométrage au moment du service. Ces factures devront être réconciliées par le comptable en charge du projet avec les informations reprises aux carnets de bords, et les résultats de ces vérifications documentés au travers d'une checklist à approuver par le Chef comptable et par le Spécialiste Senior en Finance de l'AF et à joindre aux justificatifs de dépenses.
796. Lorsque la dépense réelle est inférieure au budget prévisionnel, les reliquats de fonds disponibles doivent être reversés à la caisse.

**xviii) Fourniture de carburant pour les délégations nationales ou du bailleur pour les supervisions**

797. Sur la base du programme d'activités et du chronogramme arrêtés entre l'UAGCP et les autres partenaires du Ministère de la santé (les autres PR, les SR, les entités de mise en œuvre), les Directions du Ministère de la Santé, les bailleurs des fonds, et les Directions Régionales de la Santé peuvent effectuer des supervisions conjointes et périodiques dans leurs circonscriptions respectives. Pour ces interventions, des termes de référence et un budget qui reprend pour l'essentiel des activités à faire et les dépenses de per-diem ainsi que de carburant est établi par le responsable du suivi et évaluation en collaboration avec les responsables des portefeuilles et présenté au Coordinateur pour approbation. Dans certaines mesures, ces TDRs devront d'abord obtenir l'autorisation du bailleur qui finance les activités. Ensuite, si les paiements sont faits directement par l'UAGCP c'est la procédure des paiements directs qui s'applique, qu'il soit par banque ou par monnaie électronique (Orange money) pour les frais de mission des participants à la supervision conjointe.

**xix) Contrôle de la consommation de carburant**

**Principes de gestion**

798. Le projet doit s'assurer que chaque véhicule a un compteur kilométrique en parfait état,
799. Une note d'affectation de chauffeur par véhicule sera prise par le RAF,
800. Chaque véhicule devra avoir son carnet de bord.
801. Des outils de contrôle électronique comme GPS sont également à prévoir pour la bonne gestion des véhicules.

802. Les informations contenues dans le carnet de bord portent sur :
- . La date de sortie du véhicule ;
  - . Le motif du déplacement ;
  - . Les « date et quantités » de carburant ;
  - . Sur les pages de droite, seront mentionnées les opérations d'entretien et de réparation :
  - . description précise de l'opération : exemple : les termes genre « révision générale » sont à éviter. Il faut plutôt indiquer « vidange moteur avec huile », « changement de filtre », « graissage » etc....
  - . Date de l'opération ;
  - . Kilométrage pour le prochain entretien ;
  - . Nom du garage ou du lieu d'exécution de la prestation.
803. Chaque chauffeur arrêtera son carnet de bord en fin de mois et le transmettra au comptable de l'UAGCP. Celui-ci vérifie les informations contenues dans le carnet de bord avec le registre de suivi du carburant. Il vérifie aussi les calculs, tirera la consommation moyenne aux 100 km de chaque moyen de transport et portera ses observations ([voir annexe 16](#))
804. En cas de consommation excessive, le comptable dressera un rapport à l'attention du Chef comptable avec copie au RAF et à l'AF dans un délai des 3 jours ouvrables après le constat.
805. Au vu du rapport, le RAF adressera une demande d'explication écrite au chauffeur et prendra les dispositions qui s'imposent.

**xx) Règles d'utilisation des véhicules**

806. L'utilisateur formule une demande écrite auprès du Chef comptable qui désigne le véhicule et le chauffeur pour les sorties en ville. Pour les missions, la désignation du chauffeur et du véhicule est directement portée par le RAF sur l'ordre de mission.

**xxi) Soumission du rapport de mission et des pièces justificatives**

807. Au plus tard 7 jours ouvrés après la fin de la mission, l'agent ou le Chef de mission ou les facilitateurs de l'atelier ou de la formation remet son rapport de mission signé (par toute l'équipe, s'il s'agit d'une équipe) et approuvé par le supérieur hiérarchique à l'assistant de direction de l'UAGCP ([voir modèle en annexe 17](#)). Une copie du rapport approuvé, assorti des pièces justificatives, est envoyée avec les pièces justificatives au RAF assisté du chef du service administratif et financier, qui le revoit pour justification des dépenses.
808. Au retour d'une mission officielle à l'extérieur du pays, l'employé ou le chef de mission produira un rapport de mission et le transmettre aux entités gouvernementales habilitées, avec les preuves des cartes d'embarquement aller et retour pour les déplacements par transport aérien et les billets ou reçus de paiement pour les déplacements terrestres interurbains (autocars, bus, billets de train validés...) conformément aux dispositions légales en vigueur en Guinée.

**xxii) Justification des frais de mission**

809. Tout employé qui se rend en mission doit en retour présenter une liasse des pièces justificatives. Au retour de la mission officielle interne, l'employé ou le chef de mission doit rédiger et signer son rapport de mission, et transmet son exemplaire original validé par son supérieur au coordonnateur de l'UAGCP avec copie à son supérieur hiérarchique direct.
810. Pour le coordonnateur de l'UAGCP, il remettra la copie originale du rapport de mission auprès du Secrétaire Général Ministère de la Santé.
811. Quant aux chauffeurs, ils doivent remplir le carnet de bord qui récapitule les courses faites et devront être signés par les personnes autorisées pour cette mission afin de justifier les coûts de circulation des véhicules.
812. La copie originale de l'ordre de mission visé par tous les sites visités ainsi qu'un résumé du rapport de la mission doivent être remis à la comptabilité comme preuve des dépenses. Voici la composition de la liasse des pièces justificatives obligatoires à présenter :
- a. Ordre de mission visée à l'arrivée et au départ de chaque localité concernée par la mission, par l'autorité compétente (Coordination régionale DRS, DPS, DH, Gouverneur de Région, Préfet, Maire, Secrétaires généraux, chef de cabinet, Sous-préfets, chef de centre de santé, police de l'air et des frontières),
  - b. Les listes de présence journalières ;
  - c. Le rapport de formation établi par le formateur/ facilitateur approuvé par le Coordonnateur ou toute personne habilitée.
  - d. les reçus d'achat de carburant dûment établis par une station d'essence pour les véhicules, le cas échéant ;
  - e. Fiche de suivi kilométrique co-signée par le chauffeur et le chef de mission,
  - f. Factures de la location de la salle (si applicable)
  - g. Factures de la restauration (si applicable)
  - h. Factures des kits pour les participants (si applicable)
  - i. Facture d'achat de carburant pour le groupe électrogène (si applicable)
  - j. Factures d'autres locations de matériels (si applicable)
  - k. États de paiement des perdiems des participants (si applicable)
  - l. État de paiement des frais de transport pour les participants (si applicable)
  - m. Copie du billet d'avion
  - n. Ticket d'embarquement (ticket passe) ou la copie des pages du passeport visé au départ et à l'arrivée par les autorités
  - o. Reçu/facture de paiement des frais de visa (si applicable)
  - p. Reçu/facture de paiement des frais d'inscription/participation aux congrès, conférences (si applicable)
  - q. les tickets de transport des participants non-résidents, le cas échéant ;
  - r. les tickets, les reçus ou quittances de paiement et les factures acquittées payées en fonction de la nature des frais non couverts par les fonds avancés, le cas échéant ;
  - s. les carnets de bord des véhicules le cas échéant.
813. Après examen des pièces justificatives ainsi que la disponibilité du rapport de mission, le Chef comptable transmet la liasse à l'AF pour s'assurer de la probité des

pièces présentées avant la comptabilisation. Un modèle de la fiche de contrôle des pièces de mission est en **annexe 18**.

814. Aucune autre avance pour une nouvelle mission ne sera accordée à un employé ou à une entité qui n'a pas justifié l'avance précédemment reçue dans le délai requis de 7 jours.
815. Les frais de mission non justifiés dans un délai de 30 jours ouvrables à compter de la date de retour de mission, deviennent inéligibles et l'agent doit procéder au remboursement de la totalité des frais de mission perçus, sous risque que son salaire soit retenu à concurrence de l'avance non remboursée.
816. Lorsque l'intéressé n'épargne pas sur le budget de l'UAGCP ou une entité de mise en œuvre partenaire de l'UAGCP, une correspondance est adressée à sa structure d'origine pour demander le remboursement du montant concerné.

#### **xxiii) Participation aux activités de l'UAGCP par des cadres d'autres structures**

817. Lorsque l'UAGCP organise et finance des activités à l'intérieur du pays ou des missions à l'étranger dans lesquelles des cadres des organismes des systèmes des Nations Unies sont impliqués, ceux-ci seront traités conformément aux procédures de leurs organisations.
818. Lorsque l'UAGCP organise et finance des activités à l'intérieur du pays ou des missions à l'étranger dans lesquelles des fonctionnaires de l'Etat ou des cadres des entités de mise en œuvre sont impliqués, ceux-ci seront traités conformément aux procédures de l'UAGCP.
819. Lorsque des cadres de l'UAGCP sont invités à participer dans des activités ou missions organisées et financées par d'autres partenaires ou les entités de mise en œuvre des projets, ils seront traités conformément à leurs procédures respectives.

#### **6.4.3. GESTION DES FORMATIONS ORGANISEES PAR D'AUTRES STRUCTURES**

820. Lorsqu'un agent participe à une formation financée par un partenaire technique et/ou financier, la responsabilité de l'UAGCP se limite à lui donner une autorisation à sa participation et à lui fournir un ordre de mission (lorsque la formation nécessite un déplacement hors lieu de résidence).
821. Lorsque le partenaire a traité directement avec l'agent, ce dernier devra introduire une demande d'autorisation au Coordonnateur pour la participation à la formation ou une demande de congés. Dans pareils cas, l'agent ne bénéficie pas d'un congé payé. Une autorisation de participation non déductible des congés annuels est accordée lorsque la formation est en lien avec le poste de l'agent ou les domaines thématiques des projets gérés par l'UAGCP.
822. Aucun cadre ou agent ne peut bénéficier de deux (2) prises en charge pour la même formation. L'UAGCP se réserve le droit de demander le remboursement de

tout montant dépensé pour une formation prise en charge totalement ou en partie par un partenaire technique et/financier.

#### **6.4.3.1. Plan de formation**

823. Chaque formation doit suivre un plan de formation qui est élaboré par le RAF en collaboration avec les responsables des services et portefeuilles de l'UAGCP. Il traduit les besoins en formation et/ou l'évaluation des besoins en formation en un plan de travail détaillé. Le plan de formation permet une bonne planification et empêche toute mauvaise utilisation des fonds destinés à la formation pendant la mise en œuvre.
824. Le plan de formation comprend, d'une part, une description narrative du cadre de formation, portant sur la structure de la formation, les modalités logistiques et le suivi des stagiaires après la formation, et, d'autre part, une liste des activités de formation qui est tirée du budget détaillé et qui inclut le détail des hypothèses budgétaires requises.
825. Le plan de formation est soit soumis au bailleur des fonds pour approbation à la rédaction du projet ou subvention ou en cours d'exécution pour prendre en compte les besoins du moment en termes de renforcement des capacités.

#### **6.4.3.2. Autorisation de participation**

826. L'approbation du plan de formation par les bailleurs n'est pas une autorisation de participation. L'autorisation de participation à une formation est accordée par :
- Par le Coordonnateur pour les formations locales ;
  - Par le Secrétaire général du Ministère de la santé pour les formations à l'extérieur.
827. Les participations à des formations non planifiées à l'avance dans le plan de formation validée par le bailleur nécessite l'avis de non objection des bailleurs sur la base des termes de référence qui leur sont soumis.

#### **6.4.3.3. Participation à une formation locale**

828. Les formations locales sont des formations de courte ou de longue durée qui se déroulent à l'intérieur du pays et auxquelles un agent de l'UAGCP est autorisé à participer. Il s'agit essentiellement des séminaires et ateliers et des formations diplômantes. Ces formations peuvent être payantes ou offertes par un partenaire technique ou financier.

#### **6.4.3.4. Séminaires et ateliers**

829. Les participants à ces formations sont choisis par le Coordonnateur en concertation avec le responsable de service concerné sur la base du profil de l'agent et des besoins réels du poste occupé ou des activités concernées sur base d'un engagement de l'agent à procéder à une restitution après la formation.

830. Lorsque la formation se déroule hors du lieu de résidence du participant, il bénéficie de la prise en charge des frais de mission et des frais de transport conformément aux procédures de gestion des missions à l'intérieur.
831. Lorsqu'il s'agit d'une formation payante, le paiement de la facture de la structure de formation est fait conformément au contrat signé et aux procédures de paiement en vigueur.
832. La justification de la mission est faite par chaque bénéficiaire ou collectivement par les bénéficiaires par la transmission au plus tard sept (7) jours ouvrables après la fin de la formation d'une copie de l'attestation de participation de chaque bénéficiaire et d'un rapport de formation comportant les principaux points suivants: contenu et durée de la formation, nombre de participants, connaissances acquises, suggestions pour les prochaines formations.

#### **6.4.3.5. Formations diplômantes**

833. Les formations diplômantes financées par les ressources de bailleurs de fonds et prévues dans les plans d'actions et budgets approuvés donnent lieu à une mise en concurrence des candidats à l'interne de l'UAGCP ou par appel à candidature ouvert à des parties prenantes au projet.
834. Lorsque le bénéfice de cette formation est ouvert à des partenaires de l'UAGCP, un avis d'appel précisant les conditions de candidatures et les critères de sélection est soit partagé aux partenaires concernés, ou publié dans les journaux en lignes.
835. Quel que soit le mode de sélection des candidats, l'UAGCP devra présenter au bailleur de fonds un document qui précise les modalités d'exécution de l'activité (conditions de candidature, critères et modalités de sélection, éléments du dossier de candidature, etc.). Le rapport de sélection est également transmis au bailleur de fonds pour information.
836. Les personnes qui remplissent les conditions requises donnent leur manifestation d'intérêt au coordonnateur.
837. Un Comité technique d'au moins trois (3) personnes est en place par le Coordonnateur pour l'analyse des dossiers des candidats. L'AF assiste à ce comité à titre observatoire si la source de financement prévoit son implication.
838. Un rapport de sélection est établi à la fin des travaux du Comité et signé des membres. Les résultats ne sont partagés qu'après approbation du rapport de sélection par le Coordonnateur. Chaque candidat reçoit ensuite une notification individuelle de l'accord ou du non-accord de la prise en charge de sa formation.

#### **6.4.3.6. Participation à une formation à l'extérieur**

839. Selon qu'il s'agisse d'un séminaire, atelier ou une formation dans une école ou institution spécialisée, le coût de la formation est supporté par l'UAGCP et la prise en charge des participants est faite conformément aux procédures de gestion des missions à l'extérieur.

### **6.4.3.7. Suivi des formations**

#### **6.4.3.7.1. Partage des connaissances**

840. Lorsqu'un agent bénéficie d'une formation, il doit partager le savoir-faire appris avec les autres agents au cours d'une réunion de travail, à travers une diffusion des supports de la formation et dans la mise en œuvre de ses tâches quotidiennes (coaching).

#### **6.4.3.7.2. Evaluation des effets de la formation**

841. Les supérieurs hiérarchiques des agents ayant bénéficié de formation doivent évaluer les effets des formations reçues par ces derniers lors de l'accomplissement de leurs tâches quotidiennes.

## CHAPITRE 7 : GESTION DES IMMOBILISATIONS ET STOCKS

### 7.1. Généralités

842. Les immobilisations possèdent les caractéristiques distinctives d'un actif mais également d'autres caractéristiques qui le distinguent des autres actifs. Une immobilisation est détenue par le programme soit pour être utilisée dans l'exécution des activités programmatiques soit à des fins administratives. On s'attend à ce que l'immobilisation soit utilisée sur plus d'une période.
843. Toutes les immobilisations acquises au moyen des fonds des projets et utilisées par l'UAGCP, les SR et autres entités de mise en œuvre sont la propriété du bailleur. L'UAGCP, en tant qu'entité de coordination des financements, est comptable de l'ensemble de ces immobilisations devant les différents partenaires. Ces immobilisations concernent aussi bien celles qui sont au niveau du Ministère de la santé que celles mises à la disposition des Sous Récipiendaires et d'autres entités de mise en œuvre ou prestataires.
844. Les réparations et les entretiens de biens sont faits par des prestataires sélectionnés conformément aux procédures de passation de marchés. Ces marchés seront passés si possible sous forme de marchés à ordre de commande.
845. L'UAGCP procédera à une assurance groupée de l'ensemble des biens auprès d'une société d'assurance recrutée conformément aux procédures de passation de marchés.
846. Les immobilisations corporelles comprennent notamment : les équipements informatiques, matériels et mobiliers de bureau, véhicules et machines, équipements médicaux et non médicaux, et autres.
847. Toutes les immobilisations sont inventoriées au moins une fois par an et enregistrées dans le module immobilisations du logiciel comptable (TOM2PRO) ou un autre logiciel convenu avec le bailleur. La prise en compte d'une immobilisation dans ce fichier se fait sur la base de la fiche d'immobilisation (voir [annexe 19](#)) qui comporte les éléments suivants :
- La nature de l'immobilisation ;
  - La désignation ;
  - La marque ;
  - L'affectation ;
  - La date de réception ;
  - La valeur d'acquisition ;
  - La source de financement ;
  - Le code de sécurité
  - Les réparations ou modifications importantes subies par l'immobilisation
  - L'état de l'immobilisation.
848. Le dossier de chaque immobilisation sera classé dans un dossier permanent avec une fiche d'immobilisation soutenue par toutes les pièces administratives

rattachées à son acquisition (pro forma, PV d'adjudication, PV de mise en service, bon de commande, bon de livraison/réception, facture et justificatif de règlement, garantie, etc.)

849. Toutes les immobilisations sont enregistrées par source de financement dans le registre des biens durables à hauteur de leur coût d'acquisition (prix d'achat + frais accessoires d'achat). L'amortissement comptable n'est pas pratiqué sur les immobilisations achetées sur les différents projets. L'UAGCP tiendra de manière extracomptable des amortissements.

850. Les véhicules acquis par tout bailleur sont des véhicules de service et ne peuvent en aucun cas être assimilés à des véhicules de fonction attribués à du personnel en particulier. Tous les véhicules doivent donc être entreposés (garés) tous les soirs sur le lieu de rattachement administratif. Tout contrevenant à cette disposition en cours une sanction disciplinaire en plus du remboursement des frais occasionnés par cet abus.

## **7.2. Responsabilité**

851. La gestion de ces immobilisations est assurée par le chargé de logistique, s'il est prévu sur l'organigramme, sinon par le Chef comptable de l'UAGCP, sous la supervision du RAF. Il tient :

- Un dossier et une fiche pour chaque immobilisation ;
- Un inventaire des immobilisations ;
- Un registre des immobilisations.

852. Tous les SR s'assurent que les immobilisations acquises dans la mise en œuvre de la subvention sont correctement gérées, sécurisées et entretenues.

853. En général, l'UAGCP et tous les sous-bénéficiaires sont tenus de se conformer aux dispositions internes sur la gestion des fonds et biens publics, ainsi que les termes de l'accord entre le Ministère de la Santé et les différents PTF.

## **7.3. Procédure de gestion**

854. Les outils de gestion dont la tenue est obligatoire sont le registre des immobilisations, la fiche d'immobilisation et la fiche d'inventaire. Ces documents peuvent être tenus sur support physique ou informatique ou de manière automatisée sur le module de gestion des immobilisations du logiciel comptable utilisé.

855. Le suivi des immobilisations de l'UAGCP se fera à deux niveaux :

- un suivi extracomptable : la tenue des outils de suivi par le (la) chargé(e) de la logistique ;
- un suivi comptable à partir du logiciel comptable utilisé.

856. Toutes les immobilisations sont marquées (attribution d'un numéro d'immatriculation unique qui est inscrit sur l'immobilisation) et font l'objet d'une prise d'inventaire physique exhaustive en décembre de chaque année.

857. Les SR et entités de mise en œuvre n'ont pas le droit d'aliéner une immobilisation sans l'autorisation formelle de l'UAGCP ou le bailleur qui l'a financée.
858. Tout cas de vol d'immobilisation est à signaler à l'UAGCP et à la police au plus tard les 24 heures qui suivent la survenance de l'incident. Des investigations sont entamées aussitôt ainsi que des mesures appropriées qui s'imposent.
859. Toutes les immobilisations sont assurées contre incendies suivant les prévisions budgétaires.
860. L'UAGCP procédera à une assurance groupée de l'ensemble des biens auprès d'une société d'assurance recrutée conformément aux procédures de passation de marchés.

#### **7.4. Acquisition des immobilisations**

861. La procédure liée à l'acquisition des immobilisations est présentée dans le chapitre sur « la passation des marchés » du présent manuel.

#### **7.5. Condition de capitalisation d'un Bien/Matériel**

862. Toute immobilisation acquise avec les fonds des PTF doit être enregistrée dans le fichier des immobilisations. Le fichier des immobilisations est une situation extra comptable qui permet de suivre le mouvement des actifs.
863. Tout bien matériel dont le coût d'acquisition est inférieur à 500 000 GNF ne sera pas enregistré dans le fichier des immobilisations. Une liste pour cette catégorie de biens est établie séparément par le Chef comptable qui assurement pour la logistique pour suivre les mouvements. Si un logisticien est recruté, ce rôle lui sera dévolu.

#### **7.6. Entrée des immobilisations**

##### **7.6.1. Réception des immobilisations**

864. Les biens acquis par l'UAGCP doivent être physiquement réceptionnés par une commission de réception ou une personne désignée. La réception est matérialisée par un procès-verbal de réception ou un bon (bordereau) de livraison ou de réception établi conformément aux critères ou spécifications du marché et signé par les personnes habilitées (Cf. procédures de passation de marchés).
865. Lorsque des actifs ou immobilisations sont acquis via des procédures de passation des marchés, une commission compétente sera désignée pour réceptionner officiellement les actifs acquis au terme du contrat de livraison de fournitures ou de travaux. La même commission s'en charge de réceptionner les biens acquis directement par le bailleur au compte de l'UAGCP ou une entité de mise en œuvre, et dont le suivi du bien est assuré par l'UAGCP

866. La Commission de réception doit être constituée par au moins trois (3) personnes exemptées de tout lien d'intérêts avec le fournisseur ou qui ne sont pas en situation de conflits d'intérêts.
867. La commission établit un rapport de réception qui détaille les caractéristiques des biens reçus, dont une copie est remise au chargé de logistique (ou le Chef comptable au cas où le logisticien n'est pas encore recruté) et une autre remis à l'Agent fiscal pour fins de suivi des immobilisations.
868. Le chargé de logistique ou le Chef comptable vérifie que l'immobilisation livrée est bien conforme à celle décrite dans le bon de commande ou le document envoyé par le bailleur (cas où l'acquisition de l'immobilisation a été directement faite par le bailleur).
869. Les acquisitions effectuées par les SR ou les autres entités de mise en œuvre de différents financements doivent faire l'objet d'une notification écrite de l'acquéreur à l'UAGCP accompagnée de l'ensemble des copies des documents d'acquisition de ces biens.
870. Le Chef comptable ou le chargé de logistique de l'UAGCP ainsi que le chargé de logistique au niveau du SR doit tenir un registre général des immobilisations achetées sur les différents financements (véhicule, mobiliers de bureaux, équipements informatiques, équipements médicaux, etc.). A cet effet un modèle sera conçu comme un document distinct.

#### **7.6.2. Codification et marquage des immobilisations**

871. La codification des équipements consiste en un premier temps à attribuer à chaque bien reçu un code d'identification. Dans un second temps, il est procédé à un étiquetage physique de chaque bien en y apposant un identifiant unique.
872. Toute immobilisation doit être étiquetée. Le code attribué à l'immobilisation est inscrit sur une étiquette et collée sur l'immobilisation ou directement inscrite sur celle-ci à l'encre indélébile. Ces codes sont remplis dans le fichier des immobilisations pour fins de rapprochement en cas d'inventaire physique.
873. Les biens d'équipements sont codifiés et marqués physiquement d'un code unique d'identification. Les équipements acquis par l'UAGCP pour le compte des entités de mise en œuvre doivent être codifiés avant leur transfert à celles-ci. Les avantages de la codification :
- faciliter l'exécution des inventaires physiques ;
  - favoriser le rapprochement rapide et la valorisation des biens inventoriés ;
  - identifier sans perte de temps les biens.
874. L'efficacité des procédures de gestion des biens exige la codification des informations nécessaires à l'identification, à l'utilisation et au suivi des biens. Les informations sont essentiellement :
- l'identité du propriétaire ;
  - la nature du bien ;
  - la désignation du bien ;
  - la source de financement du bien ;

- la date d'acquisition ;
- la localisation du bien ;
- l'affectation ;
- le numéro d'ordre du bien.

875. Le chargé de la logistique inscrit l'immobilisation dans le fichier des immobilisations en mentionnant le type, la date d'acquisition, la date de mise en service, la date de sortie, la source de financement, etc. Il effectue la codification et le marquage de l'immobilisation et ouvre un dossier individuel pour l'immobilisation (avec une copie du PV de réception ou de mise à disposition, ainsi que le bon de livraison).

876. Certaines informations restent inchangées tout au long de la durée d'utilisation du bien. Par contre d'autres tels que la localisation ou l'affectation peuvent changer.

877. L'étiquetage consiste à inscrire de façon visible à l'aide d'une étiquette ou par marquage indélébile sur le bien le code qui lui est attribué. L'inscription du code sur un bien n'est portée qu'une seule fois. En conséquence, les informations susceptibles de changement ne sont pas portées lors de l'étiquetage du bien mais mentionnées dans la fiche d'immobilisation et le registre des biens.

878. Le code est un identifiant unique qui doit comporter les informations suivantes :

- le projet duquel relève le bien,
- Le lieu d'affectation
- la composante du projet de laquelle relève le bien,
- la nature à laquelle appartient le bien
- la désignation du bien,
- la source de financement du bien,
- la date d'acquisition,
- le numéro d'ordre du bien.

879. L'étiquette ou le marquage doit être faite en suivant la chronologie suivante :

Position 1	Position 2	Position 3	Position 4	Position 5	Position 6	Position 7	Position 8
UAGCP	Affectation	Composante	Nature	Désignation	Financement	Date	Numéro

880. Les codifications sont alphanumériques. Pour chaque position elles doivent comporter le même nombre de caractères pour assurer une harmonie dans la présentation des inscriptions.

### **7.6.3. Cas spécifiques**

#### **7.6.3.1. Matériel composite**

881. Dans le cas spécifique du matériel composite comme le matériel informatique, le numéro d'ordre est complété par un caractère alphabétique précisant les parties pouvant être remplacés tout en gardant les autres éléments du matériel comme suit :

- A pour le moniteur,
- B pour l'unité centrale,
- C pour le clavier,

- D pour la souris.

Il en est de même du matériel de climatisation (split system) composé de :

- A désignant le ventilateur,
- B désignant le compresseur.

#### **7.6.3.2. Bien livré en plusieurs unités**

882. Lorsqu'un bien est livré en plusieurs unités, la numérotation peut comprendre la mention de la quantité totale livrée et l'ordre de l'élément dans le lot.

##### Exemple :

Achat de 20 chaises identiques de bureau livrées en une seule fois ; le numéro d'ordre du lot des 20 chaises dans le registre est 50, le numéro d'ordre de la 15<sup>ème</sup> chaise du lot sera codifié comme suit : 50.15/20. Ainsi en cas de disparition d'un élément du lot, la mention sera faite dans le registre sur la ligne d'enregistrement du lot de 20 chaises et une écriture de sortie de bien constatera la sortie de ce seul élément du lot.

#### **7.7.6. Enregistrement des acquisitions**

883. Toutes les immobilisations sont enregistrées dans le fichier des immobilisations à hauteur de leur coût d'acquisition (prix d'achat + frais accessoires). Le traitement vise également à s'assurer que toutes les immobilisations acquises sont enregistrées dans la comptabilité en tant que charges non amortissables.

#### **7.7. Utilisation des équipements**

##### **7.8.5. Affectation à un utilisateur**

884. L'affectation de bien est autorisée par note de service du Coordonnateur accompagnée de la liste des biens avec leur destination.

885. L'original de la note d'affectation de bien(s) est gardé par le (la) Chargé(e) de la logistique dans un dossier « immobilisation » pour le besoin de suivi. Il met à jour le registre et la fiche d'immobilisation en inscrivant le lieu d'affectation de chaque bien.

886. Une copie de la note d'affectation est remise au (à la) comptable pour le suivi sur Tom2pro (enregistrement de la localisation du bien).

887. Le (la) Chargé(e) de la logistique remplit la fiche d'affectation (trois exemplaires) de l'immobilisation et la fait approuver par le RAF. La fiche renseigne sur :

- Le libellé de l'immobilisation ;
- Son numéro ;
- Le poste d'utilisation ;
- La date d'affectation ;
- La source de financement

888. Après la signature conjointe du Chargé de la logistique et du RAF, le RAF remet l'immobilisation à l'utilisateur qui signe pour la recevoir. Il conserve un exemplaire de la fiche d'affectation, remet un exemplaire à l'utilisateur puis le chargé de la

logistique met à jour le fichier d'immobilisation. Le troisième exemplaire est transmis à l'AF pour information.

889. L'utilisateur doit s'engager par écrit que l'immobilisation sous sa responsabilité ne doit en aucun cas être laissée dans le coffre d'un véhicule ou tout autre endroit présentant des risques évidents de vol. Un modèle de fiche de réception d'équipement est en [annexe 20](#).

#### **7.8.6. Affectation des biens à usage individuel**

890. A l'exception des biens à usage collectif, aucun équipement ne peut être utilisé sans avoir au préalable été affecté. Pour chaque remise du bien affecté, le (la) Chargé(e) de la logistique établit en deux (2) exemplaires un bordereau/ fiche d'affectation qu'il signe et fait signer par le RAF, et le bénéficiaire.
891. Le (la) Chargé(e) de la logistique remet un exemplaire de la fiche d'affectation signée au (à la) bénéficiaire et classe l'autre dans un dossier « immobilisation » pour le besoin de suivi.
892. La fiche d'affectation de bien précise les caractéristiques et le code de l'immobilisation transférée pour éviter toute substitution par la suite et pour faciliter le contrôle.
893. L'affectation d'un véhicule à un utilisateur ne peut se faire que dans le cadre d'une mission.
894. Chaque bénéficiaire de bien l'utilise pour les besoins du service et signale au (à la) Chargé(e) de la logistique tout problème ou défaillance constatée au cours de son utilisation.

#### **7.8.7. Cas des biens à usage collectif**

895. Les biens à usage collectif (vidéoprojecteurs, photocopieurs, véhicules) sont placés sous la responsabilité du (de la) chargé(e) de la logistique qui est chargé(e) de le mettre à la disposition des utilisateurs en cas de besoins. Il (elle) tient un registre pour suivre la sortie (date, demandeur, motif, etc.) et la date de retour du bien.

#### **7.8.8. Transfert de bien acquis à des entités d'exécution**

896. Les biens d'équipements sont codifiés avant d'être remis à l'entité bénéficiaire.
897. Une fiche de remise d'équipement est signée par le (la) Chargé(e) de la logistique et le bénéficiaire du bien. Cette fiche comporte toutes les informations relatives au matériel livré : désignation, N° de modèle, N° de codification du bien, date d'acquisition, date de mise à disposition, entité bénéficiaire, coût d'acquisition, source de financement, etc. Ces biens restent toujours la propriété de l'UAGCP. Leur destination finale à la clôture des programmes/ projets concernés est régie par les dispositions de chaque bailleur de fonds.
898. Le suivi de l'utilisation des équipements affectés à des structures de mise en œuvre se fera lors des missions de suivi-supervision et lors des inventaires annuels.

## **7.8. Sortie des immobilisations**

899. La proposition de rétrocession à l'Etat ou de vente doit être faite lorsque les coûts d'entretien et de réparation annuels de l'immobilisation dépassent le tiers du coût d'acquisition de l'immobilisation. Cette proposition doit comprendre le prix de référence pour chaque article et doit être fixé par le comité de vente dont fait partie l'AF, et doit être transmise au bailleur pour obtenir un avis de non objection avant tout processus.
900. Les sous-réциpiendaires ne doivent pas vendre ou céder des actifs acquis avec des fonds des projets gérés à travers l'UAGCP sans son autorisation préalable.
901. De son côté, l'UAGCP en consultation avec l'AF n'autorisera aucune cession ou le transfert des biens acquis avec des fonds des financements externes des PTF sans leur consultation et approbation préalable.

### **7.8.1. Mise au rebut des immobilisations**

902. Le Chargé de logistique ou le chef comptable, selon le cas de celui qui gère la logistique, dresse à la fin de chaque exercice comptable sur la base du rapport de l'exercice financier, la liste des immobilisations acquises au cours de l'exercice sur les différents financements qu'il soumet au RAF.
903. Le RAF examine et transmet le dossier au Coordonnateur et à l'AF, si la source de financement prévoit ce mécanisme de contrôle, pour décider de la suite suivant le point ci-dessus.
904. Le Coordonnateur prend la décision de mettre au rebut ou de vendre les immobilisations identifiées, fait entériner la décision par le Secrétaire général du ministère de la santé, obtient l'avis de non-objection du bailleur et instruit au RAF qui saisit l'AF dans la démarche d'exécuter la décision en respectant la réglementation de vente des biens publics en vigueur en République de Guinée.

### **7.8.2. Cession de matériel désuet et réformé**

905. La cession de bien est la sortie à titre onéreux (vente) ou non (donation). La vente et la donation suivent le même traitement comptable.

#### **7.8.4.5. Cession à titre onéreux d'un bien**

906. La cession à titre onéreux d'un bien est soumise à l'autorisation préalable du bailleur de fonds qui a financé le bien. En cas d'accord, la cession est faite par la procédure de vente aux enchères conformément aux règles requises en la matière.
907. La demande formulée auprès du bailleur de fonds doit donner les informations détaillées sur chaque bien : nature, marque, année d'acquisition, affectation actuelle, raison justifiant la cession etc. Après l'accord de bailleur de fonds, le (Coordonnateur prépare un dossier comprenant l'autorisation, les informations sur

le bien au Secrétaire général du Ministère de la santé qui prend les dispositions nécessaires pour la vente du bien.

908. L'affectation des recettes de la vente d'un bien est décidée de commun accord par le bailleur de fonds et le Ministre de la santé.

#### **7.8.4.6. Donations de bien**

909. Les donations de biens peuvent être faites au profit de structures de l'administration publiques, d'entités d'exécution ou toute autre partie prenante dans la mise en œuvre des projets.
910. Une fiche de remise de bien (en trois exemplaires) est signée par le (la) Coordonnateur de l'UAGCP ou ses représentants et l'entité bénéficiaire. Un exemplaire est remis au bénéficiaire et l'autre au Chargé(e) de la logistique, une copie au (la) comptable et l'autre à l'AF.

#### **7.8.4.7. Constatation de la sortie du bien du patrimoine**

911. Le Chargé de la logistique met à jour le registre des immobilisations en inscrivant la mention « bien cédé » dans le tableau des immobilisations.
912. Le (la) Comptable prépare une pièce d'opérations diverses (OD) et constate la mise au rebut dans le module « suivi des immobilisations » de Tom2pro en inscrivant la mention « bien cédé » et classe les pièces justificatives.

#### **7.8.3. Affectation des immobilisations au terme d'une subvention**

913. Au moins 30 jours avant la clôture d'un projet ou une subvention, l'UAGCP organise un inventaire final des immobilisations de ladite entité, conformément à la procédure d'inventaire des immobilisations. Le PV d'inventaire est transmis au bailleur, et au secrétaire général du Ministère de la Santé. La décision de l'affectation de ces biens revient au bailleur.

#### **7.8.4. Cas exceptionnels de sortie de bien**

##### **7.8.4.1. Cas de matériel roulant accidenté**

914. Pour les accidents de matériel roulant non récupérables, un rapport est établi par le Chauffeur sur les circonstances de l'accident (motif de la sortie et autorisation de sortie, lieu, heure, dégâts corporels et matériels, identité de la partie adverse...). Ce rapport du chauffeur sera joint au constat de la police et la suite de la procédure sera la même que pour les biens mis au rebut.

##### **7.8.4.2. Vols d'immobilisations**

915. En cas de vol d'une immobilisation, l'utilisateur informe par courrier le RAF, le responsable chargé de logistique et l'AF, via son supérieur hiérarchique. Il rédige une plainte et effectue une déclaration à la police ou à la gendarmerie dans les 48h. Une copie de la plainte est transmise au Coordinateur de l'UAGCP.

916. Au vu du procès-verbal de la police, le chargé de logistique établit un tableau de sortie d'immobilisation en deux exemplaires (le premier pour le RAF – pour la MAJ du dossier de l'immobilisation – le second pour la comptabilité) qu'il fait valider par le Coordonnateur et donne copie à l'AF.
917. La dégradation des immobilisations causée par les utilisateurs n'est pas prise en charge par le projet ou subvention. De même, tout défaut d'assurance ou de maintenance qui serait facteur de détérioration des biens acquis relève de la responsabilité de l'UAGCP et les pertes financières en conséquence seraient à rembourser à la subvention.
918. L'utilisateur doit s'engager par écrit que l'immobilisation sous sa responsabilité ne doit en aucun cas être laissée dans le coffre d'un véhicule ou tout autre endroit présentant des risques évidents de vol. en cas de vol d'un bien, l'utilisateur est tenu de le rembourser.
919. Toutefois en circonstances exceptionnelles (braquage, coupeurs de route, accident vérifié), et à la discrétion du Coordonnateur en consultation avec l'AF, peut autoriser que le bien volé soit remplacé par l'UAGCP.
920. Le bien volé mais ayant fait objet de rapport de déclaration de vol ne doit être sorti de la comptabilité et du fichier des immobilisations qu'avec la mentionné « volé et déclaré » dans le registre des immobilisations. Il en est de même, dans le registre des immobilisations tenu par le (la) Chargé(e) de la logistique.

### **7.9. Entretien et réparation des immobilisations**

921. Pendant la durée de vie ou de fonctionnement d'un équipement, trois types d'entretien à envisager sont l'entretien permanent ou quotidien, l'entretien périodique et les réparations.
922. 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 consiste en des vérifications quotidiennes ou régulières.
923. 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.
924. Les réparations sont l'ensemble des interventions effectuées sur les biens pour les remettre dans un état de bon fonctionnement. Elles sont généralement effectuées par un service extérieur de la Coordination de l'UAGCP.
925. Le chargé de logistique tient et met à jour des fiches d'entretien et de réparation des immobilisations, qui retracent tous les événements relatifs à la maintenance de l'immobilisation.
926. L'entretien périodique et les réparations des immobilisations doivent autant que possible faire l'objet d'un contrat d'entretien avec un prestataire de services.

927. Tout entretien et/ou réparation d'immobilisation doit faire l'objet d'un bon de réparation, établi sur la base d'un devis.

928. Chaque véhicule doit faire l'objet d'un dossier permanent qui archive toutes les factures d'entretien sur lesquelles figurent le kilométrage du véhicule au moment d'entrer dans le garage. Le changement de pneumatique se fera en fonction du rythme d'utilisation des véhicules. Au moment du changement des pneus, le chargé de logistique vérifie l'état physique des pneus avant l'initiation de la dépense.

#### **7.10.5. Expression du besoin**

929. L'utilisateur signale le besoin d'entretien ou les pannes au chargé de logistique qui saisit le RAF.

#### **7.10.6. Emission du bon de réparation ou d'entretien**

930. Le chargé de logistique établit une demande d'entretien et/ou de réparation fait signer la demande par le Senior Finance Spécialiste de l'AF, et remet la demande à l'utilisateur, afin de le remettre au prestataire agréé.

#### **7.10.7. Etablissement du devis**

931. A la réception de la demande, le prestataire établit un diagnostic, fait un devis et renvoie la demande, le diagnostic et le devis au chef de service administratif et financier en charge, qui examine, vise et/ou demande un complément d'information. Il établit un bon d'entretien et/ou de réparation, fait signer le bon d'entretien et/ou de réparation par le RAF et l'AF, qui procède préalablement aux vérifications nécessaires.

#### **7.10.8. Réalisation de l'entretien ou de la réparation**

932. 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.

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

934. L'entretien périodique doit s'effectuer selon les modalités énoncées sur la notice d'entretien préalablement établie. Les modalités et les procédures à suivre sont fonction de la nature des biens.

935. Pour le cas particulier de l'entretien périodique du matériel informatique, la Coordination de l'UAGCP passera un contrat de prestation avec une personne ou entité agréée pour assurer la maintenance du matériel informatique et du logiciel d'exploitation.

936. Les réparations des biens sont faites par des prestataires sélectionnés conformément aux procédures de passation de marchés. Ces marchés seront passés si possible sous forme de marchés à ordre de commande.
937. Le Prestataire procède à l'entretien et/ou réparation conformément au devis approuvé et procède au retour de l'immobilisation.
938. Lorsque qu'un bien doit sortir des locaux de l'UAGCP pour une réparation, le (la) Chargé(e) de la logistique établit une fiche de suivi sur laquelle il (elle) porte la date d'entrée du bien à l'atelier (date de sortie), la date de retour et les travaux effectués.

#### **7.10.9. Contrôle de la prestation et facturation**

939. L'utilisateur, le Chargé de la logistique de l'UAGCP et le comptable du projet qui finance la réparation réceptionnent le bien, si la réparation est satisfaisante, signent le Bon de Livraison du prestataire, sinon font reprendre la réparation par le prestataire. Il remplit le carnet de bord pour le cas d'un véhicule et classe une copie de la liasse dans le dossier individuel « entretien immobilisation ».
940. Le Prestataire établit la facture conformément au devis approuvé, joint le bon de livraison signé par l'utilisateur, le Chargé de la logistique et le comptable du projet, transmet la liasse à l'assistant de direction de l'UAGCP.

#### **7.10.10. Réception et traitement de la facture**

941. Dès réception de la facture et ses annexes, le Coordinateur renvoie au RAF qui examine le dossier et le transmet au comptable pour traitement comptable.

#### **7.10. Tenue d'inventaire physique**

942. La fiche d'inventaire sert de support pour la tenue des inventaires des biens. Elle fournit les informations essentielles suivantes :
- Le programme/projet duquel relève le bien,
  - la structure à laquelle est affecté le bien,
  - la localisation du bien,
  - la nature du bien,
  - le code d'identification,
  - la désignation du bien,
  - la description sommaire du bien,
  - l'état du bien,
  - la source de financement du bien,
  - la date d'acquisition,
  - la valeur d'acquisition ou valeur d'entrée du bien,
  - les observations pertinentes sur le bien.
943. Au moins une fois au cours de chaque exercice de préférence à la fin de l'année (à la fin du mois Décembre jusqu'à mi-janvier de l'année suivante), un inventaire complet des actifs acquis avec des fonds de différents partenaires est effectué. Les résultats seront comparés avec le contenu du registre des immobilisations.

944. L'inventaire inclut un système de contrôle des stocks qui surveille les quantités et les dates de péremption afin de maintenir les articles en stocks et de s'assurer qu'ils sont utilisés avant d'être périmés.
945. Le chargé de logistique met à jour le registre en fonction des changements notés, informe la coordination de l'UAGCP et l'AF des pertes ou dommages subis au cours de la période. Il est effectué au plus tard le 31 janvier de l'année N+1 et réputé clos le 31 décembre de l'année N.
946. L'inventaire physique porte sur tous les biens (matériel, mobilier, autres équipements) et stocks acquis dans le cadre des différents projets ou subventions financées par différents partenaires, gérés à travers l'UAGCP et les entités de mise en œuvre. L'inventaire physique a lieu dans tous les services et sous-bénéficiaires partenaires de l'UAGCP impliqués dans la mise en œuvre de différents projets et dans tout autre endroit où les biens et stocks pourraient être entreposés comme les produits médicaux présents à la PCG au 31/12/N).
947. Le registre des immobilisations sera automatiquement mis à jour dès qu'il y a entrée ou transfert d'un actif acquis sur la subvention.

#### **7.14.5. Constitution de l'équipe d'inventaire**

948. L'équipe d'inventaire doit au moins être composé d'un représentant :
- Du service financier de l'UAGCP (RAF, chef comptable, le comptable, chargé de logistique- s'il est prévu à l'organigramme) ;
  - De l'AF ;

#### **7.14.6. Préparation des inventaires**

949. A trois (3) trois semaines de la prise d'inventaire, le RAF soumet à la signature du Coordonnateur une note portant sur les instructions de prise d'inventaire. Il transmet également cette note à l'Agent fiscal, aux sous-bénéficiaires et à toutes les entités de mise en œuvre. La note de prise d'inventaire doit être aussi exhaustive que possible et précisera entre autres :
- La composition exacte de l'équipe d'inventaire avec les noms et attributions de chacun ;
  - La période durant laquelle se tiendra l'inventaire ;
  - Les biens à inventorier ;
  - Les lieux d'inventaire ;
  - Les travaux préparatoires au niveau des lieux d'entreposage ;
  - Les méthodes de comptage, de contrôle et de synthèse ;
  - L'exploitation des résultats.
950. Le Chef comptable de l'UAGCP et le Senior Finance Spécialiste de l'AF s'assurent, auprès des agents de l'UAGCP, du rangement correct de tous les biens à inventorier afin de faciliter le comptage par l'équipe d'inventaire, de l'inscription des numéros de codification (immatriculation) et rend disponibles tous les documents et pièces comptables justifiant des mouvements de stocks ou d'immobilisations au cours de l'exercice sous revue. Il édite les listings d'immobilisation pour chaque localisation.

#### **7.14.7. Déroulement de l'inventaire**

951. L'équipe d'inventaire réalise les travaux conformément aux instructions décrites dans la note de prise d'inventaire, les PV d'inventaires sont établis en quatre (4) exemplaires et ventilés comme suit :
- Un exemplaire pour la localité de l'immobilisation,
  - Un exemplaire pour l'AF,
  - Un exemplaire pour le chargé de logistique
  - Un exemplaire pour le RAF.
952. Le RAF et l'équipe de l'AF procèdent à un contrôle des inventaires (par sondage) et effectuent un rapprochement entre l'inventaire physique et le fichier comptable, et les écarts expliqués en collaboration avec le chargé de logistique qui gère les actifs.
953. Lors de l'inventaire, tous les mouvements de stocks ou d'immobilisations sont arrêtés ou enregistrés dans un registre spécial, et un rapport doit être fait et signé par l'équipe et le cas échéant communiqué au Coordinateur de l'UAGCP, qui peut décider d'informer le secrétaire général du Ministère de la Santé et au bailleur.

#### **7.14.8. Traitement des cas des biens non décomptés**

954. Pour les cas exceptionnels de bien disparu, le Coordonnateur informe le Secrétaire général et le bailleur de fonds et fait des propositions de mesures à prendre. Les mesures à prendre sont les suivantes :
- autoriser la sortie définitive d'un bien,
  - prendre des sanctions à l'encontre de fautif en cas de détournement ou d'abus,
  - autoriser le remplacement d'un bien.
955. Le Chargé de la logistique met à jour le registre des immobilisations en mentionnant dans la colonne observation « inexistant sur site ».

#### **7.11. Sécurisation des immobilisations**

956. Toute immobilisation doit être assurée contre certains risques, notamment incendie des locaux dans lesquels elle se trouve, vol, dégâts des eaux et toute autre catastrophe naturelle.
957. L'UAGCP et ses entités de mise en œuvre sont tenues de souscrire des polices d'assurance appropriées pour couvrir les immobilisations acquises avec des fonds de la subvention et surveiller constamment la date d'expiration de ces polices.
958. Pour la sécurité des biens situés au siège de l'UAGCP, un contrat avec l'agence de sécurité doit préciser la responsabilité de ce dernier en cas de vol de tout matériel en dehors des heures de services.
959. Une ou plusieurs propositions de polices d'assurance sont obtenues auprès des sociétés d'assurance de la place par l'UAGCP suivant les procédures de passation des marchés.

960. Le RAF et l'AF s'assurent que chaque bénéficiaire des fonds des bailleurs externes prend les dispositions nécessaires pour assurer convenablement les immobilisations contre les risques prévisibles. En ce qui concerne les assurances relatives à la sécurisation du patrimoine, les dispositions suivantes devront être prises en fonction du budget approuvé :

- Les deux (02) premières années : prise d'une assurance tous risques pour les véhicules neufs ;
- Pour les années suivantes : l'assurance peut couvrir uniquement les risques suivants : tiers, personnes transportées, vol, incendie, bris de glace ;
- Assurances de gestion pour les bâtiments, équipements et matériels : vol, incendie, dégâts des eaux, événements imprévisibles, assurances responsabilité civile de l'UAGCP et entités de mise en œuvre.

961. Toute immobilisation doit être bien gardée, conservée et protégée. Tous les titres de propriété sont gardés en lieu sûr.

962. Lors de la tenue de l'inventaire annuel des immobilisations, un état actualisé des polices d'assurance couvrant les actifs est dressé. Cet état signé par le RAF et l'AF est transmis au responsable de passation des marchés pour un suivi du renouvellement des assurances.

#### **7.12. Comptabilisation des immobilisations**

963. Voir le schéma comptable dans [l'annexe 21](#).

#### **7.13. Valorisation des stocks et des immobilisations**

964. Tous les éléments du stock et des immobilisations sont valorisés à leur coût d'acquisition (Prix d'achat + frais accessoires).

#### **7.14. GESTION DES STOCKS ET CONSOMMABLES**

965. Les fournitures et consommables sont des éléments corporels stockables (fournitures de bureau, fournitures informatiques, petit outillage de bureau, fournitures d'entretien etc.) qui soit, disparaissent dès leur premier usage, soit, sont à usage unique.

##### **7.14.5. Procédure de gestion**

966. La procédure s'applique à tous les stocks de fournitures et de consommables acquis par l'UAGCP. Les achats de consommables et fournitures de bureau sont effectués en fonction des besoins de l'Unité ou des entités de mise en œuvre pour lesquelles l'UAGCP peut directement faire un achat, et conformément au budget approuvé et aux procédures de passation des marchés.

967. Les achats ponctuels de fournitures et de consommables, même de faibles montants, ne pourront être effectués que dans les cas d'extrême urgence<sup>8</sup> et après approbation du RAF et du Responsable des passations marchés de l'UAGCP et de l'AF. Ces achats seront faits exclusivement auprès du fournisseur qui a un marché à ordre de commandes avec l'UAGCP et pourront en fonction du montant être payé par la caisse de menues dépenses.
968. Les stocks de fournitures, matières consommables, petit matériel, outillage, pièces détachées sont gérés par le chef comptable ou le chargé de la logistique sous la supervision du RAF. Les mouvements de stock sont suivis au moyen des bons d'entrée et des bons de sortie et sont enregistrés dans des fiches de stock (voir modèles en [annexe 22](#)).
969. Le chef comptable ou le chargé de logistique de l'UAGCP, selon qui détient la responsabilité de gérer la logistique, s'assure lors de la réception que :
- Les consommables livrés sont conformes au bon de commande émis (bon de livraison versus bon de commande),
  - La facture est conforme au bon de commande,
  - Le bon de livraison est signé par les deux parties (UAGCP et fournisseur)
970. Toute anomalie constatée à la réception est remontée au RAF et à l'AF pour un suivi auprès du fournisseur afin de corriger l'anomalie.
971. Lorsque les fournitures livrées sont endommagées ou inférieures aux spécifications attendues, elles sont rejetées et le fournisseur en est immédiatement averti. Toutes les fournitures rejetées doivent être retournés au fournisseur dans des conditions identiques à celles de la réception.

#### **7.14.6. Utilisation des fiches de stock**

972. Le chargé de la logistique établit un bon d'entrée des fournitures en deux (2) exemplaires qu'il signe et transmet au RAF. Il établit une fiche de stock de chaque article sur laquelle il enregistre les quantités reçues.
973. Les fiches de stock sont conservées pour enregistrer les mouvements. Elles sont régulièrement mises à jour par le chargé de la logistique ou le Chef comptable selon qui est chargé de la logistique (fournitures, consommables ou autres). La fiche de stock contiendra les renseignements suivants :
- a. Date de réception
  - b. Description de l'élément ;
  - c. Numéro du bon de livraison ;
  - d. Numéro du bon de commande ;
  - e. Nom du fournisseur ;
  - f. Quantité reçue ou sortie
  - g. Les quantités valorisées reçues et sorties, ainsi que le solde restant.

---

<sup>8</sup> L'UAGCP peut, exceptionnellement, justifier le non recours à la consultation de trois (3) concurrents, notamment en cas d'impossibilité ou d'incompatibilité (exemple : des biens ou services détenus par un fournisseur unique, ou d'une urgence extrême motivée, ou de la difficulté sur terrain) par l'établissement d'un mémo explicatif par le demandeur et approuvée par le RAF et l'AF et validé par le Coordonnateur

974. Le bénéficiaire des fournitures doit signer la fiche de réquisition des fournitures. Le chef de service administratif et financier doit utiliser les bons de réception pour mettre à jour les fiches de stock ;
975. A la fin de chaque mois, il édite un état de consommation, prépare et soumet au RAF et à l'AF un rapport mensuel de gestion des stocks. Le Rapport final signé par le RAF et l'AF est communiqué au Coordonnateur pour information.
976. A la fin de chaque trimestre et de l'année, le RAF coordonne en collaboration avec l'AF l'exercice de contrôle de l'existence physique des stocks. Toute variance constatée est justifiée. Tout article endommagé, obsolète et inutilisable doit être répertorié trimestriellement. La liste est soumise au niveau de la Coordination qui consulte le responsable de passation de marchés de l'UAGCP et de l'AF pour une décision appropriée avant d'engager une nouvelle procédure d'acquisition des fournitures.

#### **7.14.7. Stocks de fournitures, consommables et médicaments ou vaccins**

##### **7.14.7.1. Les entrées en stock**

977. La réception des fournitures et consommables est faite comme suit :
- Pour les marchés passés par appel à concurrence, par une commission de réception et une certification de réception est établie et signée par les membres de la commission ;
  - Pour les commandes passées par la procédure de demande de cotation, par l'Assistant(e) de direction et matérialisée par un bon/bordereau de livraison signé par la personne qui réceptionne et le fournisseur.
978. Le chargé de la logistique saisit le dossier établit le bon d'entrée en stock, procède au rangement des fournitures reçues, remplit le registre et les fiches de stock, classe la liasse de bon d'entrée + bordereau de livraison. Il établit une fiche de stock de chaque article sur laquelle il enregistre les quantités reçues. Il (elle) transmet un exemplaire au (à la) Chargé(e) de la logistique et garde une copie avec lui (elle) dans le classeur « en attente d'inventaire ».
979. Le chargé de la logistique prépare un rapport actualisé du stock des fournitures qu'il remet au RAF et l'AF pour suivi et contrôle de l'état de consommation. Le rapport montre le stock initial, les entrées et le stock final le jour de l'approvisionnement.

##### **Les sorties de stock**

980. Le demandeur établit et signe une fiche de réquisition des fournitures qu'elle fait autorisée par son supérieur hiérarchique qui la transmet aussi au RAF pour autorisation, avant de la renvoyer au chargé de gestion logistique. Celui-ci vérifie les autorisations, établit le bon de sortie, sert le demandeur, signe la fiche et fait signer le demandeur.

981. Le chargé de gestion logistique classe la fiche de réquisition des fournitures, met à jour la fiche de stock et classe la liasse fiche d'expression + bon de sortie. Une copie du dossier est transmise au RAF et à l'AF pour information.
982. Les mouvements des stocks de médicaments entreposés sont suivis par l'émission de rapports mensuels conformément aux accords qui lient les parties impliquées dans leur gestion (UAGCP-PCG à PNLSH ou UAGCP-PCG-PEV).
983. La prise d'inventaire physique est développée au [point 7.10](#)

## **7.15. GESTION DU CARBURANT**

### **7.15.1. Principes de gestion**

984. Le carburant est une fourniture consommable non stockable physiquement mais dont l'utilisation doit faire l'objet d'un suivi rigoureux.
985. Le carburant nécessaire au fonctionnement et à la mise en œuvre des activités de l'UAGCP et des entités de mise en œuvre est acquis sous forme de cartes électroniques auprès des sociétés pétrolières de la place conformément aux procédures de passation de marchés.
986. Des achats ponctuels sont faits à titre exceptionnel dans les conditions prévues dans le manuel de procédures.
987. La réception du carburant est faite par une commission de réception et matérialisée par une certification de réception établie et signée par les membres de la commission.
988. Les consommations de carburant sont justifiées par les reçus électroniques pour les cartes prépayées et par des reçus d'achat de carburant établis par une station d'essence.
989. Toute consommation de carburant non autorisée ou non justifiée est remboursée par la personne incriminée sous préjudice, le cas échéant de sanctions disciplinaires.
990. Le carburant pour le fonctionnement courant sera acheté auprès des grands distributeurs locaux sous forme de cartes rechargeables, suivant les procédures de passation des marchés définies au [chapitre 8](#). Le montant de l'achat sera fonction des prévisions de consommations mensuelles établies par le chargé de logistique et validé par le RAF et l'AF pour tous les véhicules du projet affecté à l'UAGCP. Pour les véhicules affectés aux entités de mise en œuvre, la règle qui s'applique est celle en vigueur pour les avances trimestrielles. Ces prévisions tiendront compte également de la consommation moyenne par véhicule exprimée en litres par 100 km, à comparer avec les caractéristiques techniques du véhicule.

991. Un bon de commande sera adressé au fournisseur accompagné du paiement et mentionnera les quantités (litres), la valeur de la recharge des cartes par véhicule, le prix total.
992. La demande en carburant est soumise par les chauffeurs au chef comptable pour analyse de la consommation moyenne et mensuelle du véhicule sur la base de la demande d'approvisionnement et du carnet de bord. Ensuite il transmet au RAF de l'UAGCP pour contrôle et avis.
993. Le registre de suivi du carburant est régulièrement contrôlé par le Spécialiste financier de l'AF et au minimum lors de la demande d'achat du mois suivant.
994. Le carburant est acheté au moyen d'une carte rechargeable à distance et mis à la disposition des utilisateurs. Les cartes prépayées sont détenues dans un lieu sécurisé par le comptable dans un coffre-fort logé à la comptabilité, dont les codes et clés sont codétenu par le RAF et le Chef comptable. Leur contrôle est fait par le Senior Finance Spécialiste de l'AF. Les entrées et sorties de carburant sont obligatoirement transcrites dans un fichier EXCEL, tenu par le chef comptable, et sur des fiches dédiées pour chaque véhicule et cosignées par les chauffeurs. Les reçus imprimés après chaque mouvement du carburant sont conservés dans un classeur tenu par lui (copies) et le comptable (originales).
995. Le ravitaillement du véhicule doit être strictement égal au montant enregistré en sortie sur le registre de suivi du carburant et sur la fiche de suivi de la carte. Aucun ravitaillement ne peut être fait sans le carnet de bord dûment renseigné du véhicule.
996. L'écart entre la consommation théorique ou estimée de carburant et la consommation réelle sur carte n'est pas toléré au-delà du seuil de 5% de la consommation réelle. Les agents qui ont reçu le carburant sont tenus de rembourser tout écart injustifié.
997. Cette procédure de gestion du carburant est dynamique donc sujette à d'éventuelles mises à jour en fonction des faiblesses constatées. Sur base des constats documentés, cette mise à jour se fera soit par des notes des services faits et signés par le Coordonnateur (le RAF peut aussi proposer au Coordonnateur), soit par addendum au manuel des procédures.

#### **7.15.2. Recharge à distance des cartes de carburant**

998. Le chef comptable reçoit les factures et les reçus de la recharge à distance ensuite renseigne l'entrée en stock sur les fiches de stock. Les cartes rechargées sont conservées dans le coffre-fort.
999. La facture et toute la liasse sont transmises au RAF puis au Senior Finance Spécialiste de l'AF pour vérification et autorisation pour traitement comptable.
1000. Pour les missions (déplacement hors lieu de résidence), le retour de la carte et la justification du carburant utilisée doivent être faits au plus tard soixante-douze (72) heures (jours ouvrables) après le retour de mission.

### **7.15.3. Utilisation des cartes de carburant**

1001. Au début de chaque mois le comptable reçoit du chef comptable ou chargé de logistique (s'il y en a) un état récapitulatif des missions faites ou à faire à l'intérieur du pays signé, ainsi que l'état mensuel de dotation en carburant approuvé et signé par le RAF et le chef de mission de l'AF. Il remet la carte au chauffeur pour se ravitailler en carburant auprès d'une station. Après chaque utilisation de la carte, le chauffeur la transmet au comptable accompagné du reçu émis par la station. Ce reçu est signé par le chauffeur.
1002. Le chef comptable saisit le montant du reçu dans le fichier EXCEL et dans la fiche de carburant du véhicule concerné, tenus pour le suivi du mouvement du stock de carburant. A la fin de chaque mois, le chef comptable transmet l'état mensuel de consommation du carburant au Senior Finance Spécialiste de l'AF qui les vérifient et le valide avant d'être transmis, au RAF, au Chef de mission de l'AF et au Coordinateur de l'UAGCP.

### **7.15.4. Contrôles périodiques**

1003. Pour les courses internes de l'UAGCP ou tout déplacement d'un agent pour les raisons de services, l'utilisation de la carte doit être faite le jour de la remise et justifier le même jour dès retour.
1004. Le chauffeur rapporte la carte et le ticket- reçu électronique délivré par la station d'essence pour justifier l'utilisation de la carte.
1005. Le chef comptable qui assure la gestion de la logistique procède à la mise à jour du registre de suivi du carburant en y enregistrant les références du reçu et la quantité réelle servie.
1006. Lorsque le montant autorisé sur la fiche sortie est supérieur au montant effectivement consommé/livré par la station, l'écart est enregistré en entrée sur la fiche de suivi de la carte et le registre de suivi de carburant.
1007. Lorsque le montant autorisé sur la fiche sortie est inférieur au montant effectivement consommé/livré par la station, l'écart est enregistré en consommation (sortie) sur la fiche de suivi de la carte et le registre de suivi de carburant. Dans ce cas, le chauffeur devra justifier l'écart.
1008. Le chef comptable s'assure de la bonne tenue du fichier de suivi, relève tous les mois pour chaque véhicule, le kilométrage parcouru, ainsi que les consommations de carburant à partir des fiches de bord des véhicules. Un rapport descriptif est établi et transmis au RAF et à l'AF.
1009. Le chef de mission de l'AF et le RAF effectuent une analyse sur les données récoltées, la consommation mensuelle par véhicule, les écarts constatés et toute autre anomalie. Le rapport est transmis au Coordonnateur pour information.

1010. Le Coordonnateur instruit le RAF des dispositions à prendre pour corriger toute anomalie et dysfonctionnement de la procédure.

#### **7.15.5. Contrôles mensuels**

1011. A la fin de chaque mois, le chef comptable qui assure la gestion de la logistique ou (la) Chargé(e) de la logistique s'il est déjà recruté, demande aux sociétés prestataires le listing des consommations mensuelles de chaque carte. Il procède à la comparaison des opérations et du solde du listing avec ceux de la fiche de suivi individuel de la carte. En cas d'écart, il recherche les éventuelles causes et procède aux corrections rentrant dans le cadre de ses compétences et dans le cas échéant fait un rapport écrit au RAF et au Spécialiste financier de l'AF pour décision à prendre.

1012. Le Senior Finance Spécialiste de l'AF ou le RAF et financier peuvent à tout moment, et chacun à sa propre discrétion, réaliser un inventaire mensuel des stocks de carburant et le transmet au RAF et au Chef de mission de l'AF. Ils effectuent des contrôles inopinés des carnets de bord des chauffeurs ou rapproche les données des carnets de bord et le rapport tenus et transmis par le chef comptable.

1013. Un inventaire physique de carburant périodique est également effectué par le RAF et obligatoirement par l'AF avant tout approvisionnement.

1014. A la fin de chaque trimestre, le chef comptable qui assure la gestion de la logistique ou (la) chargé(e) de la logistique s'il est déjà recruté, fait un rapprochement trimestriel du registre de suivi de carburant avec les carnets de bord de chaque véhicule. En cas d'écart, il recherche les éventuelles causes et procède aux corrections rentrant dans le cadre de ses compétences et dans le cas échéant fait un rapport écrit au RAF et au Spécialiste financier de l'AF pour décision à prendre.

1015. Toute consommation dont la moyenne est supérieure à 18L/100 KM donnera lieu à la production d'un memo explicatif par le Chauffeur et à la prise de sanction en cas d'infraction.

#### **7.15.6. Suivi du carburant mis à la disposition des régions par la Coordination de l'UAGCP**

1016. Il s'agit du suivi de la consommation de carburant au niveau régional. Le suivi de la consommation au jour le jour est traité dans le manuel de gestion des ressources transférées aux régions.

1017. La remise de cartes aux entités d'exécution se fait sur la base d'un bordereau de livraison signé par le Chef comptable ou le (la) Chargé(e) de la logistique, le RAF l'AF, et la personne désignée de l'entité de mise en œuvre bénéficiaire.

1018. Le bordereau de livraison comporte entre autres les informations suivantes : les références de la (des) carte(s), la quantité et la valeur du carburant.

1019. Pour bénéficier d'une nouvelle dotation, l'entité devra justifier la consommation de la dotation précédente en présentant les fiches de suivi kilométrique du carburant

et les reçus automatiques délivrés par les stations d'essence. **Aucune nouvelle dotation ne peut être faite sans la justification de la précédente.**

1020. En cas d'écart, le (la) responsable désignée de l'entité de mise en œuvre concerne est invité(e) à donner les justificatifs requis. En cas de consommation non conforme, l'entité est invitée à procéder au remboursement.

#### **7.15.7. Cas exceptionnel des achats ponctuels de carburant**

1021. Les achats ponctuels de carburant sont exceptionnellement autorisés dans le cas où la carte prépayée ne peut pas être utilisée dans la localité de destination de la mission.
1022. Après avoir déterminé la quantité de carburant pour la mission, le plein du véhicule est fait sur la base de la carte prépayée.
1023. La différence entre la quantité de carburant prévue et la quantité au départ de la mission (plein du véhicule) correspond à la quantité qui sera payée en espèces. Une avance de fonds du montant correspondant est remise au chef de mission.
1024. Au plus tard soixante-douze (72) heures ouvrables après la fin de la mission, le Chauffeur se présente avec le carnet de bord du véhicule et les reçus d'achat de carburant dûment établis par une station d'essence.
1025. Le chef comptable qui assure la gestion de la logistique ou (la) chargé(e) de la logistique s'il est déjà recruté, vérifié le carnet de bord pour s'assurer de la conformité et de l'effectivité de la consommation. Il (elle) vise le (les) reçu(s).
1026. Les reçus d'achat de carburant sont joints aux autres pièces justificatives de la mission et soumis à l'Agent fiscal conformément à la procédure de justification des fonds avancés pour exécuter des missions.

#### **7.16. GESTION DES STOCKS D'INTRANTS MEDICAUX ET CONSOMMABLES MEDICAUX**

1027. Les produits acquis par le biais de l'agent d'approvisionnement approuvé sont réceptionnés, stockés et distribués par la Pharmacie centrale de Guinée (PCG).
1028. Des intrants médicaux (ex : seringues, préservatifs, etc.) sont livrés et stockés dans le cadre de la mise en œuvre de certaines activités des programmes/ projets.
1029. Un accord tripartite entre l'UAGCP, la PCG, et les entités de mise en œuvre œuvrant dans la gestion des médicaments ou chaînes de froid (PNLSH, PEV, etc.) déterminera les modalités de gestion de stock des intrants et vaccins.

# Chapitre 8 : GESTION DES CONFLITS D'INTERETS, PREVENTION ET GESTION DES FRAUDES

## 8.1. GESTION DES CONFLITS D'INTERETS

### 8.1.1. Cadre général de gestion des conflits d'intérêts

1030. Les dispositions relatives à la gestion des conflits d'intérêts ont pour but de prévenir ou d'éviter toute tentative d'influence ou d'ingérence susceptible de remettre en cause l'indépendance, l'objectivité et l'impartialité des actes posés par ou pour le compte l'UAGCP.
1031. La procédure s'applique à tous les financements extérieurs de l'UAGCP et aux fonds de contrepartie nationale (le cas échéant), et à toute personne affiliée à une structure impliquée dans la gestion et l'exécution des projets financés par les différents PTF (PR, UAGCP ou SR/entité de mise en œuvre). Celle-ci doit déclarer tout intérêt quel qu'il soit, susceptible d'interférer avec le bon fonctionnement de la structure à laquelle est rattachée lors des recrutements, procédures de passations de marchés, évaluations et prises des décisions relatives aux dispositions financières, administratives ou programmatiques :
- les membres du Comité de pilotage,
  - le personnel de l'UAGCP et des entités de mise en œuvre des projets,
  - le personnel des structures déconcentrées du Ministère de la santé impliquées dans l'exécution des financements gérés par l'UAGCP,
  - les entités d'exécution non gouvernementales dans le cas où celles-ci ne disposent pas de dispositions internes régissant les conflits d'intérêts.
  - les fournisseurs et prestataires, toute personne physique ou morale en affaire ou mandatée officiellement par l'UAGCP.
1032. Par conséquent, toute personne appartenant à une structure impliquée dans la gestion de la subvention doit signer une fiche de déclaration de non conflit d'intérêts. Toutes les déclarations d'intérêts doivent être transmises au PR et examinées dans un délai de 45 jours suivant la date de signature de la déclaration.

### 8.1.2. Définition des conflits d'intérêts

1033. Un lien d'intérêts ne suppose pas forcément un conflit d'intérêts. Le conflit d'intérêts existe objectivement si les liens d'intérêts d'une personne sont susceptibles, compte tenu de leur nature et leur intensité, porter atteinte à l'indépendance, l'objectivité et l'impartialité dans les actes posés ou les activités exécutées. L'intérêt est personnel lorsqu'il concerne la personne seule (intérêt propre) ou ses proches ou un groupe dont il est membre ou avec qui il est en relation. Toutefois, il est à noter que même si l'intérêt personnel n'interfère pas dans la sphère publique, la suspicion d'interférence peut porter atteinte à la loyauté de l'intéressé ou de l'UAGCP.
1034. Un conflit d'intérêts peut survenir lorsqu'une « personne en relation avec l'UAGCP » a des intérêts directs ou indirects, d'ordre financier ou autre, pouvant nuire à la conduite de ses tâches et responsabilités en matière de gestion des ressources de l'UAGCP quel que soit leur origine. Un conflit d'intérêt peut également survenir si les

intérêts, d'ordre financier ou autre, d'une « personne en relation avec l'UAGCP » compromettent la confiance du public dans sa capacité à gérer et à utiliser les ressources des financements reçus dans le respect des principes de transparence, d'équité, d'honnêteté et d'obligation de rendre des comptes.

1035. Le conflit d'intérêt peut être potentiel, apparent, ou réel :

- Il y a conflit d'intérêts potentiel lorsqu'une « personne morale ou physique en relation avec l'UAGCP » a des liens d'intérêts personnels ou privés qui pourraient entrer en conflit avec les intérêts collectifs de l'UAGCP, des entités d'exécution et bénéficiaires des programmes si l'intéressé venait à occuper certaines responsabilités.
- Le conflit d'intérêts apparent est la situation où les intérêts d'une « personne en relation avec l'UAGCP » sont susceptibles d'influencer ses obligations et responsabilités mais ne le sont pas en réalité.
- Il existe un conflit d'intérêts réel lorsque les intérêts personnels ou privés d'une « personne en relation avec l'UAGCP » ne lui permettent pas d'exercer de manière indépendante et impartiale ses obligations et sa responsabilité.

### **8.1.3. Déclaration d'absence de conflit d'intérêt**

1036. Chaque fois qu'il est question de débattre d'un sujet susceptible d'engager les intérêts personnels d'un ou plusieurs participants au sein d'une commission ou comité (recrutement, passation de marchés, évaluations, prise de décision), le Président de la commission/comité doit veiller à l'application des dispositions ci-après :

- a) Au démarrage des travaux de la commission, tout participant doit déclarer publiquement tout éventuel conflit d'intérêt eu égard aux questions à l'ordre du jour ;
- b) Le participant ayant déclaré un conflit d'intérêts le concernant personnellement, ou concernant l'institution qu'il représente, celui-ci sera prié de se retirer provisoirement de la réunion ; il ne peut en aucune manière mener d'autres actions sur ce point ;
- c) Lorsque le conflit d'intérêts concerne le président de la commission ou l'institution qu'il représente, ce dernier devra pour la circonstance céder la direction de la séance à l'un des participants.
- d) Une fiche de déclaration d'absence de conflit d'intérêt doit être signée par tout le personnel de l'UAGCP avant la signature du contrat de travail et ce formulaire doit être mis en annexe du contrat. De la même manière, tout personnel membre d'un comité, doit signer le formulaire de déclaration d'absence de conflit d'intérêts avant d'intervenir.

1037. Les « personnes en relation avec l'UAGCP » doivent déclarer tout lien d'intérêt passé, actuel et futur dont ils ont connaissance. Les liens d'intérêts passés sont ceux qui ont existés au cours des deux (2) dernières années.

1038. Toute « personne en relation avec l'UAGCP » qui de manière délibérée aurait omis de déclarer des liens d'intérêts ou fait de fausses déclarations d'intérêts (incomplètes ou erronées) est passible de sanction.
1039. Les « personnes en relation avec l'UAGCP » sont tenues de dénoncer toute situation de conflit d'intérêts non divulguée et dont ils en ont eu connaissance
1040. Les personnes ou structures concernées doivent déclarer leurs intérêts à l'UAGCP ou aux entités bénéficiaires et mettre à jour la déclaration chaque année avant le 31 janvier.

## **8.2. PREVENTION, DETECTION ET NOTIFICATION DE LA FRAUDE**

### **8.2.1. Dénonciation des abus**

1041. Selon le Fonds mondial<sup>9</sup>, dénoncer un abus, c'est alerter une tierce partie du fait qu'une personne ou une entité a commis, ou est en train de commettre, un acte répréhensible. Au sens littéral, la « dénonciation d'un abus » désigne la communication, par un tiers de bonne foi, d'une préoccupation, d'une allégation ou d'une information faisant état d'une pratique prohibée passée ou en cours au sein du Fonds mondial ou dans le cadre d'une activité que celui-ci finance.
1042. Quant à GAVI<sup>10</sup>, la fraude, en matière de dépenses, s'agit de tout acte ou omission intentionnel ou par ignorance, relatif : - à l'utilisation ou à la présentation de déclarations ou de documents faux, inexacts ou incomplets, ayant pour effet la perception, l'engagement irrégulier d'activités sur fonds GAVI ou la rétention indue de fonds provenant du financement accordé par GAVI, - au détournement de la destination des fonds à d'autres fins que celles pour lesquelles ils ont été octroyés
1043. Quand on dénonce une faute dans une organisation, on attire l'attention de cette dernière sur le fait que les parties prenantes qui la constituent sont injustement mises en danger ou qu'elles ont été lésées, ou le sont actuellement.
1044. Toutes les parties prenantes impliquées dans la gestion des fonds alloués à l'UAGCP, notamment le personnel, l'agent fiscal, les entités collaboratrices de mise en œuvre des projets, les prestataires, les fournisseurs, ont tous le devoir d'exécuter les opérations et les activités concernées dans le respect des procédures de la lutte contre la fraude ou la corruption. Elles sont également tenues de signaler l'UAGCP toute allégation de fraude ou de corruption dont elles ont connaissance.
1045. Quiconque, par supercherie, mensonge ou autre moyen dolosif, constituant ou non un faux semblant, frustre le public ou autre personne physique ou morale, déterminé ou non, de quelque bien, argent ou valeur constitue une fraude. La fraude se présente sous trois formes : falsification des états financiers, le

---

<sup>9</sup> [https://www.theglobalfund.org/media/2940/core\\_whistleblowing\\_policy\\_fr.pdf?u=636679305710000000](https://www.theglobalfund.org/media/2940/core_whistleblowing_policy_fr.pdf?u=636679305710000000)

<sup>10</sup> Définition tiré du rapport d'investigation dans le cadre de l'exécution du programme GAVI SSV au Niger [https://www.gavi.org/sites/default/files/document/audit/GAVI\\_Alliance\\_Rapport\\_Investigation\\_Niger\\_022012.pdf](https://www.gavi.org/sites/default/files/document/audit/GAVI_Alliance_Rapport_Investigation_Niger_022012.pdf)

détournement d'actifs et la collusion ou corruption. L'abus est la mauvaise utilisation des biens d'une entité à des fins personnelles ou pour favoriser une autre entité ou une autre personne physique. Il s'agit d'un délit passible de poursuite par un tribunal.

### **8.2.2. Signalements de cas de fraude et de corruption**

1046. Cette procédure a pour objet de préserver les fonds, les investissements et la réputation de l'UAGP par une gestion efficiente des ressources partenaires financiers et de l'Etat Guinéen investis dans le secteur de la santé. Les règles applicables sont les suivantes :

- a) Toute situation de fraude constatée doit être dénoncée auprès du Coordinateur de l'UAGP et de l'Agent fiscal soit oralement, soit par écrit.
- b) L'identité du dénonciateur d'un cas de fraude ne doit être en aucun cas être divulguée par la personne saisie. Cette dernière n'indiquera pas dans son rapport, ni ne communiquera oralement la source de l'information sur la fraude commise. Elle veillera à conserver cette source confidentielle.
- c) Toute situation de fraude avérée ou non doit être documentée, et faire systématiquement l'objet d'une communication informant le bailleur des fonds
- d) Toute personne ou structure impliquée dans une fraude avérée est systématiquement écartée de la gestion de la subvention.
- e) L'argent ou les produits volés doivent être évalués et remboursés par les fraudeurs.
- f) Les contrats d'employés, les DAO (nationaux ou internationaux), les contrats de prestation de service intégreront une disposition spéciale sur la dénonciation de cas de fraude, selon une formule bien définie.

1047. En plus des mécanismes connus pour régler les contentieux (Autorité de Régulation des Marchés Publics, tribunaux), en cas de fraude, l'agent/le soumissionnaire/le prestataire s'adressera directement par écrit ou de façon orale au Coordinateur et à l'Agent fiscal pour dénoncer le cas constaté.

1048. Les cas de fraude peuvent être signalés par les financiers de l'AF lors des inspections des entités de mise en œuvre, ou les auditeurs externes à la suite d'un audit, ou par tout agent impliqué dans la mise en œuvre du projet, ou encore par les personnes extérieures telles que les soumissionnaires ou les bénéficiaires et particulièrement dans les cas suivants (non limitatifs):

- a) Falsification des pièces justificatives et états financiers ;
- b) Détournement de fonds ou d'actifs ;
- c) Collusion ;
- d) Pays d'origine des marchandises livrées différent de celui communiqué lors de l'appel d'offres ou figurant sur les documents d'achat ;
- e) Fournisseur n'étant pas en règle avec la législation ;
- f) Emprunt d'argent de la subvention pour un usage personnel ou transferts de fonds non justifiés ;
- g) Quantités de produits et d'équipements et/ou de stocks disponibles inférieures aux quantités achetées ;
- h) Pièces justificatives à caractère suspect ;
- i) Embauche d'employés de la même famille ou choix de contractants qui ne sont pas qualifiés pour le travail demandé,

- j) Surfacturation de services, de prix et quantités ou jours de mission fictifs,
- k) Validation de participants fictifs à des formations,
- l) Surfacturation des pauses café,
- m) Surestimation du kilométrage

### 8.2.3. Notification des cas de fraude

#### Qui doit signaler des fautes et que faut-il signaler

1049. Ils doivent signaler dans leurs rapports de missions les actes de fraude ou de corruption qu'ils auraient décelés.

1050. Les parties prenantes dans la gestion de l'UAGCP, notamment le personnel, l'Agent fiscal, les auditeurs externes, les missions de contrôle mandatées par les bailleurs de fonds et tout autre organe de contrôle mandaté, doivent lors de leur mission de contrôle signaler toute faute observée en relation avec les fonds, et vérifier le respect des dispositions de lutte contre la fraude et la corruption, ce qui inclut en particulier les situations recensées ci-dessous :

- (i) fautes commises par des employés ou des prestataires de l'UAGCP ;
- (ii) vol ou détournement de fonds ou d'autres biens (malversation, vol de biens achetés avec des fonds de subvention) ;
- (iii) fraude à l'encontre du bailleur des fonds ou des bénéficiaires des fonds (par exemple, corruption, pots-de-vin, gratifications inappropriées, contrefaçon de signature, fausses demandes de remboursement de frais de déplacement, voyages sans but légitime) ;
- (iv) communication délibérée d'informations erronées (notamment de faux rapports financiers ou programmatiques et d'autres déclarations inexactes) et divulgation inappropriée d'informations ;
- (v) gaspillage ou mauvais usage des ressources, des actifs et des fonds (par exemple, achat délibéré de médicaments périmés ou distribution de kits de tests défectueux) ;
- (vi) conduite contraire à l'éthique (qui compromet les valeurs éthiques universelles fondamentales comme l'intégrité, le respect, l'honnêteté, la responsabilité, l'obligation de rendre des comptes et l'équité), y compris les questions relatives aux atteintes aux droits de l'homme en relation avec les programmes soutenus par les bailleurs;
- (vii) actions nuisant à la réputation du bailleur des fonds et susceptibles de donner lieu à une enquête ;
- (viii) abus de pouvoir ou d'autorité ;
- (ix) mauvaise gestion ;
- (x) utilisation inadéquate des actifs du programme ;
- (xi) non-respect des politiques et procédures d'achat (irrégularités dans le processus d'appel d'offres notamment) ;
- (xii) mauvaise administration (par exemple, manquement à prendre les mesures adéquates pour corriger les problèmes signalés, absence de réponse à des plaintes) ;
- (xiii) conflit d'intérêts ;
- (xiv) substitution de produits et contrefaçon de médicaments ;
- (xv) toute violation du Code de conduite des bénéficiaires des fonds<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Exemple du Fonds mondial [http://www.theglobalfund.org/documents/corporate/Corporate\\_CodeOfConductForBeneficiaries\\_Policy\\_en/](http://www.theglobalfund.org/documents/corporate/Corporate_CodeOfConductForBeneficiaries_Policy_en/)

1051. Les informations relatives aux allégations de fraude doivent être communiquées par le dénonciateur :
- Lorsque les allégations sont faites par un agent, celui-ci doit en informer le Coordonnateur ou à l'Agent fiscal ;
  - Pour les allégations impliquant le Coordonnateur, le signalement est fait au (à la) Secrétaire général (e) du MS et/ou aux bailleurs de fonds ;
  - Pour les allégations impliquant l'Agent fiscal, le signalement est fait aux bailleurs de fonds ;
  - Pour les allégations impliquant un membre du Comité de pilotage, le signalement est fait au (à la) Secrétaire général(e) et/ ou aux bailleurs de fonds.
1052. Toute autre personne disposant d'informations liées à une telle situation doit en référer à l'Agent fiscal, au Coordinateur de l'UAGCP, ou à tout autre mécanisme de contrôle mis en place par les bailleurs respectifs.
1053. Les signalements de fraude et corruption peuvent être faits verbalement ou par courrier physique ou électronique. Ils peuvent être également faits de manière anonyme à travers une boîte à idées. Toutefois, les allégations faites de manière anonyme doivent être traitées avec prudence.

#### **8.2.4. Gestion des cas de fraude et investigation**

1054. En vue d'encourager les personnes à signaler les allégations de fraudes dont elles ont connaissance et de les protéger contre les éventuels actes répressifs à la suite de ces signalements, la politique prévoit des moyens de protection des dénonciateurs.
1055. Le dénonciateur peut requérir l'anonymat. Cependant, l'identité du dénonciateur pourrait être communiquée en cas de besoin, à la (aux) personne(s) chargée(s) des investigations et/ou d'enquêtes. Toutefois, le droit à la confrontation en cas de réfutations justifiées des allégations est reconnu pour toute personne incriminée.
1056. Les personnes à qui les signalements de fraude ou de corruption sont faits, sont tenues de ne pas dévoiler l'identité des dénonciateurs sauf aux personnes chargées d'une investigation ou d'une enquête. Toute personne qui aurait enfreint au respect de la confidentialité est passible de sanctions disciplinaires.
1057. Lorsqu'un cas de fraude est signalé, l'AF ouvre de façon systématique une investigation sur le dossier ciblé et fait un rapport circonstancié qu'il adresse simultanément au Coordonnateur de l'UAGCP.
1058. Le Coordonnateur met en place une commission d'investigation composée comme suit :
- a) Du Président : RAF
  - b) Du Rapporteur
  - c) Des Membres : un des responsables des portefeuilles, le Chef de mission de l'AF
  - d) L'Observateur

1059. La commission d'investigation :

- a) Se réunit en session dans les 48 heures suivant la réception de l'information,
- b) Examine à l'occasion l'information apportée,
- c) Ouvre immédiatement une enquête préliminaire,
- d) Statue sur les résultats de l'enquête préliminaire dans les 15 jours suivant la date d'ouverture,
- e) Etablit un rapport d'enquête préliminaire, et le transmet au Coordonnateur, et au bailleur des fonds.

1060. Le Coordonnateur :

- a) Suspend la personne ou la structure coupable, en cas de situation avérée de fraude ;
- b) Informe le bailleur des fonds dont les ressources et/ou activités sont concernées par les cas de fraude ou de corruption, le Ministère de la Santé et le Comité de pilotage dans le cas d'une fraude commise par une structure ;
- c) Prend des actes conformément aux dispositions prévues dans le Code du travail ou dans le contrat liant le PR/UAGCP à la structure.

#### **8.2.5. Information, communication et suivi des mesures**

1061. En cas de conclusion contraire à celle présentée dans le rapport de l'informateur, le Coordonnateur :

- a) Informe les bailleurs de fonds dont les ressources et/ou activités sont concernées par les cas de fraude ou de corruption traités et des mesures appropriées mises en œuvre
- b) Sollicite une revue auprès des bailleurs des fonds, prend acte et met en œuvre les recommandations de la revue.

1062. L'UAGCP doit disposer d'un règlement intérieur qui doit être affiché dans tous ses endroits visibles et partagé à tout le personnel.

#### **8.2.6. Limites de l'intervention du dénonciateur**

1063. Les dénonciateurs ne doivent pas s'immiscer dans le traitement de la fraude ou de la corruption notamment :

- o rentrer en contact avec les personnes incriminées liées à la fraude ou corruption signalée ;
- o faire une divulgation d'informations en lien avec leurs allégations de fraude à une autre personne que celle désignée dans la procédure de signalement ;
- o mener personnellement ou par l'intermédiaire d'une tierce personne, leur propre investigation ou enquête ;
- o garder par devers eux des documents ou tout autre élément de preuve, (mais peuvent en faire des copies éventuellement).

## Chapitre 9 : GESTION DU COURRIER ET DE L'INFORMATION

### 9.1. Codification de l'information au sein de l'UAGCP

1064. La codification permet une formalisation et une uniformisation de la présentation et de l'identification (initiation/ origine, etc.) de tout courrier arrivée et/ ou départ de l'UAGCP. L'UAGCP adoptera un système de codification en référence aux principaux acteurs avec qui elle collabore.
1065. Tout document reçu par l'UAGCP reçoit un numéro chronologique permettant son identification et son classement.
1066. Tout courrier initié au sein de l'UAGCP reçoit une numérotation chronologique qui comporte des informations sur le centre de responsabilité, le poste de travail, l'année et un numéro unique d'identification. Ces informations sont représentées par les différents codes attribués, exemple de :
- Pour un courrier initié par l'assistant (e) passation de marchés : UAGCP/C/SPM/APM/ numéro chronologique
  - Pour un courrier initié par le RAF : Ex N° (numéro chronologique) 001/2020/UAGCP/CN/RAF/

### 9.2. Courriers internes

1067. Aux fins du présent manuel, le courrier interne fait référence à toutes les correspondances au sein d'une même entité et destinées au personnel interne de l'UAGCP. Les courriers internes comprennent des notes de service, des communications, des instructions et des rapports internes.
1068. Le RAF et l'assistant de direction doivent toujours veiller à ce que chaque membre du personnel de l'UAGCP reçoive la copie de tous les courriers internes qui leur sont destinés.
1069. A l'exception d'une personne assurant l'intérim du secrétariat, tout agent désigné à réceptionner temporairement le courrier ne doit ni le traiter, ni le diffuser. Lorsqu'il s'agit d'un courrier urgent, il doit se référer au (à la) Coordonnateur (trice)

#### 9.2.1. Mémoires internes

1070. Les mémoires internes comprennent toutes les correspondances sur un sujet particulier de tout membre du personnel de l'UAGCP à son niveau hiérarchique direct. Tout mémoire destiné au Coordonnateur de l'UAGCP sera signé par le RAF et le responsable de portefeuille GAVI/FM, avec copie aux autres services ou personnes concernées. Tous les mémoires destinés au Ministère de la Santé seront signés par le Coordonnateur de l'UAGCP avec copie aux services ou personnes concernées.
1071. Les mémos internes concernent les relations inter-dossiers au sein de l'équipe de l'UAGCP ainsi ils sont directement rédigés par le personnel concerné dans le modèle applicable ;

- L'initiateur conserve une copie de chaque mémo dans le dossier correspondant ;
- Tout mémo est dûment daté (et signé s'il revêt une forme papier).

### **9.2.2. Notes de service**

1072. Les notes de service peuvent provenir du Coordonnateur de l'UAGCP ou du ministère de la Santé et sont destinées au personnel de l'UAGCP. Les notes de service doivent être numérotées de manière chronologique. L'assistant (e) de direction qui est responsable de la documentation et d'archivage met le numéro, fait une copie pour archiver dans un chrono crée à cet effet (chrono note de service) et rend l'original à l'initiateur..
1073. Un registre de transmission de courrier sera mis à disposition du secrétariat pour les besoins de transmission des différents documents à l'interne.
1074. L'AF s'assure de la correcte application des instructions formulées dans les différentes communications internes.

### **9.2.3. Courriels électroniques**

1075. Cette section sur la gestion du courrier électronique est principalement destinée aux utilisateurs quotidiens de l'e-mail dans le cadre de l'exécution de la subvention du Fonds mondial qu'il soit aussi bien dans les bureaux de l'UAGCP qu'en dehors de ceux-ci. Elle complète d'autres procédures et directives développées dans ce document, dans la charte informatique ou le règlement d'ordre intérieur. Elle ne revêt donc aucun caractère normatif ou obligatoire.
1076. Le courriel est un outil de messagerie, une communication électronique par l'écrit de nature asynchrone comme l'est la lettre envoyée par la poste. Il permet entre autres de : i) multiplier les communications indépendamment du nombre de correspondants et de leur disponibilité immédiate, ii) assurer la traçabilité et le suivi des échanges, iii) gérer la diffusion de l'information et iv) classer, archiver et rechercher les communications réalisées.
1077. Un meilleur usage du courriel demande ce qui suit : i) faciliter le traitement des courriels par les destinataires, ii) favoriser la lecture des courriels : titres explicites, messages courts et clairs, iii) réaliser une action pour chaque courriel : consulter, traiter, supprimer, marquer ou déléguer, iv) organiser des plages horaires dans son agenda pour consulter ses courriels, v) savoir rapidement retrouver un courriel particulier en organisant des dossiers de classement, des courriels par type d'activité et/ou en utilisant une fonction de recherche, vi) utiliser des règles de classement ou repérage automatique des courriels entrants et éviter d'imprimer systématiquement tous les courriels, vii) effectuer une sauvegarde régulière des courriels pour protéger son capital informationnel des risques physiques (incendie, vol de PC, etc.) et logiques (virus, etc.), viii) relire les courriels avant l'envoi et éviter les envois précipités.
1078. La politique de conservation des courriels (archivage) retenue est l'archivage déporté totalement automatisé. Cette politique vise au respect des exigences

d'historisation, de traçabilité et de chemin de révision requise pour se conformer à la réglementation (dix ans le délai légal de conservation des documents). L'archivage déporté totalement automatisé consiste à opérer une copie systématique de tous les courriels entrant et sortant vers l'espace d'archivage. Ce qui nécessite que l'UAGCP ait son propre serveur de messagerie.

### **9.3. Courriers Externes**

#### **9.3.1. Courriers externes**

1079. Les courriers font référence à toute correspondance entre l'UAGCP et les autres institutions telles que les différentes parties prenantes, les fournisseurs, les institutions publiques et autres intervenants, et les bailleurs.

#### **9.3.2. Courrier Départ**

1080. Tout courrier officiel de l'UAGCP doit être signé par le Coordonnateur ou son suppléant, porter le cachet de l'Unité et doit comporter obligatoirement les éléments que sont : la référence, la date, le destinataire et l'objet.

#### **Préparation**

1081. L'assistant de direction du Coordonnateur rédige un projet de lettre puis procède à la saisie, traite et présente le projet au Coordinateur ou à son mandataire pour d'éventuelles observations.

#### **Enregistrement**

1082. Tout courrier signé par les autorités habilitées de l'UAGCP, qu'il soit un courrier écrit ou électronique, doit être enregistré dans le registre « courrier départ » par l'assistant de direction, avant sa transmission. Il porte éventuellement le numéro d'ordre et archivé dans le chrono « courrier de départ ». La/le Secrétaire inscrit :

- Le numéro attribué au courrier,
- La date de départ,
- Le destinataire,
- L'objet,
- Les observations éventuelles.

1083. Les courriers « Départ » sont numérotés chronologiquement selon une même série de numérotation.

#### **Acheminement**

1084. La transmission du courrier « départ » à l'intérieur de la Coordination de l'UAGCP est faite à travers le registre de transmission interne.

1085. Il est ouvert un registre courrier « départ » pour la transmission du courrier adressé à l'extérieur.

1086. Tout document, envoyé à l'extérieur de l'UAGCP, doit faire l'objet d'accusé de réception par une signature ou un visa apposé sur la copie du courrier par un

représentant légal du service destinataire qui mentionne son nom, son prénom, sa fonction, la date de réception, son contact téléphonique et sa signature.

1087. Par ailleurs, pour permettre un meilleur suivi des opérations de passation des marchés, il est tenu un registre spécifique pour la transmission des lettres de demande de cotation.

### **Classement**

1088. L'assistant de direction procède au classement dans un chrono « courrier départ » de la copie déchargée et transmet un exemplaire de la copie déchargée au service initiateur du courrier.

### **9.3.3. Courrier Arrivée**

1089. Tout courrier y compris les factures et relevés de comptes reçus par le PNLSH doit être enregistré de manière chronologique dans le registre « Courrier Arrivée » par l'assistant de direction.

### **Réception**

1090. Tout courrier destiné à l'UAGCP est réceptionné au secrétariat. Le cas échéant, l'assistant de direction accuse réception en visant le registre de transmission du service expéditeur ou une copie du courrier reçu à titre de décharge.

### **Enregistrement**

1091. L'assistant de direction enregistre le courrier administratif et les factures dans son registre de « courrier arrivée ». Il comporte au moins les mentions suivantes :

- N° d'ordre,
- Date d'arrivée
- Référence et date du courrier,
- Désignation de l'expéditeur,
- Objet.

1092. L'Assistant(e) de direction fait un tri du courrier réceptionné par nature :

- courrier privé : courrier sous pli fermé sur lequel le nom du destinataire est mentionné intuitu personae ;
- courrier confidentiel : courrier sous pli fermé portant la mention « confidentiel » ;
- courrier administratif : tout courrier adressé au nom de la coordination de l'UAGCP ;
- factures, décomptes et assimilés.

### **Transmission**

1093. L'assistant de direction transmet le courrier au Coordonnateur qui annote et affecte le courrier au service ou service approprié via le secrétariat.

1094. Le courrier privé et le courrier confidentiel sont remis au destinataire en main propre par l'Assistant(e) de direction. Ils ne sont jamais ouverts par l'Assistant(e) de direction. Si après ouverture, le destinataire estime que le courrier peut être inséré dans le circuit de traitement, il le retourne à l'assistant(e) de direction qui le traite comme un courrier administratif.

1095. L'Assistant(e) de direction attache à chaque liasse de courrier administratif ou de factures (ou décomptes) un bordereau de transmission interne. Elle appose le cachet « courrier-arrivée » sur chaque courrier. Ce cachet comporte la date de réception et un numéro accordé de manière chronologique au courrier dès sa réception. Ex : cachet d'enregistrement du courrier

CN/ UAGCP

Arrivé le.....

S/ N°.....

### **Distribution**

1096. Après affectation du courrier par les personnes habilitées, l'assistant de direction fait distribuer le courrier aux destinataires désignés avec un cahier de transmission interne émargé par les différents intéressés.

### **Classement**

1097. Une copie du courrier est conservée au secrétariat dans le chrono « Courrier Arrivée ».
1098. La règle principale de tout classement efficace est que tout document doit être retrouvé rapidement même en l'absence du personnel qui est à l'origine du classement. Les copies du courrier administratif sont classées dans les chronos par numéro d'enregistrement.
1099. Les documents sont classés par numéros d'ordre chronologique et par nature de document.
1100. L'Assistant(e) de direction classe dans des classeurs distincts par numéro d'enregistrement les originaux du courrier administratif de la Coordination.
1101. Les documents récents (datant d'un an au plus) qui n'ont pas encore fait l'objet de vérification par les organes de contrôle habilités sont conservés à portée de main dans des conditions sécurisées.

#### **9.3.4. Gestion du courrier électronique (e-mails)**

1102. De plus en plus, un volume important de documents ou de messages sont désormais transmis ou reçus au moyen d'Internet sous la forme de fichiers informatiques.
1103. Le sous-cycle aborde :
- les e-mails reçus dans la boîte e-mail générale de l'UACP dont la gestion est confiée à l'Assistant de direction;
  - les e-mails reçus dans les boîtes nominatives professionnelles du personnel de l'UAGCP ;
  - les e-mails confidentiels reçus par le Coordonnateur.

#### **9.3.4.1. Courrier électronique reçu**

1104. L'assistant(e) de direction est la personne autorisée à lire les messages électroniques reçus et à expédier une copie à tous les destinataires concernés.
1105. Il (elle) sauvegarde également en « lecture seule » les messages reçus sous la forme de fichiers dans des sous-répertoires correspondant à des rubriques créées d'après l'organisation informatique préconisée à l'UAGCP.
1106. Des sous-répertoires peuvent être ouverts pour chaque personnel connecté au réseau électronique interne pour y déposer des copies des documents qui les concernent. Les noms des fichiers comprendront des numéros séquentiels par ordre de date afin d'autoriser les classements chronologiques, les tris et les recherches rapides.

#### **9.3.4.2. Courrier électronique envoyé**

1107. Pour des raisons diverses, des courriers physiques sont scannés et envoyés par Interne aux destinataires. Dans ce cas, pour tout envoi, l'Assistant(e) de direction doit imprimer l'accusé de réception ou le message d'envoi et agrafé au courrier avant le classement.
1108. Les correspondances professionnelles échangées par le staff de l'UAGCP par Internet doivent également être archivés. Si tous les membres du staff peuvent envoyer les messages à partir de son poste informatique, l'UAGCP devrait utiliser une messagerie qui une fois paramétré, permettra qu'à l'occasion de chaque envoi de message par un membre du staff, une copie soit envoyée au répertoire général de message électronique géré par l'Assistant(e) de direction.
1109. Les fichiers sont également dans le format « lecture seule » afin d'éviter les modifications accidentelles.

#### **9.3.4.3. Réactivité aux e-mails et principes clés**

1110. La gestion des e-mails fait l'objet d'un document séparé ([voir annexe 23 sur la charte informatique](#)). Quelques règles de gestion pratiques sont ci-dessous rappelées :
- les e-mails reçus sur les boîtes personnelles du personnel de l'UAGCP sont traités par ces derniers sous un délai n'excédant pas 24 h. Si le dossier exige un temps de travail important, il est fait une réponse d'attente à l'interlocuteur,
  - toutes les boîtes e-mails doivent être consultées au moins deux (02) fois par jour, le matin et le soir,
  - tout e-mail concernant un dossier et dont l'importance est jugée significative par son destinataire doit être imprimé et classé dans le dossier correspondant,
  - Les destinataires des e-mails sur les boîtes personnelles (professionnelles) répondent directement aux e-mails et informent le Coordonnateur de toute difficulté éventuelle

#### 9.3.4.4. Traitement des e-mails reçus sur la boîte générale

1111. Le tableau ci-dessous indique les cas les plus fréquents pouvant survenir et le traitement à effectuer pour les e-mails reçus dans la boîte générale de l'UAGCP :

**Tableau 11 : traitement des e-mails reçus dans la boîte générale de l'UAGCP**

Cas	Intervention de l'assistant de direction	Intervention des responsables concernés	Observations
Demande de documentation ou information générale susceptible d'être communiquée	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluer le caractère d'urgence de la demande</li> <li>• Retransmettre l'e-mail de demande au Coordonnateur pour obtention des instructions quant à l'envoi des documents souhaités</li> </ul>	Envoi des documents sur indication du Coordonnateur	L'e-mail de réponse faisant mention des pièces jointes est édité et classé dans le dossier « Réponses aux demandes de documentation ou informations générales »

Cas	Intervention de l'assistant de direction	Intervention des responsables concernés	Observations
Email concernant une session de travail, d'un comité spécial, d'une réunion statutaire, ou la Conférence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retransmettre l'e-mail de demande au Coordonnateur (voie électronique) Edition de l'e-mail et reversement dans le courrier normal</li> </ul>	Le collaborateur à qui est imputé l'email propose un texte de réponse qu'il valide avec le Coordonnateur avant l'envoi par l'expéditeur désigné par le Coordonnateur	Une édition de l'email de réponse est effectuée pour classement au dossier correspondant
Email de type comptable ou concernant les moyens généraux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retransmission RAF/AF par voie électronique</li> </ul>	Traitement par l'équipe du RAF/AF	

#### 9.3.4.5. E-mails confidentiels

1112. Dans le cas où le Coordonnateur reçoit un e-mail confidentiel sur sa boîte personnelle (en provenance d'un membre de l'un des services de l'UAGCP ou partenaires, il est seul habilité à y répondre directement et peut demander à ce

que les classements ad hoc soient effectués conformément à la procédure de traitement du courrier confidentiel, ceci afin de garantir la traçabilité des échanges.

#### **9.4. GESTION ET SAUVEGARDE DES ARCHIVES**

##### **9.4.1. Sauvegardes documentaires**

1113. La procédure s'applique à l'archivage de tous les documents de l'UAGCP. Les archives constituent l'ensemble des ressources documentaires qui permettent de connaître l'historique des accomplissements de l'UAGCP et de ses ressources humaines.
1114. Tous les documents physiques entrant et sortant et ceux produits à l'interne sont classés et archivés selon un plan d'archivage. Certains messages et documents électroniques d'ordre administratif doivent être imprimés, classés et archivés. Les documents classés sont admis en archivage deux ans après la fin de la subvention et cela pour une durée de dix ans.
1115. Le RAF élabore/révise selon une périodicité annuelle un plan d'archivage des documents classés. Ce plan inclut au minimum les éléments suivants : la liste des documents à archiver, la description de chaque document, la méthode d'archivage, la périodicité de l'archivage, le coût d'archivage, les instruments d'archivage, le conditionnement. Le plan est soumis au Coordonnateur ou son suppléant pour validation.
1116. Les fichiers papiers et les fichiers informatiques sont correctement organisés de sorte que les informations puissent être référencées rapidement et efficacement
1117. Pour les documents financiers, le système de classement doit complètement et entièrement être référencé aux livres comptables (livre de caisse ou grand livre général).
1118. Le RAF veillera à ce que les opérations comptables soient chronologiquement et exhaustivement saisies dans un logiciel de comptabilité (Tom2pro), et que le niveau de mise en œuvre et d'utilisation de ce logiciel dans la gestion financière des fonds de la subvention soit satisfaisant pour signaler toutes les questions financières.
1119. L'organisation des archives se fera selon les cinq étapes suivantes :
- **Étape 1** : inventaire et tri
  - **Étape 2** : identifier des groupes dans l'ensemble des documents. Sur la base de l'inventaire, décider selon quelles grandes divisions l'ensemble des documents devra être classé ;
  - **Étape 3** : diviser les fonds d'archives en « séries » suivant le modèle de séries
  - **Étape 4** : organiser les documents à l'intérieur des séries
  - **Étape 5** : Mettre les documents dans des chemises dossiers, boîtes et/ou cartons indexés
1120. Effectuer une revue périodique des conditions de préservation des archives pour s'assurer que les archives se trouvent dans de bonnes conditions physiques de préservation.

#### 9.4.2. Sauvegardes informatiques

1121. La charte informatique ou charte de l'utilisateur ou charte de bonne utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication est élaborée par le personnel chargé de la sécurité informatique de l'UAGCP qui fait une proposition au Coordinateur pour l'entériner.. La charte informatique est destinée à régir l'utilisation des moyens informatiques mis à la disposition des employés de l'UAGCP. Elle est divulguée à l'ensemble du personnel de l'UAGCP par le responsable informatique, à son absence par le RAF ou l'assistant(e) de Direction, soit comme document partagé par mail ou sur google drive à tout le personnel, soit téléchargé sur le site de l'UAGCP.
1122. La mise en place de la charte informatique permet de fixer les règles d'utilisation des outils informatiques par les employés, mais aussi de prévoir des sanctions en cas de violation de ces règles.
1123. En principe c'est le chargé d'informatique qui est responsable de parc informatique ,, mais à son absence c'est le RAF est en charge de la sécurité informatique qui couvre la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité de l'information financière et non financière. La politique de sécurité couvre :
- L'organisation de la sécurité
  - La classification et le contrôle du portefeuille informationnel
  - La sécurité et les ressources humaines
  - La gestion des incidents liés à la sécurité
  - La sécurité physique et environnementale
  - La gestion de l'exploitation et des télécommunications
  - Les contrôles d'accès
  - L'acquisition, le développement et la maintenance des systèmes
  - La gestion de la continuité de l'activité
  - La conformité à la réglementation interne et externe
1124. Ce responsable met en place des mécanismes pour superviser et vérifier toutes les transactions financières dans le système comptable (Tom2pro).
1125. Il maintient et gère également la base de données financière ; met en place des mécanismes de sauvegarde pour récupérer des enregistrements de base de données lorsque des données financières ont été modifiées ou endommagées de manière malveillante.
1126. La présente procédure s'applique à la planification d'urgence et aux plans anti-sinistres relatifs à tous les volets de l'organisation, depuis les données entreposées sur support électronique (disque dur externe) jusqu'aux installations en passant par le matériel. La sauvegarde doit être effectuée sur site et si c'est possible hors site (hors siège de l'UAGCP par exemple au serveur du MS) par le responsable chargé de l'informatique ou le RAF à son absence. C'est-à-dire dans un coffre fort au Ministère de la santé comme indiqué dans le point 1139 ci-dessous pour y garder le support servant la sauvegarde
1127. Il incombe au RAF de diriger les opérations et de veiller à ce que la procédure de sauvegarde soit mise en œuvre par les membres clés du personnel sachent quelles mesures s'imposent. Pour ce faire, un mécanisme de sauvegarde

automatique à la fin de chaque semaine doit être mis en place et doit vérifier si toutes les données sont sauvegardées sur le serveur. quant à la sauvegarde sur le disque dur, il doit obtenir une copie des données sur son serveur externe. Les données à sauvegarder sont :

- Les fichiers/données financières
- Les fichiers/données administratives
- Les fichiers/données programmatiques

1128. Au 31 décembre de chaque année, la coordination et les responsables de services (chargé de portefeuilles, suivi et évaluation, passation des marchés, etc) assistés du RAF dressent sur support papier, la liste des dossiers qu'il estime indispensables au fonctionnement de l'UAGCP, qu'ils soient conservés en version électronique. Cette liste est transmise au responsable chargé de l'informatique (s'il y en a) ou le RAF à son absence qui, de concert avec le Coordonnateur, décide les documents et données sensibles à sauvegarder.. A ce stade ils définissent les règles fondamentales pour réaliser un bon plan de sauvegardes :

- lister de manière détaillée les données informatiques qui doivent être sauvegardées,
- définir un calendrier (dates, horaires, fréquence) des sauvegardes qui doivent être réalisées,
- choisir les supports sur lesquels ces sauvegardes seront réalisées (disque dur externe ou interne, serveur, clé USB, cloud...),
- définir les méthodes de sauvegarde utilisées (complètes, incrémentielles, images disque, synchronisation...),
- tester les supports et les sauvegardes en réalisant des simulations.

1129. Après la sauvegarde le RAF et le chargé de l'informatique s'assurent de la disponibilité, l'intégrité, la confidentialité et l'auditabilité de la sécurité informatique de l'UAGPC sur les supports choisis. Le chargé de l'informatique:

- former et informer les utilisateurs à accéder les données,
- met à jour la charte (règles et procédures) si besoin,
- défini et limite les droits d'accès aux données,
- limiter les comptes des utilisateurs

1130. Des copies de sauvegarde sont faites, des fichiers électroniques à protéger, conformément aux procédures de sauvegarde ci-après :

### **Sauvegardes décentralisées (fin de semaine):**

1131. Back up hebdomadaire : chaque personnel effectue une sauvegarde incrémentale de son poste de travail sur disque dur externe. Cet exercice est supervisé par le responsable chargé de l'informatique (s'il y en a) ou le RAF à son absence qui fait le tour des postes. Le disque dur est transmis au Coordonnateur qui le conserve au siège du MS ou à la banque centrale, où le service de sauvegarde des données nationales importantes est effectuées Une copie des données financières est aussi remise à l'AF pour conserver sur son serveur du siège pour récupération en cas de pertes.

### **Sauvegardes centralisées (fin de journée) :**

1132. Back up journalier : le responsable informatique s'assure que le serveur effectue une sauvegarde automatique de la messagerie, du serveur de fichiers, du site Internet par le reporting en consultant les fichiers log édités par le serveur ou le logiciel de sauvegarde utilisé.
1133. Back up hebdomadaire : le RAF effectue une sauvegarde hebdomadaire intégrale de l'ensemble du système d'information sur disque dur externe ainsi que sur le disque dur du serveur. Le disque dur externe est transmis au Coordonnateur qui le conserve hors site. Une copie des données financières est remise au RAF et à l'AF pour conserver hors site.

### **La protection des supports de sauvegarde**

1134. Il s'effectue par : stockage dans un coffre-fort au Ministère de la Santé pour plus de sécurité (pour éviter toute destruction en cas de catastrophes sur le site) et un stockage dans un coffre à l'épreuve du feu avant leur déplacement.
1135. Les tests de restauration sont obligatoires à l'issue de chaque sauvegarde. Des politiques de conservation définies au point 1128 doivent intégrer :
- le temps de conservation des supports de sauvegarde eu égard à une possible réutilisation ;
  - la politique de sécurité qui doit prendre en compte l'importance du serveur ainsi que d'autres facteurs.
1136. Le responsable informatique entrepose, de la manière convenue, les documents sur support électronique et papier jugés indispensables
1137. Un Conseil de qualité composé du Coordonnateur, du RAF, du responsable suivi & Evaluation auquel l'AF peut être convié examine chaque année les précautions et les mesures à prendre afin de déterminer si les mesures sont mises en œuvre adéquatement et si les plans anti-sinistres sont réalisables

### **Perte de système informatique**

1138. Afin de prévenir la perte du système informatique, le responsable informatique dresse un plan anti-sinistre qui renferme toutes les mesures qui minimiseront l'incidence sur les utilisateurs, ce jusqu'au rétablissement complet des activités. Tous les fichiers seront récupérés à partir de la copie de sauvegarde

### **Plan de continuité des activités**

1139. Un désastre peut survenir à n'importe quel moment, causé par un événement mineur (comme une fenêtre restée ouverte) ou majeur (comme un ouragan, une inondation ou un incendie). Le responsable chargé de l'informatique dresse un plan d'urgence pour la continuité des activités en cas de sinistre et prêt à être mis en œuvre en cas de nécessité. Ce plan doit être validé par le conseil de la qualité dérivé au point 1137.

# Chapitre 10 : PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES

## SECTION 10.1 : CADRE GENERAL DE PASSATION DES MARCHES

### 10.1.1. GENERALITES

1140. Dans le cadre de la gestion des fonds de différents bailleurs (PTF), l'UAGCP assure la passation des marchés des produits non médicaux. Elle est responsable du processus de passation des marchés, de l'initiation à la recommandation d'attribution et du suivi de l'exécution des marchés à travers son service de passation des marchés, placé sous la responsabilité du Responsable de passation des marchés (SPM).
1141. Le service administratif et financier de l'UAGCP, sous la responsabilité du RAF, assure le rôle d'analyse, vérification budgétaire et d'approbation des demandes ou expressions des besoins émises par les services demendeurs, ou des activités planifiées donnant lieu aux procédures de passation des marchés exécutées par son service de passation des marchés.
1142. Étant donné que la majeure partie du contenu de ce chapitre s'applique à l'UAGCP, le terme « autorité contractante » sera utilisé à la place de « l'UAGCP ».
1143. L'élaboration des procédures de passation des marchés de l'UAGCP s'est basée sur le code, lois et textes de passation des marchés applicables en république de Guinée, dans les buts d'assurer et promouvoir les considérations ci-dessous :
- La garantie que les activités de gestion administratives et financière sont effectuées en toute transparence conformément aux dispositions des accords de financement signés avec différents bailleurs ;
  - La nécessité d'exécuter les marchés financés par les partenaires techniques et financiers (PTF), en respectant les impératifs d'économie et d'efficacité ; ce qui suppose une obligation pour l'UAGCP d'effectuer les achats de manière concurrentielle en respectant la notion du meilleur rapport qualité/prix ;
  - l'importance des principes de transparence et d'égalité des chances dans le cadre du processus global de passation de marchés.
  - l'importance de la séparation des fonctions et des rôles dans le cadres des différentes étapes liées au processus de passation de marchés.

### 10.1.2. CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE

1144. L'UAGCP est l'autorité contractante pour les marchés prévus dans le plan de passation de marchés. La fonction de passation est assurée par le Service de passation de marchés. Ce service a pour mission d'assurer et superviser le processus de marchés pour le compte des projets financés par les bailleurs de fonds.
1145. Les marchés réalisés par le service de passation des marchés de l'Unité d'Appui à la Gestion et la Coordination des Projets (UAGCP) sont menés dans le respect et la conformité des textes et du cadre juridique suivants :

- a. Les différents accords de financement signés par les partenaires techniques et financiers (PTF) et l'Etat Guinéen, ainsi que les documents de référence des bailleurs qui ne sont pas en contradiction avec la législation du pays, sauf s'il y a eu un accord préalable avec le Gouvernement Guinéen.
- b. Les lois, codes, décrets et arrêtés en vigueur sur la passation des Marchés Publics en République de Guinée.
- c. Les futures lois, codes, décrets ou instructions ministériels complétant, modifiant ou abrogeant les dispositions légales actuelles sur la passation des marchés en République de Guinée ;
- d. Toutes les instructions et les lignes directrices supplémentaires émises par l'Autorité de régulation des marchés publics.
- e. Nonobstant que les procédures de passation des marchés soient basées sur les lois et réglementations nationales en vigueur, le présent manuel prévoit des particularités compte tenu de la complexité des conditions rencontrées dans certaines zones d'opérations dans le cadre de l'exécution des projets.
- f. Les achats effectués dans le cadre des programmes financés par les différents bailleurs du secteur santé sont exonérés de droits de douane, d'impôts et taxes. Cette exonération doit être confirmée par un document délivré par le ministère du Budget ou toute autre entité publique légalement compétente.
- g. Il revient à la coordination de l'UAGCP d'effectuer les démarches nécessaires auprès du Ministère de la Santé pour demander la lettre d'exonération globale ou au cas par cas au Ministère du budget pour les différents financements.

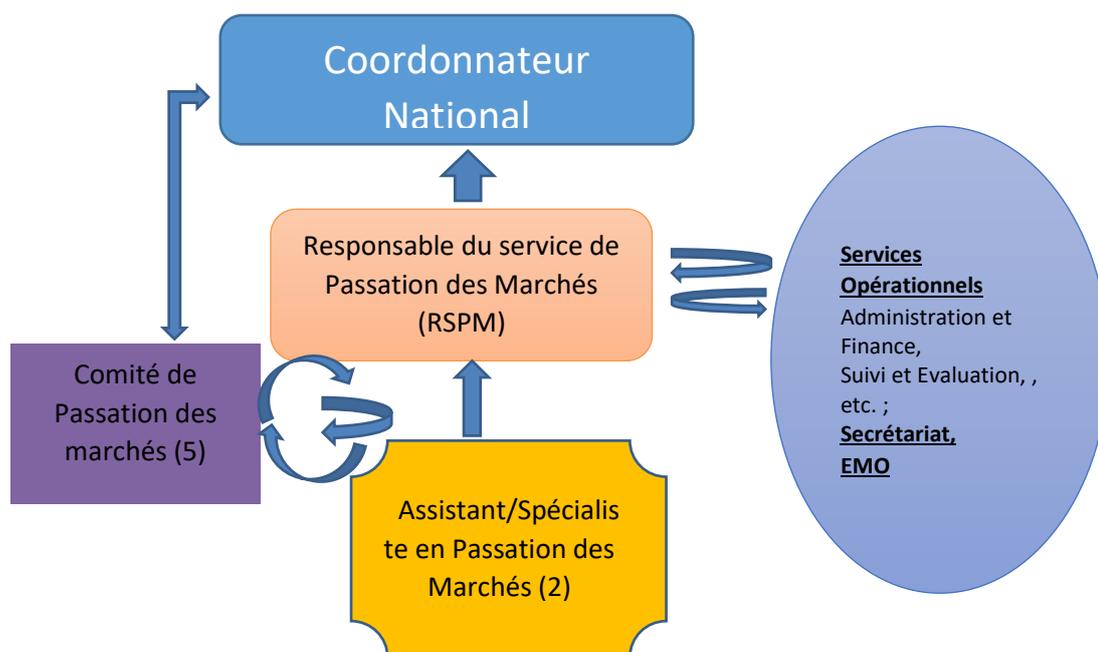
### **10.1.3. STRUCTURE ET LA MISSION DE L'UNITE DE PASSATION DES MARCHES**

1146. Tous les aspects de passation des marchés en application d'accords de financement des bailleurs des fonds sont réalisés par le service de passation des marchés de l'autorité contractante.

1147. Le service de passation des marchés est coordonné par un responsable de passation appuyé d'un assistant de passation de marchés. Ils bénéficient également d'un appui opérationnel du comité de passation des marchés mise en place par le Coordonnateur de l'UAGCP, et collaborent étroitement avec les services opérationnels, le secrétariat de l'UAGCP et les entités de mise en œuvre bénéficiaires des biens et services. Cette structure peut changer en fonction des besoins de l'UAGCP ou en raison de l'harmonisation avec la taille et portefeuille géré par l'UAGCP. La description et l'intervention pratique de chacun des intervenants à chaque étape du processus de passation des marchés est définie dans la matrice de responsabilité reprise dans le présent manuel, paragraphe :

#### **DESCRIPTION DES PROCEDURES ET MATRICE DE RESPONSABILITES**

Figure 3 : Organigramme et interactions du service de passation des marchés



#### 10.1.3.1. Responsable du service de passation de marchés (RSPM)

1148. Le Responsable de Passation des marchés rend directement compte au Coordonnateur de l'UAGCP. En cas de nécessité, il(elle) est appuyé par un (des) assistant(s) ou Spécialiste(s) en passation de marchés, et dont il (elle) coordonne, dirige et supervise les activités dans la mise en œuvre du processus de planification, de passation et de gestion des marchés financés par les différents bailleurs. A cet effet, il (elle) est chargé(e) de :

- ✓ Connaître en temps utile, les besoins des différents services programmatiques de l'UAGCP et autres entités de mise en œuvre (SR/EMO) – les demandeurs ;
- ✓ Elaborer et actualiser régulièrement le plan de passation des marchés
- ✓ Coordonner la (pré-)sélectionner des fournisseurs conformément au présent manuel ;
- ✓ Appuyer au processus de passation des commandes et suivre leur exécution ;
- ✓ Doter les demandeurs suivant l'expression des besoins et sur autorisation du Coordonnateur de l'UAGCP.
- ✓ Préparer et faire valider les dossiers d'appels d'offres et les demandes de propositions conformément aux dispositions prévues dans les accords des fonds;
- ✓ Coordonner toutes les activités relatives à la passation des marchés, y compris la rédaction et la soumission des rapports d'avancement portant sur le calendrier d'exécution au (à la) Coordonnateur ;
- ✓ Finaliser et lancer les dossiers d'appels à concurrence et à manifestation d'intérêts, notamment valider les documents préparés par ses assistants, définir les critères de sélection des fournisseurs et prestataires ;
- ✓ Informer à temps au coordonnateur la nomination des membres du comité de passation des marchés en fonction des marchés qui en nécessitent ;
- ✓ organiser et/ou participer à l'ouverture des offres ;

- ✓ organiser et participer aux séances d'analyse, d'évaluation des offres et d'attribution des marchés;
- ✓ préparer et participer aux séances de négociations le cas échéant ;
- ✓ préparer et soumettre les contrats aux autorités compétentes pour signature ;
- ✓ superviser et/ou assurer, en collaboration avec les autres services concernés, le suivi administratif de l'exécution des marchés publics y compris les incidents d'exécution (cautions, retenues de garantie, etc.);
- ✓ organiser la réception des travaux et biens ;
- ✓ veiller au bon classement et archivage des pièces/ documents relatives à la passation des marchés.
- ✓ Préparation et consolidation des rapports périodiques des marchés passés ou en cours, et mise à jour du registre des contrats passés et du répertoire des fournisseurs de services.
- ✓ Coopérer ou collaborer avec d'autres services opérationnels et programmatiques de l'UAGCP ainsi que l'agent fiscal pour la bonne marche des dossiers de passation de marchés.

### **10.1.3.2. Assistant en passation de marchés (APM)**

1149. L'assistant en Passation des marchés (APM) assiste le RSPM et est directement responsable de tout le cycle de passation de tous les marchés sous financement des bailleurs et doit essentiellement s'acquitter d'une façon professionnelle, et sous la supervision du RSPM, des tâches suivantes :

- ✓ Préparation des documents d'appels d'offres ;
- ✓ Publication et distribution des invitations à soumissionner ;
- ✓ Réception des offres de la part du secrétariat et leur archivage après analyse ;
- ✓ Initiation du processus de demande et obtention des non-objections et autorisations requises durant le processus de passation des marchés ;
- ✓ Préparation des lettres de notification et d'attribution des marchés ;
- ✓ Préparation des contrats d'adjudication des marchés ;
- ✓ Gestion et suivi de l'exécution des contrats passés en collaboration avec des services et/ou entités (sous) bénéficiaires, jusqu'à bonne réception des biens et services ;
- ✓ Préparation et transmission des rapports périodiques et autres documents techniques exigés ou requis par les bailleurs de fonds ;
- ✓ Collaboration avec l'agent fiscal, les vérificateurs et auditeurs externes, et fourniture de tous les renseignements et informations nécessaires pour la bonne conduite des vérifications et audits sur la passation des marchés ;
- ✓ Mener à bien le processus de mise au point d'appels d'offres sous le strict respect des principes de passation des marchés afin de s'assurer qu'ils ne privilégient pas des fournisseurs donnés et se déroulent de manière transparente et juste.

### **10.1.3.3. L'Assistant de direction / Le Secrétariat administratif**

1150. Le service de passation des marchés est également appuyé par le secrétariat administratif de la coordination de l'UAGCP dans les aspects de passation de marchés suivants :

- Faire signer par le Coordonnateur les avis d'appels d'offres, invitations à soumissionner et demandes de cotation, et toute autre communication relative à la passation des marchés ;

- Assurer la distribution des documents d'appel d'offres aux candidats soumissionnaires intéressés, après vérification des conditions requises sur présentation de preuves d'achat des DAO ;
- Assurer la réception des dossiers de soumission
- Assurer la transmission avec accusés de réception de toutes les correspondances avec les soumissionnaires et fournisseurs ;
- Garder proprement les dossiers d'appel d'offres en cours de vente, le registre de vente et bordaux d'achat des DAO ;

#### **10.1.3.4. Le Responsable Administratif et financier (RAF)**

1151. Le RAF a pour mission la gestion et l'exécution du budget de l'UAGCP sous financement des bailleurs de fonds (PTF) . A cet effet, il (elle) est responsable de la définition budgétaire et validation des besoins des services demandeurs de l'UAGCP, et/ou des entités de mise en œuvre des programmes, et de leur transmission au (à la) Responsable de passation de marchés pour l'élaboration du plan de passation des marchés, ou exécution de la commande, après approbation du coordonnateur. Son service intervient également dans le suivi administratif et financier de l'exécution des marchés publics y compris les incidents d'exécution, la réception des prestations ainsi que les règlements y afférents.

#### **10.1.3.5. Le Comité de passation des marchés (CPM)**

1152. Le comité de passation de marchés (CPM) est mis en place par le Coordonnateur de l'UAGCP à chaque passation de marchés passé par appel d'offres à concurrence (hormis les demandes de cotations), avec pour mission d'assister le service de passation des marchés dans l'ouverture, l'évaluation et analyse des offres et la proposition d'attribution d'un marché. Il doit regrouper les compétences nécessaires et travailler en toute indépendance et toute impartialité. Il peut en cas de nécessité, s'adjoindre les services d'experts externes de l'UAGCP.

##### **i. Nomination, organisation et fonctionnement du comité de passation des marchés**

1153. Pour chaque marché passé par appel d'offres et après sa publication par les voies recommandées, le Responsable de Passation de marchés fait par écrit une demande au Coordonnateur de l'UAGCP pour mettre en place un comité de passation des marchés,. Le Coordonnateur de l'UAGCP, après consultation interne au besoin, met en place ce comité en fonction des compétences techniques nécessaires et prouvées des membres.

1154. Quelle que soit la nature et la complexité du marché, le comité de passation des marchés de l'UAGCP doit être composé d'au moins cinq (5) membres, auxquels s'ajoute éventuellement des personnes ressources invitées pour apporter un appui technique en cas de nécessité. Ce comité est composé comme suit :

- Le Président : Coordonne tout le processus d'évaluation des offres. Il doit être intègre, responsable et ayant des connaissances ou expérience dans la passation des marchés et/ou dans l'application et gestion des textes légaux, codes et manuels des procédures

- Le Rapporteur (spécialiste en passation des marchés, chargé de la passation du marché en question): rédige les rapports d'évaluation à chaque étape et toutes les communications du comité ;
  - Trois (3) évaluateurs ou membres votants nommés sur base de leur expertise dans le domaine technique en relation avec le marché concerné, dont un représentant du service bénéficiaire.
  - Des personne(s) ressource(s) pour apporter tout appui technique dans le processus d'évaluation et/ou garantir le respect des procédures tout en restant observateur en cas de vote.
1155. En cas de nécessité d'évaluateurs externes suivant la nature et complexité du marché, l'UAGCP fera recours à au moins 2 experts provenant des autres entités ou partenaires du Ministère de la Santé pour lui prêter assistance dans l'évaluation technique du marché, le troisième étant choisi parmi ses agents, suivant les compétences requises.
1156. Les sessions du CPM ne peuvent être valides que si tous les membres (5/5) du comité sont présents. Lors de la mise en place du comité, le Coordonnateur de l'UAGCP devra prévoir le suppléant de chaque évaluateur externe sollicité, pour éviter qu'en cas d'empêchement le comité ne se retrouve pas incomplet. Les décisions de la commission sont prises par consensus ou à défaut, de la majorité simple des membres votants.
1157. Les observateurs participent aux réunions de la commission d'attribution de marchés à titre consultatif. Les avis sont transmis par écrit au plus tard quarante-huit (48) heures à compter de la date de délibération sous pli séparé et confidentiel à l'autorité chargée de l'approbation des travaux de la commission pour l'éclairer sur sa prise de décision.
1158. Le président du CPM assure la coordination de tout le processus d'évaluation des offres dans l'impartialité et la transparence. Les membres du comité qui participent à la prise des décisions relatives à l'évaluation des offres sont solidairement responsables des conséquences qui peuvent résulter des décisions prises par le comité.
1159. Pour les marchés ne nécessitant pas un appel d'offres, notamment les demandes de cotations, l'évaluation sera faite par une commission simplifiée composée de trois personnes comme suit :
- L'expert responsable de passation du marché en question,
  - Le représentant du service demandeur
  - Le Représentant du service Financier et/ou au besoin une tierce personne d'appui choisie parmi le personnel de l'UAGCP.

## **ii. Agent non admis à être membres du comité de passation des marchés**

1160. Pour raisons d'éthique, et pour éviter les mauvaises pratiques, conflit d'intérêt, influences ou abus de pouvoir, les agents ci-après ne sont pas admis à être membres du comité de passation des marchés, les autres membres du personnel de l'UAGCP ayant des qualités requises sont tous éligibles pour être désignés comme membres de la CPM :

- Le Coordonnateur National ou son suppléant ;
- Le Responsable Administrative et Financier ;
- Le Chef comptable ou un agent chargé de la logistique et/ou des stocks

**iii. Des normes de conduite des agents impliqués dans la passation des marchés publics**

**1. Mesures anti-corruption**

1161. Il est strictement interdit de demander directement ou indirectement, d'offrir à tout agent ou ancien employé de l'UAGCP ou à toute autre entité publique, un pot de vin sous quelque forme que ce soit, une offre d'emploi ou tout autre service ou objet de valeur, en vue d'un acte ou d'une décision en relation avec les opérations de passation des marchés.
1162. Le comité de passation des marchés rejette l'offre de tout soumissionnaire s'il découvre que celui-ci s'est engagé dans des pratiques de corruption ou manœuvres frauduleuses dans le cadre d'un marché public. L'UAGCP notifie dans les meilleurs délais le rejet au soumissionnaire concerné.

**2. Conflit d'intérêts**

1163. Il est interdit aux membres du comité de passation des marchés ou à toute autre personne impliquée dans le processus de passation des marchés, de prendre part à une opération de passation de marché dans laquelle sont concernées les personnes suivantes :
- Une personne avec laquelle il a des liens de parenté jusqu'au second degré;
  - Une personne avec laquelle il a des liens d'amitié de toute nature ;
  - Son ancien employeur ;
  - Une personne avec laquelle il a un intérêt financier ;
  - Un soumissionnaire auprès duquel il est en démarche pour un emploi ou pour tout autre intérêt.
1164. Tout membre désigné pour faire parti du CPM doit signer la déclaration de confidentialité, de non divulgation d'information et déclaration de non conflit d'intérêt avant de participer à un processus de passation de chaque marché. Le formulaire de déclaration de confidentialité et d'impartialité est repris dans **l'annexe 24**

**3. Confidentialité**

1165. Durant et après les opérations des marchés publics, aucun responsable de l'administration, aucun employé ou agent de l'UAGCP ou membre du CPM ne doit divulguer ce qui suit :
- L'information relative à un marché dont la divulgation est de nature à nuire au respect de la loi ou à l'intérêt public ;
  - L'information relative à un marché dont la divulgation pourrait porter préjudice aux intérêts légaux et commerciaux du soumissionnaire ou compromettre la concurrence équitable ;

- L'information relative à l'évaluation, à la comparaison des offres ou aux éclaircissements sur le marché

1166. Les cas suivants ne sont pas considérés comme divulgation d'information, s'ils sont faits de manière officielle :

- La divulgation d'information à l'autorité de régulation des marchés publics ;
- La divulgation d'information à des fins du respect des lois ;
- La divulgation d'information à des fins de recours, d'audit de passation des marchés ou à d'autres fins prévues par le manuel des procédures de l'UAGCP ;
- La divulgation ordonnée par une décision judiciaire.

1167. Lorsque des cas justifiés de fraude, de conflit d'intérêt ou de manquement à la déclaration d'impartialité et de confidentialité sont constatés de la part d'un ou plusieurs membres du comité, le (la) Président(e) informe le (la) Coordonnateur (trice) et demande l'exclusion du ou des membres en question. Si cette information est avérée, ce dernier exclut le(s) membre(s) concerné(s) de toute procédure de passation de marché et prend des sanctions à son (leur) encontre lorsqu'il s'agit du personnel de l'UAGCP. Les soumissionnaires impliqués sont aussi exclus définitivement de tous les marchés de l'UAGCP ou de ses entités partenaires.

#### **10.1.3.6. La commission de réception**

1168. Les travaux réalisés ou les fournitures livrées, à l'issue de l'exécution des marchés de travaux et fourniture passés sous contrat ou bon de commande après un processus d'appel à concurrence ouvert sont réceptionnés par un comité de réception. Le comité de réception est composé comme suit :

- Président : le (la) Représentant(e) du service demandeur/bénéficiaire
- Rapporteur : responsable de passation du marché (APM ou RSPM);
- Membres :
  - o Un représentant du service technique compétent/ une personne technique compétente, pour appui technique
  - o Le titulaire/attributaire du marché ou son représentant
- Observateurs :
  - o Représentant du maître d'œuvre, s'il y a lieu
  - o Observateur indépendant
  - o Autres invités par l'autorité contractante

#### **10.1.3.7. L'Agent Fiscal**

1169. L'Agent fiscal est une structure indépendante d'expertise mise en place de commun accord entre les bailleurs des fonds et le Récipiendaire Principal (Ministère de la santé), et qui est chargé du contrôle et du suivi financier d'un ou plusieurs financements. Dans le cadre de sa mission, l'AF mis en place est aussi chargé d'intervenir dans la passation des marchés pour accompagner l'UAGCP et apporter son appui technique afin d'assurer la conformité et la régularité des procédures suivant les accords de financement entre les bailleurs (Fonds Mondial et GAVI) et le Gouvernement de la république de Guinée. Selon les Termes de References de sa mission, l'intervention de l'AF dans le processus d'acquisition de biens et de services (des produits non médicaux) se résume en ce qui suit :

- Apporter un appui technique à la planification des marchés avec accompagnement dans: l'identification des besoins, la revue des termes de référence et des spécifications et la préparation/élaboration des plans de passation des marchés ;
- Apporter un appui technique dans l'exécution des procédures de passation des marchés, avec accompagnement dans : la préparation des documents d'appel d'offres, gestion du processus d'appel d'offres, préparation des rapports d'évaluation, préparation et négociations des contrats ;
- Appui technique à la préparation des rapport progressifs d'exécution des plans de passation des marchés ;
- Appui technique à la gestion des contrats : conseiller les unités et services bénéficiaires sur l'interprétation pratiques et commerciales des contrats, et sur le traitement des cas de réclamation des résultats des appels d'offres, et litiges contractuels ;
- Faire la revue du manuel de passation des marchés en corrigeant d'éventuelles divergences les exigences théoriques du manuel et la réalité pratique. Le spécialiste en passation des marchés doit bien documenter les divergences et écarts identifiés et mettre en œuvre la solution pour les remédier ;
- Veiller au respect strict des procédures de passation des marchés fu plan de passation approuvé par le bailleur, ainsi que les exigences de rapportage et d'archivages des dossiers de passation des marchés ;
- Veiller à la qualité de la documentation et archivage des dossiers de marchés et aux exigences de diffusion et partage d'information ;
- Mettre à jour et résoudre régulièrement les éventuels goulots d'étranglement dans la gestion des procédures d'acquisition, y compris les retards dans la l'expression et approbation des commandes ;
- Veiller au strict respect des procédures approuvées à l'égard des fournisseurs (liste des fournisseurs à jour, fichier d'informations sur les fournisseurs et gestion de la base de données) ;
- Elaborer une base de données des coûts pour permettre aux gestionnaires de budget d'avoir un accès facile aux prix de référence pour la préparation du budget ;
- Veiller au strict respect des procédures de publication des marchés publics
- Appuyer à la mise en place du flux de travail et du système de traitement et classement des dossiers s'ils font défaut ;
- Appuyer à la revue et approbation des factures des fournisseurs de services (fournisseurs indépendants ou pharmacie centrale) après que les vérifications requises ont été effectuées sur les dépenses facturées sur base du contrat de service. L'agent fiscal signe les bons de paiement pour tous les paiements sous forme de non-objection ;
- Examiner et approuver le caractère réaliste de tous les coûts associés à l'acquisition des produits et services non médicaux par le RP, et ;
- Donner des conseils techniques au RP pour toutes les activités liées aux achats

#### **10.1.4. Principes fondamentaux de passation des marchés**

1170. L'autorité contractante a l'obligation de toujours entreprendre des opérations de passation des marchés dans le respect des principes fondamentaux définis dans l'article 2 du Code des marchés publics de la République de Guinée. Ces derniers visent à assurer les objectifs universels qui sont les suivants :

- a. transparence ;
- b. concurrence ;
- c. économie ;
- d. le rapport qualité prix

- e. efficacité ;
- f. Équité
- g. Responsabilité.

1171. Le choix d'un fournisseur découle de la comparaison des offres, éventuellement débattues lors de réunions du CPM, selon la valeur des biens à acquérir, et en tenant en compte des spécificités du processus de passation de marchés et de l'impératif de célérité, des délais indicatifs de traitement sont précisés pour les principales étapes.

#### **10.1.5. Planification des activités de passation des marchés**

1172. Le plan de passation de marchés est un document dans le quel il est compilé en détail, la description des acquisitions à acheter, les coûts estimatifs, les méthodes de passation des marchés, les parties prenantes et le calendrier de passation de marchés pour chaque activité depuis l'initiation du processus jusqu'à la livraison. Le Responsable de Passation des Marchés est responsable de l'élaboration du plan annuel de passation des marchés susceptibles d'être passés au cours de l'exercice budgétaire en cours, sur base du budget approuvé par le bailleur.

1173. Le plan de passation des marchés (PPM) est produit suivant le format standard du plan de passation des marchés de l'Autorité Nationale de Régulation des marchés publics et donne les précisions :

- Désignation ou titre du marché
- Source et de financement et ligne budgétaire
- Le type de marché : fournitures, travaux et/ou services
- la méthode de passation applicable ;
- la procédure de révision adoptée par le Fonds mondial (revue préalable ou à posteriori) pour chaque marché ;
- la date probable de différentes étapes du processus de passation pour chaque marché.

1174. Le projet du PPM est transmis au RAF pour vérifier la conformité avec le plan de travail et le budget approuvé. Il est ensuite envoyé au Coordonnateur pour approbation qui à son tour, le transmet au bailleur avant le 15 Février de chaque exercice budgétaire, pour avis de non objection et/ou validation donnant lieu à de son exécution. Le PPM est dynamique et peut être revu et mis à jour si nécessaire. Par conséquent, il est prévue trois révisions au cours de l'année fiscale à savoir : durant le 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> Trimestre. Chaque modification ou révision des éléments du plan de passation de marchés exige la validation du bailleur.

1175. Certains éléments du plan de passation de marchés sont publiés dès sa validation par le bailleur des fonds, puis lors de chaque révision, dans le journal des marchés publics si le budget y relatif a été prévu, ainsi que sur le site internet de l'autorité contractante.

1176. Une fois le plan annuel de passation des marchés validé, le RSPM en collaboration avec le RAF, saisit les différents services bénéficiaires (demandeurs), pour fournir au service de passation des marchés, la description, les spécifications techniques ou les termes de référence selon la nature du marché, avant l'initiation des

procédures de passation. Les aspects techniques doivent également inclure le coût estimé, le besoin réel en termes de quantité, la liste des bénéficiaires et toute autre information qui peut être utile pour le processus d'acquisition.

1177. Le cahier de charges est élaboré par le personnel technique compétent de la structure bénéficiaire, et le cas échéant par une structure/ personne de ressource indépendante compétente. En cas d'absence de compétence interne, l'UAGCP peut également recourir à l'assistance technique des services/entités spécialisées des structures partenaires ou du Ministère de la Santé pour avoir des spécifications techniques requises.
1178. Si les spécifications techniques des besoins exprimés par les entités de mise en œuvre ne sont pas conformes aux normes acceptables (budget, impartialité de choix, etc.) ou prêtent confusion pour permettre la transparence dans le processus de passation de marché, l'UAGCP aura les choix de contacter l'entité qui les a soumises pour clarification et amendement, ou proposer d'autres spécifications, ou les rejeter.
1179. Même si un marché a été prévu dans un plan de travail approuvé, le (la) Responsable de passation de marchés devra avant le début de chaque processus de passation du marché vérifier auprès du RAF de la disponibilité des ressources en temps opportun pour honorer les engagements après exécution du marché.

#### **10.1.6. Dispositions spécifiques aux marchés à financement extérieur (finex) et les marchés mixtes**

1180. Les achats effectués dans le cadre des programmes de l'UAGCP sous financement du Fonds mondial, GAVI et autres bailleurs sont exonérés de droits de douane, d'impôts et taxes. Cette exonération doit être confirmée par un document délivré par le ministère des finances (lettre d'exonération). Seule la partie hors taxe du marché est payée sur les fonds des bailleurs de fonds.
1181. La copie de la lettre d'exonération est remise au fournisseur pour les éventuelles démarches au niveau de l'administration fiscale et douanière. Les autres éventuelles clauses fiscales à insérer dans les contrats des futurs marchés pourront être systématiquement incluses à titre informatif au potentiels fournisseurs dans les dossiers d'appels d'offres par le service de passation des marchés.

#### **SECTION 10.2 : Procédures de passation de marchés de travaux, fournitures et services**

1182. Le choix de la procédure de passation des marchés s'effectue en fonction du montant du marché, de son objet ou des circonstances de sa conclusion. Ainsi les méthodes applicables sont déterminées en fonction du seuil, ou montant financier à partir duquel les procédures de passation, de publicité, de contrôle et d'approbation sont déterminées.

### 10.2.1. Seuils de passation de marchés

1183. Le choix de la méthode de passation de marchés pour les travaux , fournitures et services au sein de l'UAGCP se fait sur la base des montant repris dans le tableau des seuils suivant :

**Tableau 12: Seuils autorisés par méthode passation des marchés**

Catégorie marchés	Méthodes de passation	Coût Estimatif (CE) du seuil autorisé	
		En GNF	
Biens et fournitures	Achat direct (paiement par petite caisse)	<b>CE ≤ 1,000,000 GNF</b>	Appel d'offres restreint (national ou international). Quel que soit le montant si les conditions de recours à la méthode sont remplies.
	Collecte de facture proforma	<b>1.000.000 &lt;CE ≤ 15.000.000</b>	
	Demande de cotations & Consultation fichier des fournisseurs	<b>15.000.000 &lt;CE ≤ 150.000.000</b>	
	Appel d'offres national Ouvert	<b>150.000.000 &lt;CE ≤ 5,000,000,000 GNF</b>	
	Appel d'offres international (Ouvert)	<b>CE &gt; 5,000,000,000</b>	
	Marchés négociés par Attente directe (gré à gré)	<b>Tous montants</b>	
Travaux	Achat direct	<b>CE ≤ 5,000,000 GNF</b>	
	collecte de facture proforma	<b>5.000.000 &lt;CE ≤ 50.000.000</b>	
	Demande de cotation & consultation fichier des fournisseurs	<b>50.000.000 &lt;CE ≤ \$ 500,000,000 GNF</b>	
	Appel d'offres national (Ouvert)	<b>500.000.000 &lt;CE ≤ 10,000,000,000 GNF</b>	
	Appel d'offres international (Ouvert)	<b>CE ≥ 10.000.000.000</b>	
	Marchés négociés par Attente directe (gré à gré)	<b>Tous montants</b>	
Services courants/ Prestations intellectuelles	consultation direct	<b>CE ≤ 25,000,000</b>	
	Demande de manifestation d'interets à au moins 3 consultants/prestataires	<b>25.000.000 &lt;CE ≥ 100.000,000</b>	
	Appel d'offre National sans demande demanifestation d'interets	<b>100.000.000 &lt;CE ≤ 500.000.000</b>	
	appel d'offres national précédé d'une demande de manifestation d'interets	<b>500.000.000 &lt;CE ≤ 5.000.000.000</b>	
	appel d'offres international ouvert	<b>CE ≥ 5.000,000,000</b>	
	Marchés négociés par Attente directe (gré à gré)	<b>Tous montants avec non objection du bailleur</b>	

## 10.2.2. LES METHODES DE PASSATION DES MARCHES

1184. L'UAGCP doit toujours se conformer aux méthodes de passation des marchés prévues par les lois et codes de passation des marchés de la république de Guinée. « L'appel d'Offres ouvert » est la règle et le recours à tout autre mode de passation doit s'exercer dans les conditions définies par la régulation sur les marchés publics et/ou conformément aux prévisions du présent manuel des procédures.
1185. Les méthodes de passation des marchés s'appliquent à tous les marchés de travaux, fournitures et prestation de services. La description pratique de chaque méthode est détaillée au niveau de différentes étapes de la procédure de passation des marchés, telles que reprises dans le présent manuel.

### 10.2.2.1. Appel d'offres

1186. L'appel d'offres est une procédure formalisée de mise en concurrence et d'attribution non négocié des marchés qui s'applique à tous les marchés dont le coût estimatif est supérieur à :
- ✓ Cinq cent (500) million de GNF, pour les marchés de Travaux
  - ✓ Cent cinquante (150) millions de GNF pour les marchés de Fournitures et de services courants
  - ✓ Cent (100) million de GNF pour les marchés de prestations intellectuelles
1187. Il est dit à concurrence ouverte, lorsque la mise en concurrence n'est pas limitée. C'est donc un procédé qui permet à tout candidat de faire une offre. Il est organisé pour parvenir au choix de l'offre la plus économiquement intéressante et de l'entreprise la mieux-disante/moins-disant, sur la base des critères objectifs d'évaluation préalablement portés à la connaissance des candidats soumissionnaires dans le dossier d'appel d'offres, et exprimés en termes monétaire.
1188. L'appel d'offres à concurrence ouverte suppose la définition claire, objective et neutre des spécifications des biens, travaux ou services faisant l'objet de la commande. Elle suppose en outre la soumission des candidats aux mêmes conditions d'accès au dossier d'appel d'offres, à l'information y relative et aux mêmes conditions de dépôt, de validité et d'évaluation des offres. Il peut être ou non précédé d'une procédure de préqualification conformément aux dispositions du code des marchés publics en République de Guinée.
1189. L'Appel d'offres ouvert peut être national (AON) ou international (AOI) suivant les conditions d'applications reprises dans le code des marchés, et suivant les seuils d'applications définis dans le présent manuel des procédures. Dans le cas d'un appel d'offre international, il doit être tenu compte des contraintes et des règles du commerce international ainsi que des délais de publication conséquents.
1190. Les principales étapes du processus d'appels d'offres ouverts sont :
- o L'élaboration de la description technique et préparation du cahier de charges ;
  - o La préparation et la signature du dossier d'appel d'offres ;
  - o La publication de l'avis d'appel d'offres ;
  - o Le dépôt et réception des plis/offres ;

- L'ouverture des offres ;
- L'analyse et évaluation des offres ;
- L'attribution du Marché et publication/notification des résultats ;
- L'élaboration, signature, approbation et ventilation du marché ;
- La constitution et la conservation/archivage du dossier de marché.

### Description de la procédure

Intervenant	Désignation/description des tâches
Le SPM	<u>Préparation du dossier d'appel d'offres</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prépare, le projet de dossier d'appel d'offres (DAO) conformément aux dossiers types des marchés publics (Avis d'appel d'offres, instructions, modèle d'offres, modèle de marché, cahier des clauses générales et des clauses particulières, liste des fournitures, etc.) ;</li> <li>• Transmet au coordonnateur pour avis et signature de l'AAP</li> </ul>
Le coordonnateur	Après examen du projet de DAO, <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmet le projet de DAO au bailleur si prévu pour non objection</li> </ul> Après la non objection ou avis positif du bailleur si requis <ul style="list-style-type: none"> <li>• Signe l'Avis d'Appel d'Offres</li> <li>• Transmet l'avis à l'Expert en passation des marchés pour enregistrement et publication</li> </ul>
Le SPM	<u>Publication de l'avis d'appel d'offres</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publie l'avis d'appel d'offres dans des organes de presse nationaux et/ internationaux et éventuellement sur les sites web recommandés ;</li> <li>• Met le DAO à la disposition des potentiels soumissionnaires contre paiement d'une somme non remboursable de 200.000 GNF pour le DAO standard et 100.000 GNF pour le DAO simplifié.</li> </ul>
Le secrétaire/assistant administratif	<u>Réception des offres</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réceptionne et Centralise les offres des soumissionnaires et les enregistre dans la liste de réception des offres (mentionne le N° d'ordre et l'heure de dépôt sur chaque offre reçue) ;</li> <li>• Remet un récépissé au soumissionnaire</li> <li>• Conserve les offres dans un endroit sécurisé et les transmet en temps opportun à la commission d'ouverture des offres.</li> </ul>
Le président de la commission d'évaluation	Le Président de la commission d'ouverture des offres (COO) : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convoque la séance d'ouverture des plis 48 heures avant la date limite de dépôt des offres. L'ouverture des plis a lieu une heure au plus tard après l'heure limite de dépôt des offres.</li> </ul> NB. L'absence de concurrence n'est pas fonction du nombre de candidats. Même si une seule offre est soumise, le processus d'appel d'offres peut être considéré comme valide si l'appel d'offres a été correctement publié et si les prix sont raisonnables par rapport à la valeur du marché.
La commission d'ouverture des offres (COO)	<u>Ouverture des offres</u> La COO : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procède à l'ouverture publique des plis et communique le montant de chaque offre en présence des soumissionnaires ou de leurs représentants ;</li> <li>• Vérifie que les différentes offres ont été faites conformément au DAO.</li> </ul> Tous les membres de la COO apposent leurs visas sur toutes les pages des originaux des offres technique et financière de chaque fournisseur.

	<p>Le rapporteur de la COO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rédige le procès-verbal (PV) d'ouverture des offres et le fait signer par chacun des membres présents à l'ouverture des plis</li> </ul>
La commission d'évaluation	<p><u>Évaluation des offres</u> le Président de la CE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convoque les membres de la commission pour la session d'analyse des offres.</li> </ul> <p>la CE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• évalue les offres reçues conformément au DAO ;</li> <li>• recommande l'attribution du marché au fournisseur dont l'offre aura été évaluée la mieux disante et jugée substantiellement conforme au Dossier d'appel d'offres, à condition que le Soumissionnaire soit jugé qualifié pour exécuter le Marché de façon satisfaisante.</li> </ul> <p>L'évaluation des offres se fait à partir des critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recevabilité de l'offre : respect des critères de provenance, garantie de l'offre, exhaustivité de l'offre, conformité de l'offre pour l'essentiel ;</li> <li>- conformité technique de l'offre : conformité des spécifications techniques du matériel proposé, conformité du programme de livraison, existence d'un service après-vente ;</li> <li>- qualification du fournisseur : capacités financières, références d'exécution antérieure de marchés similaires,</li> <li>- prix de l'offre.</li> </ul> <p>le rapporteur de la CAO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rédige le rapport d'analyse des offres et le fait signer par chacun des membres de la commission qui apposent également leurs visas sur toutes les pages du rapport.</li> </ul>
Le président de la Commission d'évaluation	<p><u>Validation de l'évaluation des offres et attribution du marché</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmet le rapport d'analyse des offres l'AF pour avis et validation, qui a son tour.</li> <li>• Vérifie la conformité du processus d'évaluation et</li> <li>• Valide les recommandations du comité d'évaluation et retourne le dossier validé au Président de la CE qui</li> <li>• Transmet le rapport d'analyse des offres validé au coordonnateur de l'unité de gestion</li> </ul>
Le coordonnateur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approuve et transmet le rapport provisoire d'attribution de marché aux bailleurs pour avis de non objection si requis.</li> <li>• Donne une copie de la non-objection au RAF et au chargé de passation des marchés, pour la préparation des lettres de notifications des résultats de l'évaluation aux fournisseurs</li> <li>• Signe la notification d'attribution ainsi que les notifications de rejet qui doivent obligatoirement mentionner les motifs du rejet de l'offre.</li> </ul>
Le SPM	<p><u>Elaboration et signature du marché</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabore le projet de contrat sur base du formulaire standard initialement partagé dans le dossier d'appel d'offres (appel d'offres ouvert)</li> <li>• invite, après notification, l'adjudicataire à signer le projet de marché</li> <li>• Transmet le contrat signé par l'attributaire au Coordonnateur pour signature</li> </ul> <p>Le Coordonnateur de l'unité de gestion</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• signe le contrat de marché.</li> </ul> <p>L'adjudicataire/attributaire :</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commence l'exécution du contrat dès sa signature suivant les délais et en conformité avec les termes contractuels</li> <li>• Enregistre les quatre exemplaires du marché au service des impôts dans un délai maximum d'un mois, et deux copies du contrat enregistré sont transmises au SPM qui,</li> </ul> <p><u>Ventilation du marché</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• adresse un exemplaire de l'original du contrat de marché enregistré au RAF ;</li> <li>• conserve un exemplaire dans le dossier « marché en cours d'exécution ».</li> <li>• enregistre le marché dans le logiciel de comptabilité et/ou dans le fichier de suivi conçu sur Excel</li> </ul>
--	--

### **Variantes de l'appel d'offres ouvert**

#### **i. L'appel d'offres restreint (AOR)**

1191. L'appel d'offres est dit restreint lorsque seuls peuvent remettre des offres, les candidats que l'autorité contractante a décidé de consulter. Le nombre de candidats admis à soumissionner doit assurer une concurrence réelle et plus large, il est ensuite procédé comme en matière d'appel d'offres ouvert. Il peut être national ou international

1192. La liste restreinte doit être constituée d'au moins cinq (5) candidats. Lorsque le nombre de candidats exerçant dans le domaine concerné est inférieur à cinq (5), l'UAGCP doit les consulter tous .

Par cette méthode, les soumissionnaires sont directement invités à présenter une soumission sans publication préalable de l'avis d'appel d'offres. Une lettre d'invitation à présenter une offre est adressée en même temps à tous les candidats retenus, accompagnée du dossier d'appel à la concurrence et des documents complémentaires si requis. La suite de la procédure est identique à celle de l'appel d'offres ouvert.

1193. Il ne peut être recouru à la procédure de l'appel d'offre restreint que lorsque les biens, travaux ou services courants, de par leur nature spécialisée, ne sont disponibles qu'après d'un nombre limité de fournisseurs, d'entrepreneurs ou de prestataires de service susceptibles d'offrir les prestations sollicitées. De même que pour l'acquisition de certains types de biens de production locale ou artisanale, il peut être recouru à l'appel d'offre restreint. .

#### **ii. Appel d'offres en deux étapes**

1194. Ce procédé d'appel d'offre consiste d'abord (1ère étape) à demander aux candidats de présenter leurs offres initiales techniques sans prix. Les propositions techniques sur base des principes généraux de conception, des normes de performance du point de vue de la qualité, de la compétence technique professionnelle et de la qualification du soumissionnaire sont évaluées. Les offres remplissant les conditions requises en général sont retenues par l'autorité contractante pour servir de base dans la finalisation ou révision du Dossier d'Appel d'Offres. Ensuite (2ème étape), sur base de ce Dossier d'Appel d'Offres révisé, les

candidats dont les offres ont été retenues sont invitées à présenter leurs propositions des prix.

1195. Le recours à cette méthode se fera conformément au code des marchés publics en vigueur en République de Guinée.

### **iii. Appel d'offre ouvert précédé d'une préqualification**

1196. L'appel d'offres ouvert peut être précédé d'une préqualification lorsque les travaux à réaliser, les équipements à livrer et les services à fournir revêtent un caractère complexe et/ou exigent une technicité particulière. L'avis de préqualification comporte les mêmes mentions que l'avis d'appel à la concurrence ouverte et il est publié dans les mêmes conditions.

1197. Ce principe consiste à disposer d'un nombre réduit d'entreprises avec la meilleure expérience et les meilleures capacités tout en sécurisant la concurrence, et l'examen de la préqualification des candidats s'effectue exclusivement en fonction de leur aptitude à exécuter le marché de façon satisfaisante et selon au moins les critères suivants :

- Références concernant les marchés similaires ;
- Effectifs techniques ;
- Installations et matériels dont les candidats disposent pour exécuter le marché ;
- Situation financière

1198. L'avis de préqualification est publié dans les mêmes conditions que l'avis d'appel d'offres. Le dossier de préqualification doit contenir au moins :

- Les renseignements relatifs aux travaux, fournitures, ou prestations qui font objet de pré qualification ;
- Une description précise des conditions à remplir pour être pré-qualifié ;
- Les délais dans lesquels les résultats de préqualification seront connus des candidats.

1199. Le nombre de candidats retenu dans la liste restreinte doit être compris entre trois (3) et six (6) et doit être soumise au bailleur pour approbation. Pour cela, il convient de définir des critères additionnels dans l'avis de préqualification. Si le nombre de candidats retenus est inférieur à trois (3), un accord préalable du bailleur est requis avant la finalisation de la liste restreinte.

1200. Si un (1) seul candidat est retenu sur la liste restreinte, le processus doit être relancé sur la base d'une redéfinition de l'avis de préqualification, en particulier les critères de sélection.

### **10.2.2.2. LES AUTRES METHODES DE PASSATION DE MARCHES**

1201. Bien que l'UAGCP considère l'appel d'offre Ouvert comme méthode par défaut pour tous les marchés, il existe d'autres méthodes de passation de marchés dites d'exception auxquelles l'UAGCP peut faire appel, mais seulement dans les conditions définies par la législation et sur base des seuils définis dans le présent manuel des procédures.

## i. Demande de cotations

1202. La demande de cotation est une procédure simplifiée de consultation d'entreprises, de fournisseurs ou de prestataires de services ne nécessitant pas l'utilisation du Dossier d'appel d'offres, mais d'un dossier simplifié de demande de cotations, dans lequel les candidats choisis sont informés de tout autre coût s'ajoutant au prix principal, comme les frais de transport, d'assurance, des impôts et taxes, et sont demandés de les considérer ou non lors de la soumission des cotations. Les documents constituant le dossier de consultation comprennent entre autre :

- La Lettre d'invitation à soumissionner avec la précision sur les conditions de remise des offres et la date limites de dépôt
- Les instructions aux fournisseurs comprenant les précisions sur les critères et conditions de qualification/sélection ainsi que les documents exigés à remettre
- Les spécifications techniques et description des fournitures ou services requis
- Les bordereaux et modèles de soumissions avec la précision sur la nature de taxes ainsi que le délai de livraison.

1203. L'UAGCP demande des cotations par écrit à au moins trois (3) différents candidats soumissionnaires, dont les noms doivent figurer sur une même lettre d'invitation à soumissionner. La méthode consiste en étapes suivantes :

- Demande de cotations par lettre d'invitation,
- Réception et analyse des offres,
- Attribution du marché et contractualisation/bon de commande

1204. Cette méthode est utilisée pour des fournitures ou services généralement disponibles dans le commerce ou des produits standards de faible valeur marchande estimé ne dépassant pas

- ✓ Cent cinquante million (150.000.000) GNF pour les marchés des biens et fournitures
- ✓ Cent million (100.000.000) GNF pour les marchés des services Services courants/ Prestations intellectuelles
- ✓ Cinq cent million (500.000.000) GNF pour les marchés de travaux.

1205. Il est interdit de recourir à la scission ou au fractionnement du marché afin de passer sous le seuil recommandé en vue d'utiliser la demande de cotations. La demande de cotations ne peut pas être utilisée plus d'une fois le trimestre pour une même catégorie d'acquisitions.

1206. Les demandes de cotations peuvent être envoyées par lettre, télécopie ou moyens électroniques. Quel que soit la méthode de transmission utilisée, les fournisseurs consultés doivent accuser réception du dossier de demande de cotation.

1207. La demande de cotation suit la procédure suivante :

Le RAF	<b><u>Lorsque l'expression des besoins est faite et validée,</u></b> ✓ Examine les besoins et vérifie qu'ils sont budgétisés et prévus au plan d'action de l'année en cours ;
--------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valide l'acquisition des besoins éligibles, confirme la disponibilité et le montant du budget estimé pour les besoins, et transmet la requête validée au Coordonnateur pour approbation</li> <li>✓ Retourne les requêtes non éligibles au demandeur en indiquant les motifs du rejet ;</li> <li>✓ Transmet la requête approuvée au service de Passation des marchés pour la préparation du dossier de demande de cotations.</li> </ul>
Le SPM	<p><b><u>Demande de cotations auprès de plusieurs fournisseurs (afin d'accroître les possibilités de recevoir au moins trois offres)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prépare une liste de fournisseurs tout en justifiant le choix, si sélectionnés hors fichier/base des fournisseurs de l'UAGCP ;</li> <li>✓ Rédige le dossier de demande de cotation qu'il fait signer au Coordonnateur</li> <li>✓ Envoie le dossier de demande de cotations aux fournisseurs retenus sur la lettre d'invitation avec accusé de réception.</li> </ul> <p><b>NB: Seule la décharge du candidat soumissionnaire atteste que le fournisseur a été contacté.</b></p>
Le secrétaire/ Assistant administratif	<p>A la date de dépôt des offres indiquée dans la demande de cotations, l'assistant de direction</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Réceptionne les offres et les enregistre dans le registre des soumissions suivant l'ordre d'arrivée, et délivre les recepissés ou accusés de réception aux sousmissionnaires ;</li> <li>✓ Transmet les offres au RSPM dans l'heure qui suit l'expiration du délai fixé pour les soumissions.</li> </ul>
Le SPM	<p>En comité composé de trois membres dont il fait partie avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un représentant du service demandeur et</li> <li>- un représentant du service financier ou une autre personne compétente choisi parmi le personnel.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Procède à l'ouverture des offres et vérifie que les différentes offres ont été faites conformément au dossier de consultation</li> <li>✓ Évalue les offres reçues et recommande l'attribution du marché ;</li> <li>✓ Rédige le procès-verbal (PV) d'analyse des offres et d'attribution ;</li> <li>✓ Signe et fait signer le rapport d'évaluation par les membres du comité.</li> <li>✓ Fait valider le rapport d'évaluation à l'AF si exigé par le bailleur</li> </ul>
L'AF	<p>Procède à la revue du processus et Revoit le rapport et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En cas de rejet, motive son rejet et fait reprendre la procédure.</li> <li>✓ En cas de vérification satisfaisante, il valide la procédure avec une annotation « Lu et vérifié conforme » et retourne le dossier au RSPM.</li> </ul>
Le RSPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prépare les lettres de notification de résultats de l'évaluation à l'attributaire du marché et aux soumissionnaires non retenus et les fait signer par le Coordonnateur.</li> <li>✓ Envoie les détails du dossier au service du RAF pour la préparation du bon de commande qu'il transmet au Coordonnateur pour signature</li> </ul>

## ii. Collecte de factures proforma

1208. Lorsque le besoin est estimé à moins de cent cinquante (150) Million de GNF pour des fournitures ou services simples et d'usage courant, l'UAGCP peut recourir à une demande simple de 3 factures pro-forma minimum à partir du fichier des fournisseurs de l'UAGCP ou chez les fournisseurs reconnus. Les factures recueillies sont comparées sur base du prix offert pour sélectionner la proforma la moins

chère. si la requête est validée et budget confirmé, le Spécialiste en passation de marchés :

- Prépare et fait signer une lettre de demande de facture proforma adressées à au moins trois (3) fournisseurs sélectionnés, et procède à la collecte de trois pro-forma au minimum sans contrainte de délai de publication.
- Vérifie et compare les proformas collectées sur base des informations exigées. Le marché sera attribué au fournisseur qui propose le prix le plus bas.
- Établit une fiche d'évaluation des proformas et la transmet au RSPM accompagnée des pro-forma reçues pour approbation/validation.
- En cas de rejet, il motive son rejet et fait reprendre la procédure,
- En cas de vérification satisfaisante, valide la sélection et retient l'offre le moins disant
- Transmet le dossier complet au RSPM pour validation, qui à son tour, le transmet aux services du RAF pour l'établissement du bon de commande au fournisseur retenu pour exécution.

### **iii. Achats directs de biens et services**

1209. Cette procédure est appliquée pour traiter l'ensemble des opérations d'un coût inférieur ou égal :

- ✓ Cinq (5) million de GNF, pour les marchés de Travaux
- ✓ Un (1) millions de GNF pour les marchés de Fournitures et de services courants
- ✓ Vingt cinq (25) million de GNF pour les marchés de prestations intellectuelles

1210. Cette procédure s'applique à tous les petits marchés de travaux, services et fournitures imprévues répondant aux conditions définies dans l'objet de la procédure et qui n'ont pas été prévus dans le plan de passation de marchés. Lorsque le besoin est exprimée et validée, le SPM procède à l'acquisition des services comme suit :

- ✓ Achat sur la base d'une seule facture pro-forma.
- ✓ Le fournisseur agréé est contacté.
- ✓ Un bon de commande/ contrat validé est envoyé au fournisseur pour exécution immédiate.

### **iv. Consultation Nationale à partir du fichier des fournisseurs**

1211. Cette procédure s'applique à tous les marchés de fournitures et de travaux dont le coût estimatif est supérieur à:

- ✓ Quinze (15) Million de GNF et inférieur ou égal à cent cinquante (150) Million de GNF pour les marchés des biens et fournitures.
- ✓ Vingt-cinq (25) Million de GNF et inférieur ou égal à cent (100) Million de GNF pour les marchés des Services courants/ Prestations intellectuelles
- ✓ Cinquante (50) million de GNF et inférieur ou égal à cinq cent ( 500.000.000) millions de GNF pour les marchés de Travaux.

1212. La consultation peut se faire de manière ouverte (avis de cotation ouverte) ou restreinte (sur la base d'un fichier de fournisseurs établi par l'UAGCP, pour chaque domaine d'activité). Après avoir reçu l'expression des besoins, le SPM prépare une

liste de plusieurs fournisseurs choisis dans le fichier des fournisseurs enregistrés dans la base des données (dont la procédure de constitution est décrite ci-dessous) qu'il fait valider par le bailleur si exigé.

1213. Un Dossier d'appel d'offres leur est envoyé par courrier (lettre d'invitation avec accusé de réception) de manière à obtenir au moins trois (3) soumissions de fournisseurs différents qui sont analysées, évaluées et comparées suivant les critères techniques et/ou financières définies d'avance dans le dossier d'appel d'offres. Les modalités d'attribution respectent les étapes de sélection de l'appel d'offres ouvert. l'offre retenue est celle dont le coût est évalué le mieux-disant, et non nécessairement celle dont le prix est le plus bas.
1214. Si le comité reçoit moins de trois offres, il déclare la consultation infructueuse et demande à l'entité de reprendre ladite consultation. Si le résultat de la deuxième consultation s'avère infructueux, le comité peut décider de la conduite à tenir.
1215. Le recours à la consultation de fournisseur ne doit pas être une façon déguisée de contourner les procédures d'appel d'offres. Elle est autorisée dans les cas suivants :
- Pour des fournitures en quantité limitée généralement disponibles dans le commerce ou des produits standard de faible valeur ou des travaux de génie civil simples de faible valeur suivant le seuil autorisé ;
  - Lorsque les considérations de coût et d'efficacité ne justifient pas l'utilisation de méthodes plus concurrentielles.

### **Constitution et tenue du fichier des fournisseurs**

1216. Le fichier des fournisseurs est mis en place pour permettre la célérité, l'efficacité et une meilleure gestion des risques (conflits d'intérêt, corruption, fournisseurs défaillants/ fictifs, etc.) dans le processus de consultation de fournisseurs. L'UAGCP tient et met à jour annuellement un répertoire de fournisseurs/entreprises agréés unique pour les financements qu'elle gère, à travers un processus de demande ouvert de manifestation d'intérêt.
1217. L'UAGCP est tenu de constituer une liste de fournisseurs expérimentés et crédibles, en règle vis à vis de l'administration publique, régulièrement installés sur le territoire Guinéen, pouvant servir d'outil de référence pour les consultations urgentes et restreintes, après l'analyse des offres de service déposées à l'initiative des fournisseurs ou via un appel à manifestation d'intérêt suivant les procédures et étapes normales de passation de marchés,
1218. Les domaines recherchés comprennent les expertises suivantes, sachant que la liste n'est pas exhaustive et qu'elle serait complétée autant que de besoin, Les fournisseurs reconnus coupables de mauvaises pratiques sont d'office exclus du fichier :
- ✓ équipements médicaux et non-médicaux ;
  - ✓ matériel, véhicules ;
  - ✓ mobilier de bureau, fournitures de bureau, matériel informatique et consommables ;
  - ✓ travaux d'imprimerie (papier en-tête, cartes de visite, brochures, banderoles, etc.);

- ✓ travaux BETP (construction/rénovation, menuiserie, électricité, plomberie, etc.) ;
- ✓ services de dépannage, réparation et entretien automobile, informatique et bureautique ;
- ✓ services assurance, douane/transit, transport commercial ;
- ✓ service traiteur, location de salles de conférence, etc. ;
- ✓ études et recherches, suivi et évaluation technique.

1219. Les étapes de la procédure de constitution du fichier des fournisseurs sont :

- ✓ Elaboration de l'avis de préselection/manifestation d'intérêts
- ✓ Publication de l'avis à manifestation d'intérêt
- ✓ Réception et analyse des dossiers
- ✓ Information/notification des soumissionnaires
- ✓ Enrichissement du fichier des fournisseurs
- ✓ Retrait du fichier des fournisseurs

1220. L'appel à manifestation d'intérêt indique la nature des fournitures et services concernés, ainsi que les documents à joindre au formulaire de candidature. Les documents suivants seront notamment demandés :

- ✓ attestation d'immatriculation au Registre du commerce et du crédit mobilier ;
- ✓ attestation du NIF (copie légalisée du NIF)
- ✓ attestation de régularité fiscale en cours de validité vis-à-vis de l'administration fiscale et de la sécurité sociale;
- ✓ le RIB bancaire
- ✓ adresse physique
- ✓ expérience professionnelle suffisante et prouvée dans le domaine ou discipline concerné

1221. Une fois validé par le responsable de l'entité, l'appel à manifestation d'intérêt est publié dans les journaux de la presse publique et privée à grand tirage recommandés. L'appel à manifestation d'intérêt fait l'objet d'au moins deux parutions par journal, à une semaine d'interval. Le délai entre la date de publication et la date limite de dépôt de candidature doit être d'au moins 14 jours à compter de la date de dernière parution de la publication.

1222. Si l'appel à manifestation d'intérêt ne s'avère pas concluant, le Service de passation des marchés peut engager des consultations directes avec des fournisseurs pré-identifiés. Leur intégration au fichier fournisseurs se fera sous réserve de la fourniture des pièces administratives exigées dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt.

1223. Les entreprises ayant pignon sur rue peuvent être intégrées à la liste des fournisseurs agréés sans avoir à constituer de dossier. Leur liste est dressée et validée par la commission de selection des fournisseurs, ce en même temps que pour les entreprises ayant eu à produire les documents exigés.

1224. Un comité est mise en place par le coordonnateur sur demande du responsable de passation des marchés pour procéder à l'analyse et évaluation des

manifestations d'intérêts. Il fonctionne comme celui nommé pour l'évaluation des offres des marchés ouverts.

1225. Si l'appel à manifestation d'intérêt ne s'avère pas concluant, le Service de passation des marchés (SPM) peut engager des consultations directes avec des fournisseurs pré-identifiés. Leur intégration au fichier fournisseurs se fera sous réserve de la fourniture des pièces administratives exigées dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt.
1226. Les entreprises ayant pignon sur rue peuvent être intégrées à la liste des fournisseurs agréés sans avoir à constituer de dossier. Leur liste est dressée et validée par la commission de sélection des fournisseurs, ce en même temps que pour les entreprises ayant eu à produire les documents exigés.
1227. Tout au long de la mise en œuvre des projets, le fichier sera enrichi de nouveaux fournisseurs issus des différents appels d'offres lancés par l'UAGCP. Il reste entendu que ces nouveaux agréés sont réputés avoir rempli les conditions requises
1228. Un fournisseur peut être exclu du fichier pour les principales raisons y comprises celles mentionnées ci-bas. Une notification de retrait d'agrément est alors adressée au fournisseur concerné par le responsable de l'entité, avec mention des raisons motivant l'exclusion:
- ✓ il est en état de cessation de paiement ;
  - ✓ il n'a pas rempli ses obligations contractuelles au titre des marchés qui lui ont été confiés ;
  - ✓ il s'est livré à des actes de corruption, à des manœuvres frauduleuses, à des pratiques collusoires ou coercitives, ou encore à des versements de commissions soit en vue de l'obtention d'un marché ou soit au cours de l'exécution d'un marché.

#### **v. Entente directe (gré à gré)**

1229. Par cette méthode, l'UAGCP peut acquérir des biens, des travaux et des services sans appel à concurrence, mais par la négociation directe avec un fournisseur unique par le biais d'une demande de cotation des prix.
1230. La méthode d'entente directe pour les marchés de fournitures ou de travaux doit rester une exception et non la règle, doit être effectué après autorisation préalable du bailleur des fonds et peut seulement être appliquée dans les conditions suivantes :
- ✓ Lorsque les biens, travaux ou services sont disponibles seulement auprès d'un fournisseur ou entrepreneur ; ou un fournisseur ou entrepreneur particulier détient les droits exclusifs à l'égard des biens, travaux ou services et qu'il n'existe pas d'alternative ou substitution ;
  - ✓ S'il y a un besoin urgent pour les marchandises, travaux ou services, de sorte que s'engager dans une procédure d'appel d'offres ou dans toute autre méthode de passation des marchés serait impossible, à condition que les circonstances donnant lieu à l'urgence ne soient ni prévisibles par l'entité contractante, ni le résultat d'une négligence de sa part ;

- ✓ Lorsque, en raison d'une catastrophe, force majeure, il y a un besoin urgent des biens, des travaux ou des services qui rend impossible l'utilisation d'autres méthodes de passation des marchés en raison du temps exigé dans l'utilisation de ces méthodes ;
- ✓ Il y a des prestations supplémentaires qui, techniquement, ne peuvent être séparées du marché principal. La valeur de ces prestations supplémentaires ne doit pas dépasser le pourcentage recommandé du contrat initial (20%) et doit faire l'objet d'un avenant au contrat. Le besoin et la nécessité doit être approuvée par le coordonnateur ;
- ✓ L'entité contractante souhaite conclure un contrat avec le fournisseur de service travaillant ou enseignant dans une institution d'enseignement supérieure ou de recherche dans le pays pour des fins de recherche, d'expérimentation ou d'étude.
- ✓ Lorsqu'une consultance intellectuelle est d'une petite valeur et qu'elle peut être exécutée à partir d'un consultant qualifié, aussi longtemps que l'investissement dans la préparation et l'évaluation des propositions ne peut être justifié en raison de la petite valeur du marché ;
- ✓ Lorsque un consultant est intervenu ou intervient dans les premières phases du projet, telles que les études de faisabilité ou de conception, et il a été établi que la continuité était nécessaire et que l'application des procédures d'appel à la concurrence n'offrirait aucun avantage supplémentaire ; il s'agit là de l'un des cas les plus fréquents et des clauses prévoyant l'extension de la prestation devraient être envisagées à l'avance et incluses dans les termes de référence et le marché initiaux, marché qui aura été attribué de préférence au terme d'une procédure de mise en concurrence ;
- ✓ Lorsqu'une consultance intellectuelle peut être exécutée par un consultant pré-qualifié par le bailleur des fonds, et qu'il est difficile ou impossible de trouver son équivalent sur le marché local pour le besoin de compétition ; D'autres conditions de recours aux consultants temporaires et la durée de leur contractualisation sont décrites au point **6.3.10.4**
- ✓ Lorsque l'entité contractuelle souhaite procéder à la contractualisation avec les organisations onusiennes spécialisées dans la fourniture des services.
- ✓ Lorsque la confidentialité ou la continuité sont requises ;
- ✓ Lorsque les activités se passent à l'intérieur du pays où il y a un nombre limité voire même absence totale des prestataires qualifiés dans un ou plusieurs domaines pour la fourniture de services requis dans les régions reculées du pays, constituant ainsi une exception aussi longtemps que l'investissement dans la préparation et exécution du processus de passation des marchés ne peut pas être justifié par les résultats de la sélection.

1231. Une fois les conditions réunies pour l'utilisation de la méthode d'attente directe, le RSPM, avec l'aide du service bénéficiaire
- Identifie le fournisseur à consulter, valide le cahier de charges en collaboration avec le service demandeur/service technique compétent, et le cas échéant par une personne ressource compétente.

- Adresse au coordonnateur de l'UAGCP un mémorandum interne justifiant l'utilisation de la procédure par entente directe ; l'argumentaire doit démontrer qu'il s'agit de l'un des cas de figures ci-haut énumérés.

1232. Le Coordonnateur examine la demande d'utilisation de la procédure par entente directe et;

- approuve la demande si les justificatifs présentés sont satisfaisants, et sollicite l'avis de non objection du bailleur pour exécution de la procédure ;
- recommande la mise en concurrence si les justificatifs ne sont pas satisfaisants.

1233. Si l'autorisation du bailleur est donnée la méthode est appliquée. Les autres étapes de la procédure restent les mêmes que pour les consultations de fournisseurs avec la particularité qu'il n'y a qu'un seul dossier à analyser, avec possibilité de négociation. L'analyse porte principalement sur la conformité de la demande ainsi que les prix proposés

### **10.2.2.3. MARCHES DE SERVICES DE CONSULTANCE**

1234. Pour des besoins spécifiques de services, l'UAGCP peut être amené à recourir à un personnel non permanent ou temporaire : consultants individuels, bureau de consultants, personnes de ressources et autres prestataires de service. La gestion de ces ressources est prévue au paragraphe 699

1235. Les marchés de prestations intellectuelles sont normalement attribués après mise en concurrence ouverte ou concurrence des candidats pré-qualifiés dont la liste est préalablement arrêtée à la suite d'une demande de manifestation d'intérêts.

1236. Toutefois, les marchés dont le coût estimé ne dépasse pas cent (100) million de GNF, ne sont pas obligés de faire l'objet d'appel d'offres avec manifestation d'intérêts à moins qu'ils soient d'une particulière complexité.

1237. Le consultant peut agir à titre individuel ou en bureaux. L'avis d'appel d'offres (demande de propositions) doit être adressé soit aux consultants individuels soit aux Bureaux, mais non aux deux à la fois pour un seul marché.

1238. Un dossier d'appel à concurrence qui comprend une lettre d'invitation, instructions aux consultants, conditions particulières, formulaires type de la proposition technique et financière, les termes de référence ainsi que le modèle du marché, élaboré et préparé conformément au Dossier de demande de proposition standard pour l'acquisition des prestations intellectuelles dans la république de Guinée, est ensuite envoyé aux candidats (pré-qualifiés ou non selon le cas) qui font parvenir leur propositions (soumissions), sous la forme et selon les délais déterminés par la réglementation en vigueur.

1239. L'ouverture des offres s'effectue en deux temps. Les offres techniques sont premièrement ouvertes et évaluées alors que les offres financières ouvertes sont celles des consultants techniquement qualifiés. Les autres sont retournées non ouvertes aux consultants non retenus.

#### **10.2.2.4. Méthodes de sélection des marchés de consultance**

1240. La sélection des consultants peut être faite par application des différentes méthodes stipulées dans le code des marchés publics, ou conformément au présent manuel des procédures. Ces méthodes de sélection s'appliquent aussi bien aux firmes de consultants qu'aux consultants individuels. La méthode et les critères de sélection doivent être précisés dans le dossier d'appel à concurrence. Ces dernières comprennent :

- Sélection fondée sur la qualité technique et le coût
- Sélection dans le cadre d'un budget déterminé
- Sélection au moindre coût
- Sélection fondée sur la qualification technique des candidats.

#### **10.2.2.5. Sélection fondée sur la qualité technique et le coût**

1241. La méthode de sélection fondée sur la qualité technique et le coût consiste à mettre en concurrence les consultants, en prenant en compte la qualité de la proposition et le coût des services pour choisir le consultant à retenir. La pondération relative des critères de qualité et de coût est fixée au cas par cas, selon la nature de la mission et elle doit être préalablement énoncée dans le dossier de demande de proposition.

#### **10.2.2.6. Sélection dans le cadre d'un budget déterminé**

1242. Cette méthode convient uniquement pour une mission simple, qui peut être définie de manière précise et dont le budget est prédéterminé. La demande de propositions doit indiquer le budget disponible, en invitant les consultants à soumettre, sous plis séparés, leurs meilleures propositions technique et financière dans les limites de ce budget.

1243. Les termes de référence doivent être établis avec un soin particulier, pour s'assurer que le budget est suffisant pour permettre aux consultants d'exécuter les prestations. Les propositions techniques sont évaluées d'abord, comme dans le cas de la méthode de sélection fondée sur la qualité technique et le coût, puis les propositions de prix sont ouvertes en séance publique et les prix sont lus à voix haute.

1244. Les propositions financières d'un montant supérieur au budget indiqué sont rejetées, celle correspondant à la proposition technique la mieux classée est retenue, et le Consultant qui l'a soumise est invité à négocier un marché.

#### **10.2.2.7. Sélection au moindre coût**

1245. Cette méthode ne s'applique qu'à la sélection de consultants pour des missions standards ou courantes pour lesquelles il existe des pratiques et des normes bien établies. Elle consiste à fixer une note de qualification technique minimum et à inviter les consultants figurant sur une liste restreinte à remettre des propositions sous deux enveloppes séparées.

1246. Les propositions techniques sont ouvertes en premier lieu et sont évaluées. Celles qui n'atteignent pas le score de qualification technique minimum sont éliminées et les propositions financières des consultants restants sont alors ouvertes en séance publique, et la proposition dont le prix est le plus bas est retenue.
1247. Lorsqu'on suit cette méthode, il s'agit de déterminer la note de qualification technique minimum en gardant à l'esprit que les propositions obtenant une note technique supérieure à ce minimum concourent selon le seul critère « coût ». La note de qualification technique minimum doit être spécifiée dans la demande de propositions.

#### **10.2.2.8. Sélection fondée sur la qualification du consultant**

1248. Cette méthode peut être utilisée pour des marchés d'un montant faible<sup>12</sup>, pour lesquels il n'est pas justifié de faire établir et d'évaluer des propositions concurrentes. Le service technique concerné établit les termes de référence.
1249. L'UAGCP doit alors établir les Termes de référence et recueillir, éventuellement à travers une Demande de manifestations d'intérêt si nécessaire, les manifestations d'intérêt incluant les informations sur l'expérience et les qualifications d'au moins trois consultants qualifiés dotés d'une expérience pertinente.
1250. Les consultants disposant de l'expérience et des compétences requises en rapport avec la nature de la mission, seront évalués et comparés, et le consultant le plus qualifié et expérimenté sera sélectionné.
1090. Seul le consultant ayant les qualifications et références les plus adéquates pour la mission est retenu et est invité à remettre une proposition technique et financière, , à condition que cette proposition soit conforme et acceptable, être invité à négocier le marché. Le nom du consultant auquel le marché a été attribué, le prix, la durée et l'objet du marché fait l'objet de publication.
1251. Les aspects techniques et financiers de la proposition peuvent être négociés. Si les négociations avec le consultant sélectionné échouent, les dispositions du paragraphe 1304 s'appliquent. Le procès-verbal des négociations sera préparé et signé par les deux parties. Les de marchés seront publiées conformément au point 2.10.3.6.

#### **10.2.2.4. AUTRES MODES DE PASSATION DES MARCHES**

##### **10.2.2.4.1. ACHAT GROUPE**

1252. L'achat groupé n'est pas une méthode spécifique mais une façon de procéder pour acheter les biens pour les différents bénéficiaires. L'UAGCP peut planifier le processus d'acquisitions des biens et services par le biais de passation d'un marché

---

<sup>12</sup> Les seuils en deçà desquels les marchés sont considérés comme étant « d'un montant faible » sont déterminés au cas par cas, compte tenu de la nature et de la complexité de la mission, sans toutefois dépasser 20 000 dollars américains, autre que dans les cas exceptionnels.

ouvert pour achat groupé, combinant les biens et acquisitions du PR et ceux des entités de mise en œuvre afin d'atteindre les objectifs économiques, dont :

- ✓ La maximisation de la valeur des coûts (value for money) en incitant les fournisseurs à vendre à bas prix ;
- ✓ Réduction des coûts et les délais des procédures de passations des marchés séparés, la collecte d'information asymétrique, réduction des risques de poursuite judiciaires multiples, réduction des risques liés à la gestion de contrats multiples ;
- ✓ Optimisation de la spécialisation et l'expertise ;
- ✓ Organisation appropriée de la demande.

#### **10.2.2.4.2. ACCORDS-CADRES**

1253. Un accord-cadre est un contrat de longue durée conclus avec des fournisseurs de biens, de travaux et de services (autres que les services de consultants) au terme d'un processus de passation des marchés dans lequel le principe, l'approche, le modèle adoptés, les procédures de sélection et d'attribution, et les clauses et conditions des marchés sont énoncés dans le dossier d'appel d'offres.

1254. Les accords-cadres sont, en règle générale, basés sur des prix unitaires qui ont été préalablement fixés, ou qui sont déterminés lors de la remise en concurrence ou par une procédure permettant leur modification sans remise en concurrence.

1255. Les Accords-cadres peuvent être autorisés dans les cas de figure suivants :

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

1256. L'accord-cadre ne doit pas être une manière de contourner l'application du principe de mise en concurrence, et les circonstances et la nécessité de son utilisation doivent être justifiables. Les accords-cadres ne doivent pas limiter l'accès des entreprises étrangères et doivent être limités à une durée maximale de trois (03) ans.

#### **10.2.2.4.3. Marchés conclus avec les organisations du système des Nations Unies**

1257. Par souci d'efficience, l'UAGCP peut recourir aux organisations du système des Nations Unies dans l'acquisition :

- de fournitures disponibles dans le commerce principalement pour les secteurs de l'éducation et de la santé ;
- de fournitures à but médical pour le traitement d'hommes ou d'animaux, y compris vaccins, médicaments et produits pharmaceutiques, de traitement préventif et de contraception, engins roulants et équipements biomédicaux, dans la mesure où :
  - Le nombre de fournisseurs est limité,
  - L'organisation onusienne est uniquement ou exceptionnellement compétente pour passer ou exécuter de tels marchés de fournitures

et, le cas échéant, de services accessoires y afférents (autres que les services de consultants),

- Le bailleur des fonds ou l'Etat guinéen a des accords- cadre avec les agences onusiennes concernant l'acquisition de fournitures, l'exécution des travaux et la prestation de certains services approuvés ;
  - des travaux simples lorsque l'institution de l'ONU agit en tant que contractant, ou engage directement des petites entreprises, et du personnel qualifié et non qualifié ;
  - dans ces cas exceptionnels, tels qu'en réponse à des catastrophes naturelles ou à des situations d'urgence déclarées par l'Etat guinéen et reconnues par le bailleur de fonds.

1258. La contractualisation avec les organisations onusiennes se fera par méthode de gré à gré et dans des conditions exceptionnelles avec avis de non objection préalable du bailleur des fonds.

1259. Néanmoins l'estimation des coûts évités (ou évitement de coûts) est préalablement calculée par l'UAGCP en collaboration avec l'AF sur une action de passation de marchés permettant d'atténuer l'impact d'une hausse de prix potentielle, suite à une consultation ou une négociation directe pour obtenir des biens ou des services auprès d'une organisation onusienne. L'évitement de coûts est calculé pour des passations de marchés effectués pour la première fois ou des passations de marchés uniques, des marchés négociés, des projets de passation de marchés conjointe et des économies à valeur ajoutée. Il est calculé sur des volumes estimés ou réels.

1260. Si le résultat indique que le recours à une telle méthode n'offre aucun avantage technique et économique par rapport aux autres méthodes, l'UAGCP ou une entité de mise en œuvre privilégie la mise en concurrence ouverte.

#### **10.2.2.4.4. MARCHES PASSES SOUS FORME DE REGIE**

1261. La régie, c'est-à-dire l'exécution de travaux tels que la construction et l'installation d'équipements et la fourniture de services (autres que les services de consultants) par une administration du pays à l'aide de son propre personnel et matériel, peut-être la seule méthode possible de réalisation de travaux ou de prestations dans des circonstances particulières.

1262. L'utilisation de la régie requiert que l'Etat guinéen fixe le montant total maximum alloué à la régie, pour laquelle le bailleur de fonds doit émettre un avis de non-objection et applique avec la même rigueur les contrôles de qualité et inspections que pour les marchés attribués à des tierces parties. La régie doit être justifiée et ne peut être utilisée qu'après un avis de non-objection du bailleur de fonds et dans les circonstances suivantes :

- ✓ les quantités des travaux de construction et d'installation à exécuter ne peuvent pas être définies à l'avance ;
- ✓ les travaux de construction et d'installation sont peu importants et dispersés ou localisés dans des zones d'accès difficile, de sorte qu'il y a peu de

- chances que des entreprises qualifiées présentent des offres assorties de prix raisonnables ;
- ✓ les travaux de construction et d'installation doivent être réalisés sans perturber les opérations en cours ;
  - ✓ l'Etat guinéen est mieux en mesure que l'entrepreneur de supporter les risques d'une interruption inévitable des travaux ;
  - ✓ des services spécialisés (autres que les services de consultants), tels que la cartographie et les relevés aériens, ne peuvent être réalisés que par un service spécialisé de l'Etat, pour des considérations, telle que la sécurité nationale, imposées par la loi ou la réglementation guinéenne ;
  - ✓ des réparations urgentes nécessitant une prise en charge rapide afin d'éviter la survenance de dommages supplémentaires, ou des travaux à réaliser dans des régions en conflit pour lesquels les entreprises privées ne seraient pas intéressées.

#### **10.2.2.4.5. Cas spécifique des achats des produits médicaux par le biais d'un agent d'approvisionnement**

1263. Cette procédure est spécifique aux achats de produits médicaux financés par les financements du Fonds mondial et de GAVI. La décision d'utilisation d'un agent d'approvisionnement approuvé est prise par le récipiendaire principal après avis du bailleur.
1264. Pour le financement du Fonds mondial, le processus d'achat de ces produits médicaux devra se réaliser conformément aux dispositions des accords de subvention signés et aux dispositions contenues dans le Guide sur la Politique du Fonds mondial en matière de Gestion des Achats et des Stocks de Produits Médicaux<sup>13</sup>, édité en juin 2012, tel que modifié ou mis à jour de temps à autre, et publié sur le site Internet du Fonds mondial.
1265. Les produits acquis par le biais de l'agent d'approvisionnement approuvé sont réceptionnés, stockés et distribués par la Pharmacie centrale de Guinée (PCG).
1266. Pour les financements de GAVI, les pays bénéficiant de son soutien au titre du SNV (soutien systématique aux nouveaux vaccins ou campagne SNV) disposent des deux options pour se procurer les vaccins et dispositifs de vaccination :
- Via une agence d'approvisionnement de Gavi (l'UNICEF ou le fonds de roulement de l'Organisation panaméricaine de la santé (OPS)) ; ou
  - L'approvisionnement direct, pour lequel les pays reçoivent directement un soutien financier équivalent de Gavi.
1267. Ainsi, en matière d'achat des produits médicaux (vaccins) l'UAGCP appliquera les dispositions convenues entre la République de Guinée et GAVI, et aux conditions d'approvisionnement<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Les achats de produits médicaux, à savoir les produits pharmaceutiques, les produits de diagnostic, équipements et produits connexes de laboratoire financés par le Fonds mondial sont acquis via le « Mécanisme d'achats groupés du Fonds mondial (PPM – Pooled Procurement Mechanism)

<sup>14</sup> [www.gavi.org/about/governance/programme-policies/self-procurement-policy](http://www.gavi.org/about/governance/programme-policies/self-procurement-policy)

1268. A l'exception des achats faits dans le cadre des produits médicaux et vaccins, tous les autres aspects de passation des marchés exécutés par l'UAGCP et les entités de mise en œuvre se feront conformément aux procédures décrites dans ce document et conformément aux accords de financement et aux lettres de décision correspondantes à chaque bailleur.
1269. Malgré cette exception, il est possible que l'UAGCP exécute le processus d'achat des produits et équipements médicaux, dans des conditions bien définies, et après l'avis de non objection du bailleur des fonds. Les procédures de sélection suivront les exigences du bailleur et/ou de l'Etat en vigueur en matière du choix des fournisseurs qualifiés.

### **SECTION 3 : EXECUTION, REGLEMENT ET CLOTURE DES MARCHES PUBLICS**

#### **10.3.1. PREPARATION ET CONTENU DES DOCUMENTS D'APPEL D'OFFRES**

1270. Après avoir reçu les spécifications techniques (ou termes de référence), l'APM ou le SPM prépare le projet de dossier d'appel d'offres (DAO) conformément aux DAO types élaborés par le Ministère de l'économie et des Finance pour le compte des autorités contractantes en République de Guinée, et le transmet au (à la) Responsable spécialiste de passation de marché pour vérification et validation.
1271. Le projet de DAO validé par le RSPM est transmis au Coordonnateur pour validation et signature de l'avis d'appel d'offres. Le cas échéant si requis, il est d'abord transmis au bailleur de fonds pour avis de non objection par le Coordonnateur avant signature de l'avis de publication.
1272. Une fois le projet du dossier d'appel d'offre approuvé, le coordinateur de l'UAGCP
- Signe l'Avis d'appel d'offres (AAO)
  - Transmet l'avis signé et le DAO validé au RSPM pour enregistrement et publication de l'avis d'appel d'offres dans les organes de presse exigés, et/ou assure la transmission des lettres d'invitation pour les demandes de cotation et les appels d'offres restreints et gré à gré
  
  - Le RSPM remet l'avis signé et le dossier d'appel d'offre original au secrétariat de l'UAGCP qui Garde et distribue les photocopies des DAO aux potentiels soumissionnaires contre paiement d'une somme non remboursable spécifié dans l'AAO.
  - Enregistre les candidats soumissionnaires ayant retiré les DAO dans le registre de vente des DAO en mentionnant le titre du marché, le N° d'ordre, la date d'achat, montant payé, le numéro de bordereau d'achat du DAO dont il garde la copie.
1273. Les avis d'appel d'offres renfermant les informations sur les dossiers d'appel d'offres ouverts doivent être publiés dans le journal des marchés publics, et dans les autres organes de presse et sites web recommandés à l'échelle nationale ou internationale. Toute modification apportée au dossier d'appel d'offres doit être formalisé par un addendum dont les copies doivent être distribuées rapidement à chaque candidat soumissionnaire ayant déjà obtenu la copie initiale du dossier d'appel d'offres, et le cas échéant, publiée dans les memes voies de publication recommandées.

1274. Le dossier d'appel d'offre est vendu à cent (100) milles GNF pour le DAO simplifié et deux cent (200) milles GNF pour le DAO standard. Le dossier d'appel d'offres est seulement distribué au candidat soumissionnaire sur présentation de la copie du bordereau d'achat. Toutefois, toute personne qui le désire peut consulter gratuitement le dossier d'appel d'offres au secrétariat de l'UAGCP.
1275. Selon la nature et l'importance de l'appel d'offres, le service de passation des marchés doit et dans les délais requis :
- a. Essayer d'avoir la visibilité et la connaissance de l'environnement, de l'existence des capacités et expertise dans le domaine et contexte du marché, des conditions prédominantes d'exécution du marché, ainsi que les informations nécessaires pouvant influencer l'aboutissement de la procédure avant le lancement de l'appel d'offres ;
  - b. Obtenir les autorisations et approbations requises avant la publication de l'appel d'offres ;
  - c. Utiliser la méthode prévue dans le plan annuel de passation des marchés ou la modifier avec justifications solides et/ou approbations requises ;
  - d. Mettre en place toutes les stratégies nécessaires pour une bonne gestion de contrat afin d'éviter toute défaillance ou échec pendant le processus d'exécution du marché.
1276. Les entités de mise en œuvre ou sous-bénéficiaires peuvent à elles aussi procéder au processus de passation des marchés pour acquérir certaines fournitures (biens et services) requises et budgétisées sous la subvention, préalablement définies sur leurs plans annuels de passation des marchés et selon les seuils recommandés ou accords conclus avec l'UAGCP. Dans ce cas, elles doivent se conformer soit aux procédures décrites dans ce manuel, ou soit à leurs propres manuels des procédures préalablement approuvé par le PR.
1277. Au cas où l'UAGCP ne posséderait pas les capacités techniques requises pour mener à bien un processus de passation d'un marché spécifique ; il peut faire appel à un expert indépendant ou un cabinet conseil spécialisé, après que le bailleur ait donné son accord.
1278. Toutes les méthodes de passation de marchés (sauf la demande de cotation, et consultance individuelle) exigent la préparation d'un document d'appel d'offres qui peut être simplifié pour les acquisitions et des services simples et évidentes de faibles montants. Les documents d'appels d'offres types et standards doivent être utilisés. Selon la nature du marché, le dossier d'appel d'offres standards doit comprendre au minimum les documents suivants :
- a. Avis d'Appel d'Offres (AAO)
  - b. Instructions aux Candidats Soumissionnaires (IC)
  - c. Données Particulières de l'Appel d'Offres (DPAO)
  - d. Formulaire de soumission
  - e. Cahier des Clauses Techniques (Spécifications techniques, Bordereau des quantités, Calendrier de livraison, Plans, Inspections et Essais, etc.)
  - f. Cahier des Clauses Administratives Générales du contrat (CCAG)
  - g. Cahier des Clauses Administratives Particulières du contrat (CCAP)
  - h. Formulaire du Marché

1279. Le document d'appel d'offres simplifié exceptionnellement utilisé si les travaux, services ou fournitures à l'acquisition sont évidentes de simplicité et de faibles valeurs doit comprendre au moins les documents suivants :
- Avis d'Appel d'Offres (AAO)
  - Instructions aux Candidats Soumissionnaires (IC)
  - Le cahier des clauses Techniques (descriptions et Spécifications techniques, Bordereau des quantités, Calendrier de livraison, etc. AO)
  - Formulaires, modèles et annexes

### 10.3.2. PUBLICATION DES DOSSIERS D'APPELS D'OFFRES

1280. Le délai et la méthode de publication d'un marché dépend de la méthode de passation utilisée. Pour les appels d'offres ouverts, la publication doit se faire par au moins un des moyens suivants : journaux de la presse nationale ou international à grand tirage recommandés et sur les sites Web dont celui de l'UAGCP s'il existe. Pour les appels d'offres restreints et demandes de cotations, la publication est faite à travers les lettres d'invitation directement adressées aux candidats soumissionnaires retenus.

1281. Le délai de publication doit être en fonction de l'importance et de la complexité du marché et il est compté à partir de la date de parution du journal de publication, de la date de réception/décharge de la lettre d'invitation au dernier candidat soumissionnaires. Le tableau suivant indique les délais de publications requis par type de la méthode de passation.

**Tableau 13 : Délais de publication des dossiers d'appel d'offres**

N°	Méthode de passation	Délais de publication (en jours)		Moyen de publication
		DAO Type/standard	DAO Simplifié	
1	Appel d'offres international ouvert (travaux, biens et services)	45 à 90	21	Le journal des marchés publics, et dans les autres organes de presse recommandés à l'échelle internationale et sur les sites Web
2	Appel d'offres international restreint (travaux, biens et services)	45 à 90	21	Lettres d'invitation aux candidats soumissionnaires
3	Appel d'offres national ouvert (travaux, biens et services)	30 à 90	14	le journal des marchés publics, et dans les trois (3) journaux de presse nationale recommandés (JAO, Lynx et Observateur) et sur Site Web
4	Appel d'offres national restreint (travaux, biens et services)	30 à 90	14	Lettres d'invitation aux candidats soumissionnaires
5	Demande de cotation (travaux, biens)	3	-	Lettre d'invitation aux candidats soumissionnaires
6	Consultance individuelle	14	-	Journal de la presse nationale ou international recommandés

1282. De la première parution de l'avis d'appel d'offres à la date de limite de présentation des offres, le retrait des DAO est fait par les fournisseurs potentiels auprès du secrétariat de la Coordination de l'UAGCP moyennant paiement de frais d'achat spécifié dans l'avis d'appel d'offres. Les soumissionnaires étrangers peuvent utiliser la version électronique du dossier d'appel d'offres publié sur demande ou téléchargement à partir de l'internet s'il y a été publié. Toutefois, ils devront présenter dans leur offre, le bordereau de versement attestant le paiement d'un montant exigé pour achat du dossier d'appel d'offres.
1283. Pendant la période de publication, le candidat soumissionnaire peut demander, par écrit, des précisions et clarifications sur le document d'appel d'offres au plus tard 14 ou 21 jours avant la date limite de dépôt des soumissions, selon que l'avis d'appel d'offres est national ou international. Une telle demande doit être répondue dans moins de 7 jours suivant la date de demande, de façon à permettre aux fournisseurs d'avoir les informations supplémentaires et de préparer les soumissions dans un délai suffisant. L'UAGCP communique, sans divulguer l'origine de la demande, les éclaircissements demandés à tous les fournisseurs ayant obtenu les documents d'appels d'offres.
1284. Avant l'expiration du délai précisé dans les paragraphes précédents, l'UAGCP peut, pour diverses raisons, ou à sa propre initiative, ou à la suite d'une demande de prolongation d'un candidat soumissionnaire, à prolonger la date limite de soumission, et au moyen d'un addendum, il doit en informer tous les soumissionnaires intéressés par l'appel d'offres.
1091. L'UAGCP pour des raisons administratives ou techniques, dans les délais précisés dans le présent manuel, peut également modifier le dossier d'appel d'offres, et publier un addendum qui doit être communiqué à tous les soumissionnaires ayant déjà obtenu le dossier d'appel d'offres. L'addendum doit être également inséré dans le dossier d'appel d'offres modifié, et les délais de publication prolongé si la modification donnant lieu à l'addendum a une incidence technique sur le délai de publication et/ou sur la préparation des offres. Le délai de publication recommandé doit être toujours respecté.
1285. Pour les travaux de construction ou contrats similaires, une visite des lieux est obligatoire. Dans ce cas, la date et l'heure de la visite doivent être indiquées dans l'avis d'appel d'offres. À la fin de la visite, la liste de présence doit être rédigée et signée par tous les participants. En outre, les certificats de visite des lieux doivent être élaborés sur base de la liste de présence et délivrés aux soumissionnaires.

### **10.3.3. RECEPTION ET OUVERTURE DES OFFRES**

1286. Toutes les offres sont déposées sous plis fermé auprès du secrétariat administratif de l'UAGCP contre la délivrance d'un récépissé de dépôt. La remise des soumissions doit se faire au plus tard avant l'heure et la date limite de dépôt des offres spécifiées dans l'avis d'appel d'offres. A cet effet, l'assistant de direction de l'UAGCP :
- Reçoit les offres des soumissionnaires et les enregistre dans le registre de réception des offres (mentionne le N° d'ordre et l'heure de dépôt sur

chaque offre reçue) suivant l'ordre d'arrivée. Les offres tardives ne sont ni acceptées ni réceptionnées par le secrétariat administratif. En effet, les portes d'accès au secrétariat sont fermées dès l'heure limite de dépôt, seules les offres arrivées dans les délais sont enregistrées.

- Conserve les offres réceptionnées en lieu sûr en attendant l'heure prévue d'ouverture des offres, et les transmet au (à la) Président(e) du CPM séance tenante ou avant l'heure prévue d'ouverture des offres, pour préparer la session d'ouverture.

1287. L'ouverture des offres est effectuée par la commission d'ouverture des offres (COO) qui doit être composée d'au moins trois membres du CPM dont l'APM et qui en est d'office le Rapporteur. Lorsque tous les membres ne sont pas disponibles à l'ouverture, au moins trois (3) des membres de ce comité doivent l'être pour procéder à l'ouverture. L'ouverture des plis devrait avoir lieu au plus tard dans une heure (60 minutes) après l'heure limite de dépôt des offres.

1288. L'ouverture des soumissions se fait en séance publique à laquelle tous les soumissionnaires intéressés ou leurs représentants sont autorisés à participer. Elle doit être effectuée le jour, la date, l'heure et au lieu indiqués dans le document d'appel d'offres.

1289. Durant la séance d'ouverture des offres/soumissions, le (la) Président(e) de la Commission qui la dirige, Procède à l'ouverture publique des plis et lit à haute voix, pour chaque offre ouverte, au moins les informations suivantes qui doivent être consignées dans le procès-verbal d'ouverture

- ✓ Le nom du soumissionnaire et d'autres informations particulières de son identité ;
- ✓ Le montant total de la soumission y compris toute modification ou rabais de prix proposé avant la date limite de dépôt des offres ;
- ✓ La garantie de soumission donnée si elle est exigée ;
- ✓ Toute autre information jugée nécessaire par les soumissionnaires à être lue et qui ne compromet pas les intérêts et la confidentialité des autres soumissionnaires.

1290. A la fin de la séance, tous les membres de la COO apposent leurs visas (paraphes) sur chaque page de tous les originaux des offres ouvertes. Le rapporteur de la COO dresse séance tenante les listes de présence (une pour les soumissionnaires et une pour les membres de la COO) et les fait signer par les personnes présentes. Les listes signées sont annexées par la suite au procès-verbal d'ouverture. A la fin des travaux, le rapporteur de la COO établit un procès-verbal d'ouverture des plis des offres et soumet aux membres de la commission présents lors de l'ouverture pour amendement et signature.

1291. Les personnes de l'autorité contractante qui ont participé dans la commission d'ouverture sans appartenir au Comité de Passation des Marchés ne participent pas aux étapes suivantes de l'évaluation.

## **Les marchés de consultances intellectuelles :**

1292. Les marchés de services intellectuels suivent la même procédure, sauf que l'ouverture des propositions s'effectue en deux temps car les propositions techniques et les propositions financières qui sont en principe déposés dans les enveloppes différentes, ne sont jamais ouvertes au même moment. En effet, Les propositions techniques sont ouvertes et évaluées en premier lieu, alors que les propositions financières sont ouvertes à l'issue de l'évaluation technique et seules les propositions financières des soumissionnaires qualifiés, qui ont atteint le score technique minimum requis sont ouvertes. Les autres sont retournées non ouvertes aux consultants non retenus conformément à la méthode de sélection appliquée.

### **10.3.4. EVALUATION DES OFFRES**

1293. L'évaluation des offres est effectuée par le comité de passation des marchés (CPM) mise en place à cet effet. Il a pour responsabilité d'analyser, évaluer et comparer des offres reçues et ouvertes par la COO au terme de la période de publication. L'évaluation et la comparaison des offres doivent être seulement faites sur base des critères définis et informés aux candidats soumissionnaires dans le Dossier d'Appel d'Offres et rien ne peut y être ajouté ou supprimé.

1294. Dès ouverture des offres, le Président du comité de passation des marchés (CPM) convoque au plus tard dans les 24 heures suivant l'ouverture des offres, tous les membres du comité mis en place à cet effet, pour participer aux sessions d'évaluation et d'analyse des offres, qui doivent se terminer dans une période ne dépassant pas quinze jours (15) calendrier à compter de la date d'ouverture des offres, sauf au cas des raisons justifiées. Le cas échéant, elle doit toujours se faire et se terminer avant la fin de la validité des offres. Elle doit être faite lors des séances privées pour assurer le respect de la confidentialité.

1295. Pendant les sessions d'analyse des offres, le CPM

- Évalue et analyse les offres reçues conformément aux critères du DAO ;
- Recommande l'attribution du marché au fournisseur dont l'offre aura été évaluée la mieux disante et jugée substantiellement conforme aux exigences du dossier d'appel d'offres, à condition que le Soumissionnaire soit jugé qualifié pour exécuter le Marché de façon satisfaisante.

1296. Les critères utilisés pour l'évaluation des offres ou propositions doivent être formulés, autant que possible, de façon claire, précise et objective dans les documents d'appels d'offres. L'évaluation des offres se fait à partir des critères suivants :

- Recevabilité de l'offre : respect des critères de provenance, garantie de l'offre, exhaustivité de l'offre, conformité de l'offre pour l'essentiel ;
- Conformité technique de l'offre : conformité des spécifications techniques du matériel proposé, conformité du programme de livraison, existence d'un service après-vente ;
- Qualification du fournisseur : capacités financières, références d'exécution antérieure de marchés similaires,
- Prix de l'offre.

1297. Les critères d'évaluation telles que les coûts d'utilisation, le prix, la rentabilité, la qualité, la valeur technique et fonctionnelle, notamment les conditions d'exploitation et d'entretien, ainsi que la durée de vie potentielle des ouvrages produits ou fournitures et service concernés, le service après-vente et l'assistance technique, le délai d'exécution, le calendrier de paiement, doivent être objectifs en rapport avec le marché, quantifiables et exprimés en termes monétaires. Si compte tenu du marché, l'autorité contractante ne retient qu'un seul critère, celui-ci doit être le prix.
1298. Au terme du processus d'évaluation des offres, le rapporteur du CPM rédige le rapport d'analyse des offres suivant les formats standard, et le fait signer par chacun des membres du comité qui apposent également leurs paraphes sur toutes les pages du rapport contenant un résumé de l'évaluation et de la comparaison des offres. Pour délibérer valablement, la présence de tous les membres ou au moins les 3 évaluateurs du CPM est requise.
1092. Le rapport est ensuite soumis au Coordonnateur de l'UAGCP pour validation des résultats de l'évaluation des offres et le cas échéant, au bailleur de fonds pour avis de non objection si préalablement exigé.

#### **Les marchés de consultances intellectuelles :**

1299. L'évaluation des candidats se fait généralement en deux (2) temps.
- Dans un premier temps, il est procédé à l'analyse des propositions techniques et à une sélection des propositions techniquement qualifiées et conformes à partir des critères techniques initialement énoncés
  - Dans un second temps, il est procédé à l'ouverture et analyse des propositions financières uniquement des candidats dont les propositions techniques ont été estimées qualifiées et conformes avec le score minimal requis.
1300. Le CPM analyse et évalue chaque proposition technique en attribuant une note technique aux éléments techniques fournis par le consultant en réponse aux exigences techniques des termes de référence, et en conformité avec les critères définis dans la demande de propositions. Les limites de la note technique recommandée sont les suivantes :
- Expérience générale du bureau dans le domaine : 0 à 10 points ;
  - Expérience spécifique aux services similaires : 10 à 20 points ;
  - Qualité de la méthodologie proposée : 20 à 50 points ;
  - Qualifications et expérience du personnel clé proposé pour la mission : 30 à 60 points ;
  - Transfert de connaissance ou technologie : 0 à 10 points (facultatif);
  - Participation des nationaux : 0 à 10 points (facultatif).
1301. Si le score total est obtenu en additionnant le score technique et le score financier, l'importance des scores techniques et financiers est déterminée sur base de la complexité et de la nature de la tâche à accomplir. Le coefficient de pondération du score technique et financier à appliquer pour déterminer la meilleure proposition doit être spécifié dans la demande de propositions en conformité avec les règlements de passation des marchés. Si les soumissionnaires obtiennent le

même score combiné, le contrat doit être attribué au soumissionnaire dont le score technique est le plus élevé.

1302. En général, le dossier de demande de propositions doit préciser le score technique minimum pour la qualification d'un consultant. Normalement, le score total technique minimal de qualification doit être entre 70 et 85%, dépendamment de la nature et de la complexité de la mission, soit :
- ✓ 70-85% pour la Sélection fondée sur la qualité technique et le coût
  - ✓ 80-85% Sélection dans le cadre d'un budget déterminé
  - ✓ 80-85% pour la Sélection au moindre coût
  - ✓ 70-85% Sélection fondée sur la qualification technique des candidats.
1303. Au terme du processus, le consultant retenu est invité pour une négociation. Si la négociation est concluante, le (la) Responsable de passation des marchés prépare un rapport de négociation qu'il signe et fait signer par le consultant et les autres membres ayant participé à la séance de négociation.
1304. Si les négociations avec le consultant classé en première position n'aboutissent pas, l'UAGCP informera ledit consultant par écrit de tous les problèmes et désaccords non résolus et lui proposera une dernière opportunité de répondre par écrit. Les négociations ne pourront être rompues que pour des considérations budgétaires. Si le désaccord perdure, l'UAGCP informera le candidat par écrit de sa décision de rompre les négociations. Les négociations avec le consultant classé en seconde position seront engagées et ainsi de suite jusqu'à obtenir un accord.

### **10.3.5. ANNULATION DU PROCESSUS DE PASSATION DE MARCHÉS**

1305. L'annulation peut intervenir dans les cas suivants:
- a. Lorsque l'appel d'offres est infructueux, c'est-à-dire lorsqu'aucune offre méritant d'être retenue sur le plan technique et/ou financier n'a été reçue, ou lorsqu'il n'y a pas eu de réponse du tout;
  - b. Lorsque les éléments techniques et/ou économiques du marché ont été fondamentalement modifiés;
  - c. Lorsque des circonstances exceptionnelles, ou de force majeure, rendent impossible l'exécution normale du marché. Ou si pour l'une ou l'autre raison le délai d'attribution du marché est dépassé ou si le besoin à pourvoir ne se justifie plus;
  - d. Lorsque toutes les offres retenues sur le plan technique excèdent les ressources financières disponibles, et que l'UAGCP n'obtient pas de ressources additionnelles (auprès du bailleurs ou du Gouvernement guinéen) pour le financer;
  - e. Lorsqu'il y a eu des irrégularités graves dans la procédure, ayant notamment entravé le jeu normal de la concurrence.
1306. L'appel d'offre est déclaré infructueux en l'absence d'offres ou si aucune des offres reçues n'est conforme aux conditions du dossier d'appel d'offres. En effet, l'absence de concurrence n'est pas fonction du nombre de candidats. Même si une seule offre est soumise, le processus d'appel d'offres peut être considéré comme valide si l'appel d'offres a été correctement publié et si les prix sont raisonnables par rapport à la valeur du marché.

1307. Lorsque l'UAGCP décide d'annuler le processus d'attribuer le marché ou de rejeter toutes les offres, elle en informe immédiatement tous les soumissionnaires par écrit en indiquant les motifs de l'annulation ou du rejet.
1308. Après l'annulation du processus, l'UAGCP peut décider :
- Soit, de lancer un nouvel appel d'offres ;
  - Soit, d'entamer une procédure de négociation avec le ou les soumissionnaires qui remplissent les critères de sélection et qui ont présenté des offres techniquement conformes, et ce pour autant que les conditions initiales du marché ne soient pas substantiellement modifiées ;
  - Soit, de ne conclure aucun marché.

La décision finale appartient en tout état de cause à l'autorité contractante et/ou au bailleurs des fonds.

#### **10.3.6. Notification des résultats de l'évaluation des offres**

1309. Après approbation du rapport d'évaluation, l'APM prépare et fait signer le Coordonnateur, après revue du RSPM et de l'AF, les lettres de notification des résultats de l'évaluation des offres en même temps pour l'attributaire du marché et les soumissionnaires non retenus. Mais aussi, il :
- Élabore le projet de marché et le soumet pour appréciation au RSPM qui au besoin, le parage avec les services partenaires au sein de l'UAGCP.
  - Invite, après notification, l'adjudicataire à signer le projet de marché
1310. La lettre de notification à l'attributaire doit au minimum inclure l'objectif du contrat ; l'adresse complète du soumissionnaire retenu ; le montant du contrat ; le type et le montant de la garantie de bonne exécution à soumettre si elle est requise, et la date limite de son dépôt.
1311. La notification pour les soumissionnaires non retenus doit obligatoirement préciser les principaux éléments ayant été la cause de rejet de leurs offres, et qu'ils ont au maximum sept (7) jours calendriers pour protester la décision prise par un recours effectué en conformité avec les prévisions des lois sur les procédures de passation des marchés.

#### **10.3.7. PROCEDURES DE RECOURS**

1312. Les procédures de recours sont très importantes parce qu'elles sont des mécanismes qui garantissent que la transparence, l'équité et la justice sont respectées. Toute personne qui remet en cause les décisions prises par la commission de passation des marchés, a le droit d'introduire une plainte par le biais de processus autorisés selon les procédures et instructions en vigueur.
1313. Le soumissionnaire potentiel ou tout soumissionnaire peut, à n'importe quelle étape du processus de passation des marchés exercer un recours. Pour être recevable, tout recours doit préciser un fait, un manquement ou un acte présumé au processus de marché en cours, de la loi et aux règlements sur les marchés publics.

1314. Pour tout recours introduit, l'autorité contractante par le biais du comité de Passation des Marchés (CPM) impliqué dans l'évaluation du marché, procède à l'examen de son contenu et formule une réponse adéquate, ou procède à une réévaluation des offres s'il s'avère que la plainte reçue est fondée.
1315. Le recours ne peut être recevable que si le requérant l'a introduit endéans sept (7) jours calendriers après notification de la décision donnant lieu à sa réclamation.
1316. Sauf si l'affaire est résolue à la satisfaction du requérant, le Coordinateur de l'UAGCP doit suspendre le processus d'attribution du marché et, endéans sept (7) jours dès réception de la demande de recours, et doit donner une décision écrite expliquant les motifs, et si la réclamation est confirmée, indiquer les mesures correctionnelles à prendre.

### **10.3.8. PREPARATION ET SIGNATURE DU CONTRAT**

1317. L'APM prépare le projet de contrat et le transmet au RSPM pour revue avant de le transmettre à l'agent fiscal pour appui additionnel, contrôle et visa. Le projet de contrat en trois (3) copies originales est soumis ensuite à l'attributaire du marché pour signature. Il faut noter que le contrat est préparé sur base du model de contrat initialement communiqué aux candidats soumissionnaires dans le dossier d'appel d'offres, et aux conditions générales et particulières applicables aux marchés publics en république de Guinée.
1318. Après la signature par l'attributaire, le contrat est transmis au Coordonnateur pour signature, accompagné d'autres documents (rapport d'analyse et PV d'attribution de l'offre, avis de non-objection). A noter que les contrats dont les montants Hors TVA sont :
- ✓ Inférieurs ou égal à cinq (5) milliards de GNF sont signés par l'attributaire et le (la) Coordonnateur de l'UAGCP ;
  - ✓ Supérieurs à cinq (5) milliards de GNF sont signés par l'attributaire et le (la) Coordonnateur et approuvés par le (la) Secrétaire général(e) du Ministère de la santé.
1319. Après toutes les signatures requises, les trois (3) copies du contrat sont transmises à l'attributaire pour enregistrement auprès des services compétents des impôts. Après l'enregistrement, celui-ci retourne deux (2) exemplaires du contrat à l'UAGCP. Le (la) Responsable des passations de marchés enregistre le contrat dans le registre de suivi des marchés et fait classer une copie dans le dossier ouvert à cet effet.
1320. Il n'existe pas de contrat entre l'attributaire du marché et l'autorité contractante tant qu'un contrat écrit n'est pas signé. Toutefois, un bon de commande émis à l'issue d'un processus d'attribution du marché est considéré comme un contrat et acte d'engagement entre le fournisseur et l'UAGCP. En effet, les marchés passés par la demande de cotations sont généralement soldés par l'émission des bons de commandes.

1321. Avant la signature du contrat des fournitures, travaux et services courants, l'attributaire du marché est tenu de fournir une garantie de bonne exécution inconditionnelle délivrée par une banque ou une compagnie d'assurance, lorsque la nature, l'importance et le délai d'exécution du marché le requièrent. La garantie doit être libellée en conformité avec le format spécifié dans le dossier d'appel d'offres.
1322. Lorsque l'attributaire ne parvient pas à signer le contrat, l'UAGCP peut attribuer le marché au second soumissionnaire qualifié, suivant les résultats de l'évaluation des offres.
1323. Le contrat doit inclure un ensemble des conditions annexées au dossier d'Appel d'Offres ou à la demande de manifestation d'intérêts, qui répartissent les risques contractuels équitablement et devra notamment, comporter les mentions suivantes :
- ✓ Identification des parties contractantes ; objet du marché; l'énumération par ordre d'importance des documents relatifs au marché ; le prix et les critères de sa fixation ; le délai de livraison/exécution du marché et pénalités en cas de retard ; les modalités de suivi d'exécution du contrat de marché ; les modalités de réception globale ou partielles des travaux, des fournitures et des services ; les modalités de paiement ; l'assurance, les garanties et dommages et intérêts ; les motifs de modification et de résiliation du contrat ; l'enregistrement du contrat auprès de l'administration fiscale, le Gestionnaire principal du budget et la source de financement ; le cas de force majeure; le nom de la banque et le numéro de compte de l'attributaire ; les voies de règlement des litiges, les organes de recours et les lois applicables.
1324. Avant la signature du contrat, les marchés de prestations intellectuelles donnent lieu à des négociations avec les consultants retenus. Les négociations portent sur les termes de référence, la méthodologie proposée pour exécuter la mission, le personnel, les moyens mis à la disposition du consultant par l'autorité contractante et les conditions particulières du contrat. Elles ne doivent conduire à une modification significative des termes de référence initiaux et aux conditions du contrat. Les négociations ne doivent pas porter sur les prix unitaires lorsque le prix a été un critère de sélection. Les négociations sont sanctionnées par un procès-verbal signé par les deux parties et qui est partie intégrante du contrat.

#### **10.3.9. SUIVI ET CONTROLE DE L'EXECUTION DES CONTRATS**

1325. Sans porter préjudices aux prévisions des lois et codes sur la passation des marchés, le service de passation des marchés et les services bénéficiaires, sont tenus d'établir des mécanismes efficaces de suivi et de gestion des contrats,.
- Tout nouveau marché/contrat est saisi dans le logiciel de gestion des marchés ou dans un fichier Excel préparé à cet effet.
  - Le suivi de l'exécution des contrats conclus doit se faire quotidiennement jusqu'au terme de l'exécution du marché.
  - Tous les paiements sont immédiatement saisis dans le logiciel comptable ou alors renseignés sur le fichier Excel.
  - La situation d'exécution des contrats doit être périodiquement rapportée.

- Pour les contrats de consultance, il est à vérifier et contrôler si les livrables spécifiés dans le contrat sont faits à la satisfaction du service bénéficiaire.
1326. L'attributaire exécute les prestations conformément aux termes du contrat et selon les ordres de services transmis par l'UAGCP. Le suivi ou la surveillance doivent être réguliers et rigoureux, afin d'être en mesure de prévenir en temps opportun, à toute éventualité. En cas de conflit découlant de l'exécution du contrat, l'UAGCP peut faire recours au service juridique du Ministère de la Santé.
1327. Le suivi technique de l'exécution des travaux est assuré par un bureau de contrôle et de supervision des travaux recrutée par l'UAGCP. Le suivi administratif régulier de l'exécution des travaux par le (la) responsable de passation de marchés.
1328. L'appréciation des prestations d'un attributaire de marché de service se fait sur la base de rapports d'exécution et/ou les livrables dont les modalités de production sont définies dans le contrat de service. Au besoin, des séances de présentation des livrables sont organisées pour permettre au bénéficiaire de faire part de ses observations au prestataire qui finalisera ensuite ceux-ci.
1329. Le RSPM doit tenir un registre physique et/ou électronique des activités de passation des marchés, dans lequel il est progressivement inscrit tous les marchés passés, suivant l'ordre chronologique de passation, avec renseignement des dates d'implémentation des étapes essentielles du processus d'attribution et exécution par rapport aux échéances planifiées. Ce registre permettra de faire des rapportages progressifs trimestriels, semestriels ou annuels selon les besoins.

### **10.3.10. LES GARANTIES**

#### **10.3.10.1. Garantie de bonne exécution**

1330. Les titulaires du marchés sont tenus de fournir une garantie de bonne exécution et de recouvrement des sommes dont ils seraient reconnus débiteurs envers l'autorité contractante au titre dudit marché, lorsque la nature, l'importance et le délai d'exécution le requièrent. Elle est fixée dans le cahier des charges et doit être en rapport avec l'objet du marché. Les titulaires des marchés de prestations intellectuelles ne sont pas soumis à cette obligation.
1331. La garantie de bonne exécution du marché est exigée à l'attributaire du marché avant la signature du contrat. Elle est destinée à couvrir la bonne exécution du marché et le remboursement des sommes dont l'attributaire du marché sera reconnu débiteur. Son montant ne peut excéder cinq pour cent (5%) maximum du prix de base du marché augmenté ou diminué des éventuels avenants, et doit être remise dans un délai ne dépassant pas 20 jours après la notification d'attribution du marché.
1332. La garantie de bonne exécution est restituée à l'attributaire en deux phases : la première moitié est restituée dans les trente (30) jours après la réception provisoire des prestations et l'autre moitié dans les trente (30) jours après la réception définitive des prestations à la fin de la période de garantie.

1333. La garantie de bonne exécution est saisie d'office par l'UAGCP en cas de non-exécution ou d'exécution partielle du contrat, sous réserve d'autres sanctions prévues par la loi.

#### **10.3.10.2. Retenue de garantie**

1334. La retenue de garantie est un prélèvement de cinq pour cent (5%) maximum fait sur chaque paiement à effectuer par l'autorité contractante au bénéfice du prestataire en guise de garantie des obligations du prestataire pendant la période de garantie.

1335. La retenue de garantie est remboursée ou la garantie est restituée dans un délai ne dépassant pas 30 jours suivant la réception provisoire, à condition que le titulaire ait rempli ses obligations.

#### **10.3.10.3. Garantie de remboursement d'avances de démarrage**

1336. Pour bénéficier d'une avance, le titulaire d'un marché doit au préalable constituer une caution auprès d'un établissement bancaire ou d'un établissement financier agréé qui s'engage solidairement à lui rembourser s'il y a lieu la totalité du montant des avances consenties par l'autorité contractante, à sa demande et sans contestation.

1337. Lorsque le titulaire d'un marché bénéficie d'une avance à la commande, il doit constituer un cautionnement ou présenter une caution bancaire qui doit couvrir la totalité de l'avance. La garantie est restituée ou levée au fur et à mesure par des prélèvements effectués sur les sommes dues par l'autorité contractante au titre du marché.

1338. La caution est libérée au fur et à mesure que les avances sont effectivement remboursées. A cet effet, l'autorité contractante délivre des mains levées partielles correspondant aux montants des avances remboursées.

#### **10.3.10.4. Main levée de caution**

1339. La clôture d'un marché consiste à arrêter définitivement toute opération sur ledit marché. Elle est possible lorsque :

- la réception définitive des travaux, fournitures et services est prononcée ;
- le remboursement de l'avance de démarrage consentie est achevé ;
- les retenues de garanties prélevées sur les décomptes ou factures ont été restituées ou la caution bancaire délivrée en remplacement des retenues a fait l'objet de la main levée ;
- les décomptes ou factures présentés sont entièrement payés.

1340. Lorsqu'une caution a été constituée, le RAF, au vu du procès-verbal de réception approuvé, établit une main levée sur la caution de bonne exécution adressée à la banque (lorsque l'entreprise a délivrée une caution bancaire) ou procède au remboursement de la retenue de garantie ; le cas échéant.

1341. Dès la réception définitive prononcée, le responsable de passation de marchés prépare une main levée sur la caution de bonne exécution adressée à la banque

au vu du procès-verbal de réception définitive, lorsque l'entreprise a délivrée une caution bancaire en lieu et place de la retenue de garantie.

### **10.3.11. LES RECEPTIONS**

1342. L'exécution des marchés de travaux donne lieu à une réception provisoire et une réception définitive. La période qui sépare les deux (2) réceptions permet soit de s'assurer qu'aucun vice de travaux n'existe, soit de permettre à l'attributaire de lever les réserves faites à l'occasion de la réception provisoire. Les décomptes partiels, provisoires ou définitifs ne sont recevables que lorsqu'ils sont accompagnés des pièces justificatives de l'état provisoire d'avancement ou d'exécution, de la réception provisoire ou définitive des travaux auxquels ils se rapportent. Les modalités d'exécution et réception des travaux de construction doivent se baser sur la réglementation en vigueur dans la matière ;
1343. Pour les marchés de fourniture passés par appel d'offres, Le service de passation des marchés, le service administratif et financier et les autres services de l'UAGCP ou les entités de mise en œuvre de différents projets sont tous responsables de la réception des biens et services acquis au terme des contrats passés avec les fournisseurs. Pour chaque réception, une équipe/commission est mise en place par la coordination de l'UAGCP pour la réception et au besoin, peut faire appel aux experts/spécialistes pour la vérification de la conformité des fournitures aux spécifications techniques contractuelles. L'AF doit faire partie de l'équipe/commission de réception.
1344. Au terme de la réception, le rapporteur de la commission de réception produit un procès-verbal de réception que ses membres cosignent avec le fournisseur ou son représentant. Ils doivent également apposer leurs signatures aux bordereaux de livraisons des marchandises qu'ils consignent avec le fournisseur.
1093. Pour les marchés passés par demande de cotations, la réception est faite par une personne désignée par le Coordonnateur. La réception donne lieu à la signature d'un bon/bordereau de livraison par le fournisseur et la personne désignée à cet effet
1345. Les bordereaux de livraison et les PV de réception, la liste des fournitures et leur valeur d'acquisition ainsi que la liste des bénéficiaires sont remis au RAF pour stockage ou distribution et inclusion dans le registre des immobilisations de l'UAGCP.
1346. Les fournitures livrées à l'issue de l'exécution des marchés de fourniture sont réceptionnées par l'autorité contractante, en conformité avec les règles en vigueur en République de Guinée, et conformément aux prévisions contractuelles, qui généralement prévoient les conditions et types de réceptions prévues.

### **10.3.12.3. Type de réception des marchés des fournitures**

#### **i. La réception technique des équipements**

1347. Cette réception se tient à la demande du fournisseur et dans son stock ou entrepôt avant acheminement et livraison de fournitures. Elle est sanctionnée par un Procès-

Verbal de réception technique d'acceptation des équipements conjointement signé par les membres de la commission de réception technique, après inspection et approbation de la conformité des équipements livrés, aux spécifications techniques exigées. C'est après la réception technique concluante que le fournisseur est autorisé à livrer et installer tous les équipements commandés aux lieux et places indiqués.

1348. La réception des fournitures intervient à la fin du délai de garantie. Elle est faite par une équipe/commission de réception. Un procès-verbal de réception est préparé par le rapporteur de la commission et signé par les membres présents de la commission.
1349. Les exemplaires du procès-verbal de réception sont transmis au RAF et le chef de mission de l'AF pour confirmation.
1350. Le responsable de passation de marché transmet deux (2) exemplaires du procès-verbal au fournisseur et classe un exemplaire dans le dossier de marché concerné.

#### **ii. La réception provisoire**

1351. Cette réception se tient sur demande du fournisseur après la fourniture, l'installation, la mise en marche des équipements et la formation éventuelle des utilisateurs. Elle est sanctionnée par un PV de réception provisoire conjointement signé par la commission de réception de l'autorité contractante et le fournisseur. La réception provisoire concluante donne droit à un paiement partiel ou total des fournitures livrés suivant les conditions de paiement du contrat

#### **iii. La réception définitive**

1352. Cette réception se fait à la demande du fournisseur et à l'issue de la période de garantie et dont le résultat donne droit à la libération totale de la garantie de bonne exécution.

#### **iv. Réception des marchés de services intellectuels**

1353. L'appréciation des prestations d'un attributaire de marché de service se fait sur la base de rapports d'exécution et/ou les livrables dont les modalités de production sont définies dans le contrat de service et termes de référence du marché qui font partie du contrat. Des séances de présentation des livrables sont organisées pour permettre au bénéficiaire de faire part de ses observations au prestataire qui finalisera ensuite ceux-ci.
1354. La réception des marchés de prestations intellectuelles est faite soit par un comité constitué ou par une personne technique désignée dans le contrat à cet effet. Le comité/ la personne désignée apprécie la qualité des livrables et leur conformité avec les résultats attendus. Au besoin, une séance de restitution des rapports ou des livrables sont organisées par l'UAGCP, en particulier pour les rapports de fin de mission.

### **10.3.12. LES PAIEMENTS ET LES ACCOMPTE**

1355. Le règlement des marchés est conditionné par la réception conforme à la commande ou la certification des services réellement exécutés ou consommés. Les modalités de paiement doivent être bien définies dans les contrats.. Il est

formellement interdit d'effectuer le paiement des services non encore exécutés sauf dans le cas d'avance de démarrage, ou autre cas exceptionnel documenté avec des autorisations nécessaires, le cas échéant du bailleur des fonds.

#### **10.3.12.1. Avance de démarrage**

1356. Le titulaire d'un marché peut bénéficier d'avance de démarrage pour les opérations préparatoires au démarrage de l'exécution de marchés de travaux, équipement, fournitures, services courants ou prestations intellectuelles ; lorsque celle-ci est prévue dans le dossier d'appel à concurrence ou dans le contrat. Le montant de l'avance ne peut en aucun cas excéder 30% du montant du marché initial.
1357. Le paiement d'une avance est conditionné par la constitution préalable d'une garantie de 100% du montant de l'avance à l'exception des marchés de prestations intellectuelles dont l'avance n'excède pas 10% du marché initial.
1358. La garantie est présentée sous forme de caution auprès d'un établissement bancaire ou un établissement financier agréé. La caution est libérée au fur et à mesure que les avances sont remboursées. L'UAGCP délivre au fur et à mesure des remboursements de l'avance des mains levées partielles.

#### **10.3.12.2. Paiement des décomptes provisoires**

1359. Le paiement des décomptes est fait conformément aux procédures de paiement définies dans le contrat (avec application de la retenue de garantie le cas échéant). L'attributaire dépose une facture accompagnée du décompte provisoire et les attachements approuvés par le contrôle technique et/ou le Maître d'ouvrage.
1360. Le RAF assure le suivi des paiements des décomptes. Le (la) Responsable de passation de marchés assure le suivi de l'exécution du marché et des paiements des décomptes.

#### **10.3.12.3. Traitement du décompte définitif**

1361. Le paiement des décomptes est fait conformément aux procédures de paiement prévues dans les contrats. L'attributaire Transmet un décompte définitif en nombre exigé d'exemplaires accompagné du procès-verbal de réception définitive. Le RSPM vérifie le décompte et les pièces justificatives correspondantes. En cas de réserve, il (Elle) rend compte au Coordonnateur et renvoie le décompte provisoire à l'attributaire accompagnée d'une lettre signée par le Coordonnateur formulant les réserves. Si les vérifications sont positives, le (la) Responsable de passation de marchés transmet le décompte au service bénéficiaire/ service technique compétent pour vérification et certification de décompte provisoire et recommandation de paiement.

#### **10.3.12.4. Présentation et traitement des factures des fournisseurs**

1362. Après la réception conforme, le fournisseur présente une facture en copies exigées accompagnée :
- ✓ De la photocopie du contrat ou du bon de commande ;

- ✓ De la facture définitive ;
- ✓ D'un exemplaire/photocopie du procès-verbal de réception ou du bon/bordereau de livraison.

1363. Le (la) Responsable de passation de marchés ou le gestionnaire du contrat ou le représentant du service bénéficiaire vérifie et procède à la certification de la facture. Le paiement de la facture est fait conformément aux procédures de paiement des factures du fournisseurs prévus dans le contrat.

#### **10.3.12.5. Marchés de services ou prestations intellectuelles**

##### **(i) Exécution des formalités de démarrage**

1364. Après la signature du contrat par toutes les parties, le (la) Responsable de passation des marchés élabore un Ordre de service qu'il soumet au Coordonnateur qui, à son tour le signe et le transmet à l'attributaire pour lui notifier de la date de démarrage des prestations.

1365. A sa demande et si le contrat le prévoit, une avance de démarrage plafonnée à 20 % du montant total du contrat peut être payée au prestataire sur présentation d'une garantie de remboursement de l'avance d'un montant équivalent.

1366. Les titulaires de marchés de prestations intellectuelles ne sont pas soumis à l'obligation de caution de bonne exécution et de retenue de garantie. Le consultant exécute la mission conformément aux termes de référence.

##### **(ii) Rapport/livrables**

1367. L'appréciation des prestations d'un attributaire de marché de service se fait sur la base de rapports d'exécution et/ou les livrables dont les modalités de production sont définies dans le contrat de service. Des séances de présentation des livrables sont organisées pour permettre au bénéficiaire de faire part de ses observations au prestataire qui finalisera ensuite ceux-ci.

1368. La réception des marchés de prestations intellectuelles est faite soit par un comité constitué ou par une personne technique désignée à cet effet dans le contrat. Le comité/ la personne désignée apprécie la qualité des livrables et leur conformité avec les résultats attendus.

1369. Le paiement des honoraires à des consultants s'effectue selon les modalités prévues dans le contrat de service et conformément aux procédures de paiement en vigueur.

1370. Les paiements intermédiaires sont faits sur la base de factures partielles approuvées sur la base de feuilles de temps et/ou de rapports d'étape validés par la personne technique habilitée.

1371. Le paiement des honoraires à des consultants s'effectue selon les modalités prévues dans le contrat de service et conformément aux procédures de paiement en vigueur. Les paiements intermédiaires sont faits sur la base de factures partielles approuvées sur la base de feuilles de temps et/ou de rapports d'étape validés par la personne technique habilitée. Le paiement définitif est fait sur présentation

d'une facture, du rapport final de mission approuvé et/ou d'une attestation de bonne exécution délivrée par le Coordonnateur de l'UAGCP.

#### **10.3.12.6. Acomptes périodiques**

1372. Lorsque le dossier d'appel à concurrence le prévoit, les prestations qui ont donné lieu à un commencement d'exécution du marché donnent droit au paiement d'acomptes au profit du titulaire du marché. Le montant des acomptes n'excède pas la valeur des prestations auxquelles il se rapporte, une fois déduites le cas échéant, les sommes nécessaires au remboursement des avances.
1373. Pour bénéficier du paiement des acomptes, le titulaire d'un marché doit justifier avoir exécuté lui-même, soit par l'intermédiaire de sous-traitants agréés par l'autorité contractante l'une des prestations suivantes :
- L'accomplissement d'opérations intrinsèques d'exécution des travaux ou livraison de fournitures constatées dans les attachements ou procès-verbaux préparés par l'autorité contractante ou ses représentants ; les cahiers des clauses administratives particulières fixent les phases techniques d'exécution en fonction desquelles les acomptes doivent être versés et le pourcentage à appliquer ;
  - Le paiement par le titulaire du marché des salaires et des charges sociales obligatoires y afférentes correspondant à la main d'œuvre effectivement et exclusivement employée à l'exécution des travaux ou à l'ouvrage des biens ainsi que l'ensemble des frais généraux (impôts et taxes) payables au titre du marché.
1374. Le titulaire ne peut disposer des approvisionnements ayant fait l'objet d'acomptes pour d'autres travaux ou fournitures que ceux prévus au marché. Le non-respect de cette disposition peut conduire à la résiliation du marché de plein droit.

#### **10.3.13. CLOTURE D'UN MARCHÉ**

1375. La clôture d'un marché consiste à arrêter définitivement toute opération sur ledit marché. Elle est possible lorsque :
- o la réception définitive des travaux, fournitures et services est prononcée ;
  - o le remboursement de l'avance de démarrage consentie est achevé ;
  - o les retenues de garanties prélevées sur les décomptes ou factures ont été restituées ou la caution bancaire délivrée en remplacement des retenues a fait l'objet de la main levée ;
  - o les décomptes ou factures présentés sont entièrement payés.
1376. Lorsque pour une raison quelconque, le montant d'un marché n'est pas entièrement décaissé, le reliquat du marché est annulé. Il peut être engagé pour une utilisation ultérieure dans les conditions normales de passation d'autres marchés suivant les conditions de révision ou réaffectation budgétaire en place.
1377. Le (la) Comptable du projet qui finance le marché, après validation du schéma comptable par le Chef comptable, constate les écritures de clôture du marché dans les journaux comptables et classe les pièces justificatives en attente des contrôles.

1378. Le RAF vérifie la bonne comptabilisation des opérations de clôture et exécute la levée ou la remise des cautions à l'attributaire. L'AF fera un contrôle postérieur de cette comptabilisation.

#### **10.3.14. LES INCIDENTS DANS L'EXECUTION DES MARCHES**

1379. Toute suspension, rupture de contrat ou de toute insuffisance qui est susceptible de causer un préjudice à l'exécution du contrat doit être portée à la connaissance du Ministère de la santé (PR) et du bailleur des fonds le cas échéant.

##### **10.3.14.1. Avenant au marché initial**

1380. Toute modification substantielle au contrat implique un avenant formel qui doit être signé par les parties contractantes. Les modifications apportées au contrat y compris celles apportées aux différentes instructions ne doivent pas porter sur la nature et l'étendu du contrat et doivent se faire dans les limites prévues par la réglementation ou clauses contractuelles. Lorsque les modifications apportées au contrat excèdent vingt pour cent (20%) de la valeur du marché, il est procédé à une nouvelle procédure de passation de marché.

##### **10.3.14.2. Pénalités de retard**

1381. Tout dépassement de délais contractuels fixés dans le contrat de marchés est sanctionné par des pénalités de retard. Les pénalités de retard sont prévues dans tous les contrats de l'UAGCP. Les taux applicables pour les pénalités varient :

- ✓ entre un deux millièmes (1/2000) et un millième (1/1000) du montant hors taxes par jour calendaire de retard pour les marchés de fournitures, équipements, services courants et prestations intellectuelles ;
- ✓ entre un cinq millièmes (1/5000) et un deux millièmes (1/2000) du montant hors taxes par jour calendaire de retard pour les marchés de travaux.

1382. La liquidation des pénalités est faite par le RAF. Il (elle) établit un état de liquidation des pénalités en deux (2) copies et le soumet à l'approbation du Coordonnateur. Une des copies est transmise au titulaire du marché pour notification.

1383. Si le montant cumulé des pénalités de retard atteint dix pour cent (10%) de la valeur initiale du marché et de ses avenants éventuels, l'autorité contractante peut en demander la résiliation.

1384. La pénalité de retard n'est pas appliquée en cas de force majeure. Le titulaire du marché est tenu de signaler à l'UAGCP avant l'expiration des faits et empêchements résultant de la force majeure. Sont considérés comme cas de force majeure, toute circonstance imprévisible, insupportable et extérieure à la volonté des parties au marché.

##### **10.3.14.3. Révision des prix**

1385. En général, Les marchés sont conclus à prix fermes ou à prix révisibles. Tout marché public dont le délai d'exécution est supérieur à douze (12) mois doit contenir une clause de révision du prix, sauf si précisé autrement dans les documents de passation des marchés ou contractuels. Les modalités, le taux et la formule de révisions sont précisés dans le cahier de charges sur base de la réglementation en

vigueur. Si la réglementation en vigueur ne donne pas de précision, les révisions sont effectuées dans le cas de variation de prix compris entre trois pour cent (3%) et cinq pour cent (5%) et le prix de référence est celui figurant sur le bordereau des prix unitaire.

1386. Les formules de révision doivent comporter obligatoirement une partie fixe au moins égale à zéro virgule quinze (0,15) pour cent du montant du marché et la révision ne peut excéder dix (10) pour cent du montant du marché.

1387. La révision du prix de référence s'applique aux acomptes et en fin d'exécution au montant du solde. Les prix unitaires utilisés pour la révision sont appréciés à la date réelle de réalisation et au plus tard à la date limite de réalisation contractuelle des opérations donnant lieu aux paiements.

1388. La révision normale ne donne pas lieu à un avenant.

#### **10.3.14.4. Ajournement des marchés**

1389. L'UAGCP peut par décision écrite, ordonner l'ajournement d'un marché pour des raisons d'intérêt public, en cas d'insuffisance de ressources ou d'interruption de financement par un bailleur de fonds. Lorsque la durée de l'ajournement ou la durée des ajournements successifs dépasse trois (3) mois, le titulaire a droit à la résiliation du marché.

#### **10.3.14.5. Résiliation des marchés**

1390. Tout marché peut faire l'objet de résiliation dans les conditions prévues dans les cahiers de charges des marchés. Les cas qui peuvent conduire à une résiliation à l'initiative de l'UAGCP incluent :

- ✓ en cas de fautes du titulaire du marché telle que stipulée aux cahiers de clauses administratives générales et particulières ;
- ✓ en cas de pénalités de retard dont le montant cumulé atteint dix pour cent (10%) de la valeur initiale du marché et de ses avenants éventuels ;
- ✓ en cas d'inexactitude dans les déclarations du titulaire constatées en cours d'exécution du marché ;
- ✓ en cas de liquidation ou de redressement judiciaire de l'entreprise titulaire ou en cas de décès du titulaire personne physique ;
- ✓ du décès ou de l'incapacité physique manifeste et durable du titulaire rendant impossible l'exécution du marché confié à une personne physique sauf si l'autorité contractante accepte la continuation du marché par les ayants droit, le liquidateur ou le curateur ;
- ✓ lorsque le titulaire dispose des approvisionnements ayant fait l'objet d'acomptes utilisés pour des travaux ou fournitures autres que ceux prévus dans le contrat de marché ;
- ✓ pour motif d'intérêt général ;
- ✓ pour les cas de force majeure et/ou arrêt des financements par les bailleurs

1391. La résiliation peut être à l'initiative du titulaire du marché dans les cas suivants :

- ✓ En cas de défaillance de l'UAGCP notamment le défaut de paiement rendant difficile l'exécution du marché et à la suite d'une requête restée sans effet pendant au moins trois (3) mois ;
- ✓ En cas d'ajournement du marché dont la durée dépasse trois (3) mois ;

- ✓ En cas de diminution des prestations excédant 30% du montant initial du contrat.
1392. Lorsque la résiliation est à l'initiative de l'UAGCP et sans qu'aucune faute contractuelle ne puisse être imputée au titulaire du marché ou lorsque la résiliation est prononcée à l'initiative du titulaire dans les cas admis, ce dernier a droit à une indemnité de résiliation calculée sur la base des prestations qui restent à exécuter. Le pourcentage applicable est fixé pour chaque catégorie de marché dans le cahier de charges. Lorsque ce pourcentage n'a pas été précisé dans le DAO, la réglementation prévue au code des marchés publics sera appliqué. Lorsque la résiliation intervient aux torts du titulaire, l'UAGCP peut réclamer une indemnité forfaitaire correspondant aux frais de conclusion d'un nouveau marché dont le montant est fixé dans le cahier des charges.

## **SECTION 4 : CLASSEMENT ET ARCHIVAGE DES DOSSIERS DE PASSATION DES MARCHES**

### **10.4.1. TENUE DE LA DOCUMENTATION SUR LES MARCHES**

1393. L'autorité contractante et sous la responsabilité du responsable de service de passation des marchés doit tenir une documentation (copies dures et électronique si possible) sur les procédures de passation des marchés, comprenant toute la documentation et renseignements relatifs aux marchés passés durant la période d'au moins dix (10) ans à compter de la date d'attribution du marché.
1394. Les dossiers d'un marché passé sont progressivement classés par le SPM en charge du marché sous la supervision du RPM, dans les boîtes d'archives ou chronos de classement dont la référence externe est définie par année et par numéro d'ordre de passation,. Les documents de passation d'un même marché sont classés ensemble et si possible, chaque boîtier ou chrono contiendra des séparations (Chemises ou séparateurs) pour grouper ensemble les documents relatifs à l'exécution par étape dans le processus de passation, notamment lié à :
- ✓ A la Publication et lancement de l'appel d'offres :
  - ✓ A la demande de manifestation d'intérêts ;
  - ✓ A l'Ouverture et l'évaluation des offres :
  - ✓ À l'attribution et la contractualisation
  - ✓ A la gestion de l'exécution du contrat
  - ✓ Autres documents d'ordre générale
1395. Les archives des marchés publics peuvent être consultées sur place par toute personne intéressée. Toutefois, une correspondance écrite peut être requise pour les personnes et agences externes, afin d'avoir accès aux archives et renseignements relatifs aux procédures de passation des marchés pour des raisons variées d'utilisation telles que les audits, les supervisions et la résolution des conflits.

### **10.4.2. RAPPORTAGE, CONTRÔLE ET AUDIT**

1396. La responsabilité et la transparence doivent être le guide pilier caractérisant un système efficient et efficace de passation des marchés. Pour atteindre ces valeurs, le RSPM produit trimestriellement, semestriellement, annuellement, et autant de fois qu'il le faut, les rapports d'activités de passation des marchés dans le format type

recommandé repris en **annexe 25**, ou suivant tout autre format proposé par le bailleur des fonds. Ces rapports doivent indiquer l'état d'avancement de l'exécution du plan de passation des marchés.

1397. Les opérations de passation des marchés sont soumises à un suivi régulier des dirigeants de l'UAGCP, de l'AF, et des autres autorités légalement compétentes pour s'assurer qu'elles respectent le manuel des procédures mis en place ou le cadre légal des marchés publics par vérification du respect des procédures et contrôle de la qualité des services rendus. Les procédures de contrôle sont généralement effectuées a posteriori sur les activités de passation des marchés réalisées par le service de passation des marchés.
1398. L'UAGCP et toute autre personne impliquée dans la gestion de ses marchés sont tenue de coopérer avec les auditeurs et rendre disponibles tous les documents requis relatifs à la procédure de passation des marchés ainsi que la gestion des contrats y relatifs.
1399. Les auditeurs externes indépendants mandatés, les auditeurs des bailleurs et autres organes externes légalement autorisés, peuvent procéder à l'audit et contrôle des opérations de passation des marchés effectuées au cours d'une période donnée, à la vérification de la conformité au présent manuel, aux régulations sur la passation des marchés et/ou aux accords de financement. L'audit est effectué selon les normes professionnelles nationales et les pratiques internationales admises et reconnues en République de Guinée et par le bailleur.

#### **10.4.3. LE RENFORCEMENT DES CAPACITES**

1400. L'AF veille régulièrement à l'appui technique et au renforcement des capacités du personnel de l'UAGCP et des entités de mise en œuvre chargé de la passation des marchés, et les membres du comité de passation des marchés sur les procédures de passation des marchés, chaîne d'approvisionnement et gestion des contrats. L'UAGCP doit faciliter le renforcement des capacités au moyen d'autres programmes de formation formels dont les coûts seront inclus dans son budget.

#### **10.4.4. VALIDATION ET APPROBATION PAR LES BAILLEUR DES FONDS**

1401. Chaque bailleur des fonds garde toujours un œil vigilant sur les procédures de passation des marchés effectués par l'UAGCP à travers son mécanisme de contrôle (ex : équipe pays, l'Agent fiscal, et l'Agence Local du fonds (LFA) chargé du suivi et contrôle des subventions du Fonds mondial, auditeurs externes, etc).
1402. Toutefois, le bailleur doit être régulièrement saisi pour les validations diverses et l'octroi de non objections lorsque la procédure le requiert. L'UAGCP doit informer et obtenir l'avis du bailleur concerné sur les cas suivants :
- Le plan annuel de passation des marchés avant tout initiation des procédures de passation des marchés ;
  - L'attribution d'un marché non planifié initialement et qui doit en même temps être repris sur le plan annuel de passation de marché révisé ;
  - L'utilisation de la méthode de gré à gré d'un montant considérable ;

- Les Termes de référence pour tous les marchés de consultance

1403. Le bailleur est tenu de donner son avis dans un délai ne dépassant pas 15 jours au maximum.

#### 10.4.5. DESCRIPTION DES PROCEDURES ET MATRICE DE RESPONSABILITES

1404. Le processus de passation des marchés est un cycle à plusieurs étapes dont les intervenants varient suivant leurs rôles et responsabilités au sein de l'autorité contractante. Pour le cas de l'UAGCP, la matrice de responsabilités dans le processus de passation des marchés est définie dans le tableau suivant.

**Tableau 14: Matrice de responsabilités dans le processus de passation des marchés**

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
<b>1. Planification des marchés</b>			
Le Responsable du Service de Passation des marchés (RSPM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elabore, en collaboration avec les unités et entités bénéficiaires, le PPM sur base du budget approuvé des activités financées</li> <li>- Transmet le projet du PPM au RAF pour vérification et validation</li> </ul>	Formulaire du Plan de passation des marchés (PPM)	
AF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apporte un appui technique au RSPM dans l'élaboration du PPM, et fait la revue technique du projet de PPM durant son élaboration</li> </ul>	Plan de passation des marchés (PPM)	5 Jours
RAF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Examine, vérifier et valide la conformité du PPM avec le plan de travail et le budget approuvé.</li> </ul>	PPM	2 jours
RSPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalise le plan de passation de marchés et le transmet au Coordonnateur pour approbation et transmission au bailleur pour validation</li> </ul>	PPM	
Coordination	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valide le PPM et le transmet aux bailleurs pour considération et validation ;</li> </ul>	PPM	Au plus tard le 15 Février de chaque année
<b>2. Expression des besoins</b>			
Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Le demandeur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifie et exprime ses besoins conformément au plan de passation de marchés ;</li> <li>- Elabore les spécifications techniques avec l'appui du Service Administratif et Logistique, ou d'un expert externe au cas de besoin</li> </ul>	Fiche d'expression des besoins	07 jours à compter de la validation des TDRs des études, des caractéristiques techniques des équipements et/ou cahiers de charge

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
	- Transmet les besoins exprimés accompagnés des spécifications techniques au RAF		
RAF	- Examine et vérifie la conformité de l'expression de besoins par rapport au budget et au PPM, et confirme la disponibilité du budget ;  - Signe la note de l'expression de besoin et la transmet à l'AF pour avis, et au Coordonnateur pour approbation.	Fiche d'expression des besoins	1 jour
AF	- S'assure que la demande d'achat est dûment signée par des personnes ayant l'autorité compétente ; - S'assure que la demande est conforme à l'activité spécifique dans le cadre du budget et du plan de travail approuvés et représente l'optimisation des ressources	fiche d'expression de besoins	
Coordination	- Signe la demande et la transmet au chargé de passation des marchés pour exécution ;	Fiche d'expression des besoins approuvée	1 jour
Le RSPM	- Initie et exécute la procédure d'acquisition de la commande suivant les spécifications		

### 3. Préparation et lancement de l'appel d'offres

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Le RSPM	- Prépare et transmet le projet de dossier d'Appel d'Offres à l'AF pour revue	Projet de Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	3 jours
AF	- Apporte un appui technique au RSPM, vérifie le processus d'élaboration du DAO afin de s'assurer qu'il ne favorise pas des fournisseurs spécifiques. - Fait la revue du projet de DAO et renvoie ses commentaires pour prise en compte	Projet de Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	2 jours
Le RSPM	- Prend en compte les observations de l'AF et finalise le projet de DAO qu'il envoie au coordonnateur	Projet de Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	1 jour
Coordonnateur de l'UAGCP	- Si requis, transmet le DAO et/ou autres documents exigés selon le seuil d'approbation au bailleur pour validation ou avis de non objection ;	Avis du bailleur	7 jours (indicatif)

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Coordonnateur de l'UAGCP	- Transmet l'avis du bailleur au RSPM pour la prise en compte des éventuels commentaires	Projet de Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	1 jour après réception de l'avis
Le RSPM	- Prend en compte les éventuels commentaires et finalise le DAO	Projet de Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	1 jour
Coordonnateur de l'UAGCP	- Transmet la version corrigée du DAO au bailleur si requis ;	Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	1 jour
Le RSPM	- Prépare l'avis d'appel d'offres ou lettres d'invitation.	Lettre d'invitation/ Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	1 jour
Coordonnateur de l'UAGCP	- Signe l'avis d'appel d'offre ou la lettre d'invitation et le dossier d'appel d'offre	Lettre d'invitation/ Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	2 jours après avis final du PTF
Le RSPM/RAF	- Fait les formalités pour procéder à la publication de l'avis d'appel d'offres dans les journaux et/ou autres canaux recommandés, avec respect des délais de publication suivant la méthode de passation - Envoie les lettres d'invitation et DAO aux entreprises retenues sur la liste restreinte, Pour la demande de cotations et les AOR	Avis de publication  Dépôt des offres par les soumissionnaires	4 jours  Selon les délais par type de DAO
RSPM	- Après publication du DAO, le RSPM par demande écrite, demande au Coordonnateur de l'UAGCP de mettre en place un comité d'évaluation avec la proposition des membres éligibles.		
Le coordonnateur	- Choisit les membres du comité d'évaluation sur base de la liste lui proposée par le RSPM et des compétences techniques individuelles nécessaires par rapport au marché en question, et signe la note de service de constitution du comité d'évaluation	Note de service	8 jours avant le délai de soumission des offres
<b>4. Réception et ouvertures des d'offres</b>			
Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Le Secrétariat administratif	- Reçoit seulement les offres déposées avant l'heure limite de dépôt. - Tient et renseigne le registre de réception des offres indiquant le numéro (ordre d'arrivée), la date et l'heure de réception du pli ;	- Offres des soumissionnaires	Pendant le délai de dépôt des offres

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marque sur les plis le numéro (ordre d'arrivée), la date et l'heure de réception du pli</li> <li>- Remet au soumissionnaire un récépissé dûment signé comportant, l'objet de l'appel d'offres, l'ordre d'arrivée et l'heure de réception du pli ;</li> <li>- Garde les offres en sécurité et les transmet au comité d'évaluation des offres en séance d'ouverture au jour et à l'heure prévus pour l'ouverture des offres. Cette transmission est faite contre décharge par le président du comité (le</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registre de réception des offres</li> </ul>	
Le Comité d'ouverture	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procède à l'ouverture des plis reçus dans les délais en séance publique. <i>L'ouverture des plis doit être publique en présence des membres du comité d'évaluation et des soumissionnaires qui se seraient présentés et éventuellement d'un observateur indépendant.</i></li> <li>- Lit à haute voix les noms des soumissionnaires, les montants de chaque soumission, la présence ou l'absence de la garantie de l'offre, le montant de la garantie et les rabais (remises) proposés ainsi que toutes les observations relatives à la recevabilité de l'offre.</li> <li>- Chaque offre originale sera paraphée par tous les membres de du comité</li> <li>- Deux états de présence seront émargés dont un par les soumissionnaires et un par les membres de la commission à l'ouverture des plis.</li> </ul>	Liste de présence à l'ouverture des offres	Le jours de l'ouverture des plis
Chargé de passation des marchés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablit un Procès-verbal (PV) d'ouverture des plis daté et signé par tous les membres du comité d'ouverture et les représentants des soumissionnaires présents.</li> <li>- Retire les originaux des garanties d'offre (de soumission) des offres et les garde en lieu sûr.</li> </ul>	Procès-verbal (PV) d'ouverture des plis	

#### 5. Evaluation des offres et attribution du marché

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
--------------	------------------------	-------------------------	--------

Intervenants	Description des tâches	Documents et interfaces	Délais
Le président du comité d'analyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veille à l'intégrité du processus de passation de marché et l'exigence de confidentialité et de non-divulgation</li> <li>- Doit faire signer aux membres du Comité d'analyse, l'Accord de non –divulgation et de confidentialité ainsi que la déclaration d'absence de conflit d'intérêts</li> </ul>	Accord de non divulgation et de confidentialité/ déclaration d'absence de conflit d'intérêts	Avant le début de la séance d'évaluation
Le secrétaire de comité d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compile les données et informations résultant de l'évaluation, et rédige le rapport d'évaluation suivant les étapes d'évaluation et jusqu'à la complétion du processus d'évaluation.</li> <li>- Fait signer le rapport par les membres du comité</li> </ul>	Format du rapport d'évaluation de l'autorité des marchés publics	
Le Comité d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procède à l'analyse et l'évaluation des offres sur base des critères et conditions du dossier d'appel d'offres ;</li> <li>- Signe le rapport d'évaluation. Le rapport d'évaluation sera signé par tous les membres du comité d'analyse et par le ou les éventuels observateurs. Il devra mentionner clairement les raisons d'un éventuel rejet de toute offre jugée non satisfaisante.</li> <li>- Transmet le rapport d'évaluation à l'AF pour revue et validation, avant de le transmettre à la coordination</li> </ul>	Rapport d'évaluation	15 jours (indicatif)
AF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participe en tant qu'observateur au sein du comité d'évaluation afin de garantir que le processus est transparent et équitable</li> <li>- Vérifie la conformité du processus d'évaluation et</li> <li>- Valide les recommandations du comité d'évaluation</li> </ul>	Rapport d'évaluation	
Coordination de l'UAGCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valide le rapport ou demande l'avis de non-objection du bailleur sur le rapport d'évaluation (si le document est soumis à la revue à priori)</li> </ul>	Avis du PTF	2 jours

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Coordination de l'UAGCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au cas où le bailleur a des commentaires, faire corriger le rapport d'évaluation conformément aux commentaires du PTF par le comité d'analyse puis, soumet à nouveau à l'approbation du bailleur si requis.</li> <li>- Donne une copie de la non-objection au chargé de passation des marchés, et au RAF.</li> </ul>	Rapport d'évaluation	1 jour
<b>6. Notification à l'attributaire et préparation du marché</b>			
Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Le chargé de passation de marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prépare la lettre de notification de l'attribution et les notifications de rejet</li> <li>- Transmet les lettres au Coordonnateur pour signature</li> </ul>	Notification d'attribution et de notifications de rejet	2 jours
Le Coordonnateur de l'UAGCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Signe la notification d'attribution ainsi que les notifications de rejet qui doivent obligatoirement mentionner les motifs du rejet de l'offre.</li> </ul>		1 jour
Le secrétariat administratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envoie la notification d'attribution à l'attributaire, et la notification de rejet aux autres soumissionnaires non retenus.</li> </ul>	Lettre de notification des résultats de l'évaluation	1 jour
AF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assure le suivi du processus de notification et le respect de toutes les étapes.</li> </ul>	Manuel des procédures	
<b>7. Signature du marché</b>			
Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Chargé de passation de marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elabore le projet de contrat sur base du formulaire standard initialement partagé dans le dossier d'appel d'offres (appel d'offres ouvert)</li> <li>- Le partage avec l'attributaire et l'invite à sa signature au bureau de l'UAGCP, après prise en compte des commentaires</li> <li>- Transmet le contrat signé par l'attributaire au Coordonnateur pour signature</li> </ul>	Projet de Contrat	3 jours
Le Coordonnateur de l'UAGCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Signe le contrat et retourne les copies signées au RSPM pour distribution, classement et suivi</li> </ul>	Contrat dûment signé	1 jour

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
RSPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procède à l'enregistrement du contrat dans le registre des marchés et partage les copies avec le RAF;</li> <li>- Transmet le contrat signé à l'attributaire pour exécution et formalités d'enregistrement.</li> </ul>	Contrat dûment signé	1 jour
AF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assure le suivi du processus de signature du contrat et le respect de toutes les étapes.</li> </ul>	Manuel des procédure	

#### 8. Transcription du contrat dans les registres du chargé de passation des marchés

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Le chargé de passation de marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renseigne le rapport de passation de marchés en y inscrivant les différentes références de mise en œuvre ;</li> </ul>		1 jour

#### 9. Suivi de l'exécution du marché

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Le chargé de passation de marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fait le suivi technique de l'exécution du marché en étroite collaboration avec les services bénéficiaires/ demandeurs ;</li> </ul>		Au cours de la période d'exécution
Le RAF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fait le suivi administratif et financier de l'exécution du marché en étroite collaboration avec le chargé de passation des marchés</li> </ul>		
Le chargé de passation des marchés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elabore tous les mois/semestres dans le cadre des rapports d'activités, un rapport d'étape sur l'état d'avancement du plan de passation des marchés (Rapport progressif d'exécution du PPM).</li> <li>- Au terme de l'exécution du contrat et sur la base de la note de service, le comité de réception organise les réceptions provisoires et définitives des biens, services et travaux.</li> </ul>	Rapport périodique de suivi du PPM  PV de réception / Bordereau de livraison	
Le RAF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organise le paiement du marché conformément aux modalités stipulées dans le contrat et transmet une copie des preuves de paiement au chargé de passation des marchés.</li> </ul>		

Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
AF	- Apporte un appui technique au RSPM, vérifie la conformité des conditions d'exécution du contrat et des termes contractuels, ainsi que la conformité des procédures de paiement et la complétude des justificatifs		
<b>10. Classement des documents de passation de marchés</b>			
Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Le chargé de passation des marchés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crée une boîte d'archive pour chaque marché initié et imprime le nom et les références du marché sur la boîte ;</li> <li>- Dans chaque boîte d'archive, les différentes étapes sont séparées par des séparateurs numérotés selon une nomenclature interne</li> <li>- Un fichier électronique, avec les documents scannés est créé pour permettre un accès direct aux différentes étapes de la procédure.</li> </ul>	Chronos, boites et cartons d'archive	Progressif depuis l'initiation du marché
<b>11. La clôture de marché</b>			
Intervenants	Description des taches	Documents et interfaces	Délais
Le chargé de passation des marchés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vérifie que le contrat est achevé (services réalisés et produits livrés) conformément aux obligations du contrat</li> <li>- Participe dans la réception des biens avec la commission de réception</li> <li>- Vérifie le règlement des litiges et le dernier paiement au contractant ;</li> <li>- Vérifie la libération des cautions ;</li> <li>- Etablit le Certificat de bonne fin d'exécution et envoie au Coordonnateur pour signature ;</li> </ul>	Formulaire de clôture/PV signé par tous les acteurs	Dès que la période d'application des garanties ou le délai de préavis et de réparation a expiré
AF	- Assure le respect des clauses de clôture du contrat, et assiste dans la réception et conformité des livrables contractuels		
Coordonnateur	- Signe le certificat de bonne fin d'exécution	Attestation de bonne fin	

## **Chapitre 11 : CADRE DE COLLABORATION ENTRE L'UAGCP ET LES ENTITES DE MISE EN OEUVRE**

### **11.1. Justification**

1405. L'objectif de ce chapitre, relatif à la gestion des entités de mise en œuvre par l'Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des Programmes (UAGCP), est de formaliser les principales procédures et règles de gestion en lien avec le champ d'application défini ci-dessous :

- Identification, sélection et évaluation des entités de mise en œuvre, formalisation de contrats de subvention, ainsi que leur suivi et supervision financiers par l'UAGCP
- Mise en place d'une politique sur la séparation des tâches entre l'Unité de Gestion et les entités de mise en œuvre de différents projets ;
- Réalisation des évaluations financières et administratives des entités de mise en œuvre ;
- Suivi et évaluation des rapports financiers périodiques des EMO
- Identification et la mise en place des mesures d'atténuation des risques financiers et administratifs pour les entités de mise en œuvre ;
- Assurance de la formation des entités de mise en œuvre à ses procédures et au besoin celles des bailleurs de fonds ;
- Suivi des résultats financiers périodiques de chaque entité de mise en œuvre (notamment en matière d'absorption/de goulots d'étranglement/d'efficacité de la solution de mise en œuvre).

1406. L'application rigoureuse des procédures élaborées dans ce manuel permet aux parties engagées (Bailleurs, UAGCP, et entités de mise en œuvre) d'avoir, l'assurance que les biens et services acquis sur les différents fonds des bailleurs l'ont été régulièrement, et ont bien été affectés à l'objet du financement.

1407. Le manuel de procédures représente un outil indispensable d'appui au contrôle de gestion des partenaires de mise en œuvre.

1408. Les entités de mise en œuvre liées à l'Unité de Gestion par un accord de financement sont tenues de respecter l'intégralité des clauses contractuelles décrites dans leur accord, à moins que d'autres directives ou clauses autorisent le contraire.

1409. Lorsque les exigences ou les procédures d'un bailleur ou partenaire financier sont en contradiction avec les dispositions législatives en vigueur en Guinée, un consensus doit être rapidement obtenu et formalisé entre les représentants du Gouvernement de la Guinée et le bailleur concerné.

### **11.2. Processus de sélection des entités de mise en œuvre**

1410. Le processus de sélection des entités de mise en œuvre est coordonné par l'Unité d'Appui à la Gestion et à la Coordination des Projets (l'UAGCP) conformément aux procédures de chaque bailleur de fonds (PTF) en matière de sélection des entités

de mise en œuvre (sous-recipientaires) et en tenant compte du secteur d'appui, de la cartographie de mise en œuvre de différents projets du Ministère de la santé financés par les bailleurs et des orientations du **Plan National de Développement Sanitaire (PNDS)**.

1411. Suivant le secteur d'appui, l'UAGCP collabore avec les Programmes nationaux pour choisir les entités en mise en œuvre.
1412. Les entités de mise en œuvre sont identifiées et sélectionnées lors de la phase d'élaboration de la demande de financement, ou durant la phase de conclusion de l'accord de subvention, avant le démarrage effectif de la mise en œuvre des activités. Cette identification se fait sur la base des éléments suivants :
- a. Finalité du programme de subvention et objectifs spécifiques ;
  - b. Plan national de développement Sanitaire (PNDS) ;
  - c. Mission officielle de l'organisation ;
  - d. Expertise de l'organisation dans le domaine d'intervention ;
  - e. Activités spécifiques à mettre en œuvre et groupes cibles.
1413. Les critères d'évaluation sont définis avant la publication de la demande des propositions.

### **11.3. Eligibilité**

1414. Peuvent faire acte de candidature, les organisations civiles, les ONG nationales ou internationales résident ou opérant officiellement en Guinée ou ayant une représentation officielle sur le territoire guinéen et intervenant dans le domaine de la santé. Elle doit :
- . Disposer de Lois et Règlements internes qui définissent sa vision et sa mission et qui garantissent une viabilité institutionnelle et opérationnelle. Notamment avoir une distinction des tâches et responsabilités entre les différentes instances de prise de décision.
  - . Avoir un manuel de procédures de gestions administratives, comptable et financières valide
  - . Être opérationnelle dans au moins une des régions administratives du pays ;
  - . Satisfaire les critères de base de gouvernance démocratique et de gestion saine ;
  - . Servir les communautés bénéficiaires sans discrimination raciale, ethnique, religieuse, de genre, de sexe et d'orientation sexuelle.
  - . Avoir des capacités financières lui permettant de fonctionner de façon autonome et continue ;
  - . Disposer parmi son personnel permanent, de spécialistes ayant des compétences solides et une longue expérience sur le terrain dans le domaine du VIH, de la coïnfection TB/VIH ; de la vaccination ou gestion des systèmes de santé ;
  - . Avoir une expérience démontrée et récente dans la mise en œuvre des projets de santé ;
  - . Avoir un bon dispositif de contrôle interne ;
  - . Une expérience réussie dans la mise en œuvre des projets santé financés par le Fonds mondial, GAVI, Banque mondiale ou tout autre bailleur de fonds intervenant dans le secteur santé serait un atout.

- . Avoir fait la preuve d'au moins un audit externe par un auditeur agréé aux cours des trois dernières années.

#### **11.4. Soumission des propositions**

1415. Suivant le calendrier et le lieu définis par l'UAGCP dans le dossier de demande des propositions, les structures désireuses de participer à cet appel d'offre soumettent à temps leurs dossiers comprenant :
- . Une lettre d'intention signée du responsable autorisé de la structure ;
  - . Un document de Présentation de la structure incluant l'organigramme et les travaux similaires réalisés par la structure par le passé
  - . Une stratégie globale de mise en œuvre des activités du programme ou du projet
  - . Un tableau détaillant les ressources humaines qui seront impliquées dans l'exécution du programme, accompagné des curriculums vitae (CV) du personnel disponible (CV) et/ou des Termes de référence incluant le profil du personnel à recruter ;
  - . Un document administratif et/ou juridique prouvant l'existence légale de la structure et/ou sa conformité avec la législation et l'administration fiscale guinéennes (Agrément, statut et règlement intérieur) ;
  - . Le dernier rapport annuel d'activités disponible ;
  - . Le dernier rapport d'audit réalisé par un cabinet internationalement reconnu.
1416. A ce stade, il n'est pas demandé aux soumissionnaires des informations ou une estimation financière. A l'issue de la sélection, l'UAGCP engagera un processus de discussion avec les structures retenues pour établir le contenu de la convention (activités, budget, résultats attendus, termes de contrat, etc..).

#### **11.5. Groupe Technique d'Examen et d'Analyse**

1417. La sélection des offres sera conduite par un Groupe Technique d'Examen et d'Analyse (GTEA) des dossiers sur la base des procédures de sélection validés par le mécanisme de suivi du projet de chaque bailleur concerné. L'exemple de ce mécanisme est l'ICN pour le Fonds mondial, ou le Comité de coordination interinstitutions pour GAVI.
1418. Ce groupe est mis en place par le Ministère de la Santé sur proposition du Programme national qui coordonne la mise en œuvre programmatique qui propose au moins 3 personnes et l'UAGCP, coordonnant la mise en œuvre financière, qui propose deux (2). Il a pour mission d'examiner les dossiers soumis, de faire une analyse technique des dossiers à partir des critères établis.
1419. Le GTEA doit être composé d'au moins cinq (5) membres et sept (7) au plus choisis issus des institutions, partenaires et disciplines différentes, dont obligatoirement l'Agent fiscal affecté à l'UAGCP comme observateur si ce dispositif de l'AF est mis en place par les bailleurs. Lorsque 80% (4/5 ou 6/7) des membres de ce comité ne sont pas disponibles, le comité ne doit pas prendre des décisions.

## **Agents du programme non admis à être membres du GTEA**

1420. Pour raisons d'éthique, et pour éviter les mauvaises pratiques, conflit d'intérêt, influences ou abus de pouvoir, les agents ci-après ne sont pas admis à être membres du Groupe Technique d'Examen et d'Analyse, les autres membres du personnel de l'UAGCP ayant des qualités requises sont tous éligibles pour être désignés comme membres du GTEA :
- . Le Coordinateur de l'UAGCP ;
  - . Le Coordinateur national du Programme national ;
  - . Le Responsable Administrative et Financier de l'UAGCP ou du Programme national ;
  - . Responsable de portefeuille concerné par le financement ;
  - . Chef Comptable.

### **11.6. Ouverture et analyse des offres**

1421. Le GTEA procède à l'ouverture et à l'analyse des offres.
1422. L'ouverture des soumissions doit être effectuée au lieu, à la date et l'heure indiquée dans le document d'appel d'offres.
1423. Un procès-verbal d'ouverture des offres incluant la liste des soumissionnaires avec le listing des documents soumis est établi.
1424. Après l'ouverture des offres, s'en suit la phase de l'évaluation. Le groupe technique d'évaluation et d'analyse des offres évalue chaque offre technique sur le plan dispositif institutionnel, organisationnel, fiduciaire et technique.
1425. Elle sera menée au plus tard dans les 5 jours suivant la clôture du délai de dépôt des offres par les soumissionnaires. Elle sera menée par le Groupe Technique d'Examen et d'Analyse des dossiers mis en place par le Ministère de la Santé
1426. L'évaluation et la comparaison des offres doivent être seulement faites sur base des critères objectifs d'évaluation préalablement définis et portés à la connaissance des candidats soumissionnaires dans le Dossier d'Appel d'Offres et rien ne peut y être ajouté ou supprimé.
1427. Le comité d'évaluation et d'analyse des offres évalue chaque offre technique sur le plan dispositif institutionnel, organisationnel, capacités fiduciaires et technique. Après cette évaluation, seules les structures qui ont obtenu la note au-dessus de la moyenne pondérée (note  $\geq 50/100$ ) participent à la dernière phase de sélection.
1428. A l'issue de cette analyse technique, le GTEA effectue des visites terrain ou de sites des soumissionnaires pour vérifier et/ou valider certaines informations. Cela a pour but de vérifier certaines informations/données. Ces activités feront l'objet de rapports qui seront reversés dans les dossiers. Cette phase consiste en l'évaluation terrain qui permet de s'assurer de la validité des informations inscrites dans les offres, de la robustesse, de la viabilité de la structure des candidats et d'effectuer des entretiens avec les responsables pour évaluer leurs motivations, expériences,

leurs compréhensions de la mission ainsi que de leurs compétences, etc. Est retenu, le candidat ayant eu la note maximale au-dessus de la moyenne requise (note > ou = 50/100) validée par le groupe technique d'évaluation et d'analyse des offres. Il peut aussi décider d'échanger directement avec des représentants des soumissionnaires si besoin est. Dans les deux cas, un rapport sera produit et reversé au dossier de sélection.

1429. Les résultats du processus seront présentés dans un rapport au Coordinateur de l'UAGCP avec copie au Coordonnateur du Programme national qui coordonne la mise en œuvre programmatique.
1430. Après l'avis du Coordonnateur de l'UAGCP, le rapport de sélection est transmis au Secrétaire Général du Ministère de la santé pour validation avant transmission au bailleur concerné pour quitus et avis final de non objection pour le recrutement des entités de mise en œuvre.

#### **11.7. Notification des Entités de mise en œuvre (EMO)**

1431. Au terme du processus d'évaluation, l'UAGCP notifie officiellement les entités de mise en œuvre sélectionnées.
1432. Après la notification, les EMO retenues entament les négociations contractuelles avec le Ministère de la Santé à travers l'UAGCP et les Programmes nationaux qui vont coordonner la mise en œuvre programmatique. Les accords doivent être conclus dans les trois semaines qui suivent la notification. Si la négociation est concluante, le Coordonnateur de l'UAGCP, au nom des autres Coordonnateurs, prépare un rapport de négociation qu'il signe et fait signer par l'entité retenue les autres membres ayant participé à la séance de négociation.
1433. En cas d'échec des négociations avec la structure/entité arrivée en tête du classement, échec constaté par les différentes parties prenantes et notifié par écrit, l'UAGCP informera ladite entité par écrit de tous les problèmes et désaccords non résolus et lui proposera une dernière opportunité de répondre par écrit dans un délai ne dépassant pas 3 jours ouvrés. Les négociations ne pourront être rompues que pour des considérations budgétaires, ou si l'entité n'a pas donné suite de la lettre de l'UAGCP. Si le désaccord perdure, l'UAGCP informera l'entité par écrit de sa décision de rompre les négociations avec copie au bailleur. L'UAGCP fournira au bailleur pour examen, les procès-verbaux des négociations et toutes les communications pertinentes, de même que les raisons justifiant la rupture des négociations. Les négociations ne pourront alors être rompues qu'après l'émission de l'avis de non-objection du bailleur, et la structure classée en seconde position à l'issue des 3 phases d'évaluation sera invitée à négocier. Dès conclusion positive des négociations, et après émission de l'avis de non-objection du bailleur, l'UAGCP avisera, dans une durée de cinq (5) jours ouvrés, les autres entités candidates figurant sur la liste restreinte qu'elles n'ont pas été retenues. Chaque entité de mise en œuvre sélectionnée est invitée à travailler en étroite collaboration, à fins d'harmonisation, avec l'UAGCP et les Programmes nationaux qui coordonnent la mise en œuvre programmatiques, et au besoin, avec des assistants techniques, pour produire les documents suivants :

- a. une description narrative du programme ou projet mis en œuvre précisant le contexte, les ressources, les besoins, les objectifs, l'impact attendu, et les systèmes d'évaluation ;
- b. un plan opérationnel détaillé pour la durée du projet, indiquant la chronologie de mise en œuvre des activités avec des détails sur les résultats attendus par objectif et leur impact ; un plan budgétaire détaillé pour la durée du projet, élaboré à partir des catégories budgétaires convenues, des besoins ciblés, des objectifs périodiques, ainsi que de coûts unitaires vérifiables ;
- c. les indicateurs de performance du projet en tenant en considération le contexte de mise en œuvre, les résultats à atteindre, les capacités et performances de l'entité et la définition des stratégies et approches de différenciation, de mutualisation et de renforcement des performances.
- d. tout autre document nécessaire / information pour faciliter la négociation et l'exécution du projet.

#### **11.8. Processus d'évaluation des entités de mise en œuvre**

1434. En sus des éléments exposés au paragraphe 0 ci-dessus, la sélection d'organisations non-gouvernementales sera conditionnée par une évaluation satisfaisante de leurs dispositifs institutionnels et organisationnels, de leurs capacités en matière de gestion administrative et financière, de leurs mécanismes de passation de marchés et de leurs systèmes de suivi-évaluation (voir fiches 1-6 de l'annexe 26). Les expériences réussies de mise en œuvre réussies ou non de programmes ou projets financés par le Fonds mondial, GAVI, Banque mondiale ou par d'autres bailleurs internationaux intervenant dans le secteur santé seront également prises en compte. Le rapport de cette évaluation permet d'arrêter un plan de renforcement des capacités des EMO retenues.
1435. Avant la contractualisation, pour être éligible au financement, l'entité de mise en œuvre devra soumettre à l'UAGCP :
- . Un plan d'action pour la durée du projet détaillant la planification et l'exécution chronologique du Programme en indiquant les objectifs, les moyens mis en œuvre, les résultats escomptés et les indicateurs d'évaluation ;
  - . Une proposition de budget pour la durée du projet, détaillée en lignes budgétaires éligibles conformément au canevas du bailleur ;
  - . Un manuel qui détaille les procédures administratives et financières robustes pour la gestion du financement.
1436. Ces trois documents doivent être évalués et approuvés par l'UAGCP en collaboration avec le Programme national pour donner suite à la signature du contrat de financement. En cas de besoin, ils peuvent être partagés avec le bailleur qui donnera son avis sur les documents.
1437. Ces documents constituent la base de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des projets approuvés. Au début de chaque nouvel exercice financier et au plus tard le 15 janvier, les EMO retenues sont reconfirmées dans leurs fonctions, sur base de l'évaluation à mi-parcours.

1438. Dans le cas où il y a poursuite, renouvellement ou extension des projets existants, les entités de mise en œuvre en place peuvent être reconduits sur base de l'évaluation à mi-parcours et des activités spécifiques à exécuter lors de la phase suivante.

#### **11.9. Contrat / Financement et utilisation des fonds du projet**

1439. Lorsqu'il s'agit de l'accord avec les entités de mise en œuvre technique, l'UAGCP conclut un accord tripartite avec chaque entité de mise en œuvre avant le début de la mise en œuvre des activités programmées.

1440. Cet accord est signé entre l'UAGCP, le Programme national d'une part et l'entité de mise en œuvre de l'autre.

- a. L'accord comporte des clauses et dispositions précisant les devoirs, obligations et droits de chaque partie contractante.
- b. Les signataires de l'accord sont le Coordonnateur de l'UAGCP, le Coordonnateur du Programme National (PNLSH, PEV, PNLAT, etc.) et le représentant officiel de l'entité de mise en œuvre. Le Ministre de la Santé y appose également sa signature, à fins de visa.
- c. A chaque contrat sera annexé les documents suivants :
  - Plan de travail ;
  - Budget ;
  - Cadre de performance ;
  - Dossier bancaire ;
  - Manuel de procédures de l'EMO qui sera soumis à la validation de l'UAGCP avant signature du contrat.

1441. L'accord entre l'UAGCP et les Programmes nationaux sera bilatéral.

1442. Les opérations des entités de mise en œuvre sont menées conformément aux dispositions de leurs manuels des procédures, à l'accord de financement entre eux et l'UAGCP, aux lois applicables en République de Guinée, ainsi qu'aux exigences et lignes directrices de chaque bailleur.

1443. En cas de contradiction entre le manuel des procédures des entités de mise en œuvre et les dispositions de l'accord de financement, celui-ci prévaut sur le manuel des procédures.

1444. Les fonds transitant par l'UAGCP qui font l'objet de signature d'un protocole d'accord ainsi que tous les produits qui en découlent sont soumis aux lignes directrices des procédures des bailleurs qui déterminent la gestion et l'utilisation des fonds.

1445. Les fonds de l'UAGCP, financé à partir des fonds alloués par les différents bailleurs, font partie intégrante du contrat établi entre l'UAGCP et chaque entité de mise en œuvre. Ces fonds viennent en complément aux ressources de chaque entité de mise en œuvre et ne remplacent pas les financements nationaux et/ou extérieurs qui lui sont accordés.

1446. Une entité de mise en œuvre ne peut pas bénéficier d'un financement d'une autre source, qu'il s'agisse du budget du gouvernement, ou de fonds alloués par un autre bailleur de fonds dans le cadre d'un même programme/projet de santé, dupliquant le financement reçu de la part de l'UAGCP, à moins que cela soit un complément de financement que l'entité de mise en œuvre aura dûment explicité à l'UAGCP.
1447. L'UAGCP doit transférer dans les délais, le financement du projet selon les modalités du présent protocole qu'il a signé avec l'EMO et telles que présentées dans le plan d'action budgétisé et le plan opérationnel.
1448. L'UAGCP s'engage à mettre tout en œuvre pour assurer un suivi financier périodique, un audit administratif et financier annuels,
1449. Le suivi & l'évaluation des activités des Projets mis en œuvre par les EMO notamment un audit semestriel de la qualité des données programmatiques rapportées trimestriellement à l'UAGCP est coordonné par le Programme national qui coordonne l'atteinte du cadre de performance en collaboration avec l'UAGCP qui coordonne techniquement la cohérence des subventions.
1450. L'UAGCP dans le cadre de l'appui institutionnel, fourni à l'entité de mise en œuvre les équipements nécessaires à l'exécution du projet tel que décrit dans le plan d'action du projet.
1451. Chaque entité de mise en œuvre s'assure que les fonds sont gérés avec prudence. Il prend toutes les dispositions nécessaires pour que les fonds reçus de l'UAGCP soient uniquement utilisés aux fins du projet/plan d'action, et d'une manière compatible avec les termes du contrat. Il devra si besoin est, ouvrir un compte spécifique en GNF dans une des banques agréées à Conakry ; compte dédié à recevoir uniquement les fonds du projet désigné.
- a. toute modification au niveau du plan d'action initial ou des lignes budgétaires est appelée « réallocation budgétaire » ; son approbation est déterminée par l'accord signé entre le Ministère de la Santé et le bailleur concerné. Des détails sont mentionnés au chapitre 3, Section **3.9.6 « Réallocation budgétaire »**,
  - b. avant que toute modification ne soit effective, l'entité de mise en œuvre doit adresser au préalable une « Demande de réallocation » à l'UAGCP et attendre la réponse officielle. Les procédures de traitement de cette demande sont également décrites dans la section susmentionnée.
  - c. Toute révision budgétaire devant intervenir dans le cadre d'un contrat liant l'UAGCP et une EMO devra s'inscrire dans le cadre des procédures budgétaires en vigueur du bailleur concerné au moment de la révision budgétaire. Ces procédures sont régulièrement mises à jour sur leurs sites.
1452. Chaque entité de mise en œuvre s'assure que les fonds des PTF ne peuvent jamais être utilisés à des fins politiques, pour soutenir ou promouvoir la violence, financer des terroristes ou des activités liées au terrorisme, mener des activités de blanchiment, ou financer des organisations connues pour soutenir le terrorisme ou qui sont impliquées dans des activités de blanchiment.

1453. Chaque entité de mise en œuvre tient une comptabilité du projet, consultable par le personnel ou partenaire mandaté par l'UAGCP ou le bailleur des fonds.

## **11.1. FLUX MONETAIRES ENTRE L'UAGCP ET L'EMO**

### **11.6.9. Ouverture de compte bancaire**

1454. Chaque entité de mise en œuvre ouvre un compte bancaire spécial, en GNF, auprès d'une banque accréditée en République de Guinée, ouvert pour la seule réception et utilisation des fonds du projet, transférés par l'UAGCP ou par le bailleur. L'ouverture de ce compte est une obligation contractuelle incombant à chaque entité de mise en œuvre. Ce compte est mouvementé par une double signature (deux signataires ayant chacun un suppléant). Avant tout décaissement, l'UAGCP doit s'assurer que le compte de l'entité de mise en œuvre est ouvert dans une des Banques primaires opérant en Guinée, au nom du projet à exécuter et non au nom du partenaire d'exécution.

1455. Les différentes entités de mise œuvre ne peuvent s'associer pour l'ouverture d'un compte bancaire unique. En effet, chaque entité doit disposer de son propre compte bancaire pour la gestion des fonds du projet ;

1456. Le dossier de demande d'ouverture d'un compte bancaire spécial doit être notifié à l'UAGCP et doit être traité par le RAF et l'AF, afin qu'ils s'assurent qu'il est en conformité avec l'accord de financement. De plus, l'identité et les spécimens de signatures des personnes autorisées doivent être communiqués à l'UAGCP. Celui-ci confirmera ces informations directement auprès de la banque abritant le compte de l'entité avant le premier décaissement.

1457. Lors du traitement du dossier de demande d'ouverture du compte, le RAF et l'AF devront s'assurer que la demande est :

- . supportée par des pièces probantes (accord de subvention avec l'UAGCP, statuts portant création de l'EMO) et que le compte est réservé exclusivement pour la gestion des fonds du projet concerné ;
- . éligible et répond aux dispositions en vigueur conformément aux ouvertures de compte dans une banque agréée en Guinée.
- . faite dans une banque dont la réputation ne fait l'objet d'aucun doute et parfaitement en conformité avec les normes et règlements bancaires applicables aux niveaux national et international, y compris les exigences d'adéquation des fonds propres ;
- . les fonds du projet détenus par les entités de mise en œuvre restent dans un compte bancaire réservé exclusivement pour le Programme pour la mise en œuvre du budget attaché à cet accord.

1458. En cas d'approbation, le RAF de l'UAGCP transmet les coordonnées bancaires au comptable du projet qui finance et le chef comptable, et au Coordinateur pour information et informe l'entité de mise en œuvre de l'approbation du compte concerné.

1459. En cas de désapprobation, l'UAGCP notifie à l'entité de mise en œuvre la décision et les raisons du rejet du compte et lui demande de recommencer ou corriger les anomalies notées ;
1460. Les documents nécessaires pour l'ouverture du compte bancaire spécial incluent le protocole de financement entre l'UAGCP et l'entité de mise en œuvre ainsi que les documents d'identité et les spécimens de signature des signataires du compte.
1461. Les personnes habilitées de chaque EMO signent les requêtes de demande de fonds visant à approvisionner le compte spécial, qui sont adressées à l'UAGCP.
1462. La suppléance ne s'exerce qu'en cas d'absence du titulaire pour l'un des motifs suivants : mission, congés, maladie, décès, démission ou mutation et à condition que le motif soit justifié par un document administratif. Le suppléant se substitue entièrement au titulaire en reprenant l'intégralité de ses responsabilités et obligations sauf instruction écrite contraire ou limitative (document de passation) signée du titulaire et transmise par ce dernier au suppléant avant son absence. La suppléance du poste en cas de vacance du poste ne peut excéder 3 mois. Au-delà de ce délai, l'accord devrait faire l'objet d'un avenant.
1463. Aucune dépense ne peut être prise en charge avant la date de démarrage d'un accord (signatures par les parties concernées), à l'exception des frais bancaires relatifs à l'ouverture de compte. Ces frais retenus par la banque avant la réception des fonds dans la comptabilité du projet sont éligibles au contrat.

#### Prise en charge des dépenses effectuées après la fin d'un contrat

1464. Deux situations peuvent se présenter :
- Des dépenses sont payées après la date de fin du contrat mais pendant sa période de clôture : Les dépenses peuvent être prises en compte si elles ont été engagées avant la date de fin du contrat ;
  - La dépense est engagée pendant la période de clôture du contrat : Une autorisation préalable de l'UAGCP et du bailleur concerné est requise.
  - L'entité de mise en œuvre doit envoyer dans le mois qui suit la fin du contrat un courrier officiel à tous les fournisseurs qui n'ont pas encore encaissés leurs chèques pour les informer que ceux-ci ne pourront plus être débités par la banque à partir de telle date (3 mois après la fin du contrat) car le compte bancaire sera clôturé. Si des cas particuliers se présentent (compte bancaire non alimentée, contrats en retards...) une demande d'autorisation devra être envoyée à l'UAGCP et aux bailleurs concernés pour obtenir une dérogation sur le délai de clôture.
1465. Les demandes d'approvisionnement du compte spécial d'une EMO sont élaborées sous forme de requêtes de demande de fonds.
1466. Les requêtes de demande de fonds sont élaborées trimestriellement par les EMO sur la base du plan d'action annuel approuvé, de la situation de la trésorerie et des

rapports financiers (journal des dépenses, tableau emplois/ressources, exercice budgétaire).

#### **11.6.10. Approvisionnement du compte du EMO sur base de la requête de demande de fonds**

1467. Toute requête de demande de fonds émise par une EMO doit être adressée au Coordonnateur de l'UAGCP. Les requêtes de demande de fonds doivent être numérotées séquentiellement et en continu.
1468. La première demande d'avance est basée sur le budget autorisé conformément aux procédures de chaque bailleur soit du trimestre à venir, telle que figurant dans l'accord de financement signé entre l'EMO, le Programme national et l'UAGCP et accompagné des éléments suivants :
- . Relevé d'identité bancaire (RIB) justifiant l'ouverture du compte dédié au financement du projet concerné ;
  - . La liste des personnes habilitées à signer sur ce compte dédié ;
  - . Le mode opératoire du projet (documents décrivant les modalités selon lesquelles l'EMO mettra en œuvre les activités) ;
  - . L'engagement de mettre en œuvre le plan de renforcement des capacités issu de l'évaluation des capacités de l'EMO par l'UAGCP.

#### **Application de la procédure**

1469. L'approvisionnement au profit des entités de mise en œuvre concernant les avances trimestrielles de fonds par l'UAGCP pour leurs coûts fixes de fonctionnement, et les activités prévues dépendra de la procédure de chaque bailleur
1470. Les autres procédures de traitement des requêtes et approvisionnement des comptes des EMO sont décrites au chapitre 3, section **4.4**

#### **Procédures de gestion**

1471. La règle est que toute dépense faite à partir des avances accordées par l'UAGCP suit la procédure suivante :
- o Tout approvisionnement doit se faire au compte bancaire ouvert suivant les détails prévus au paragraphe **1454**, point **11.1**;
  - o Les requêtes de demandes de fonds doivent parvenir à l'UAGCP au plus tard 15 jours après le trimestre échu. Elles sont basées sur les dépenses prévisionnelles du trimestre à venir et rédigé selon le modèle convenu avec l'UAGCP dont un modèle figure à l'annexe 27 de ce manuel ;
  - o Après contrôle du dossier de justification conformément aux procédures décrites **au point 4.4**, l'UAGCP notifie le résultat du contrôle à l'entité de mise en œuvre : montants récusées et motifs, montants retenus comme justifiés, montant à virer ;
  - o Les requêtes doivent être traitées dans les 15 jours ouvrables à compter de la date de réception afin que les fonds soient disponibles au niveau de l'entité de mise en œuvre ;

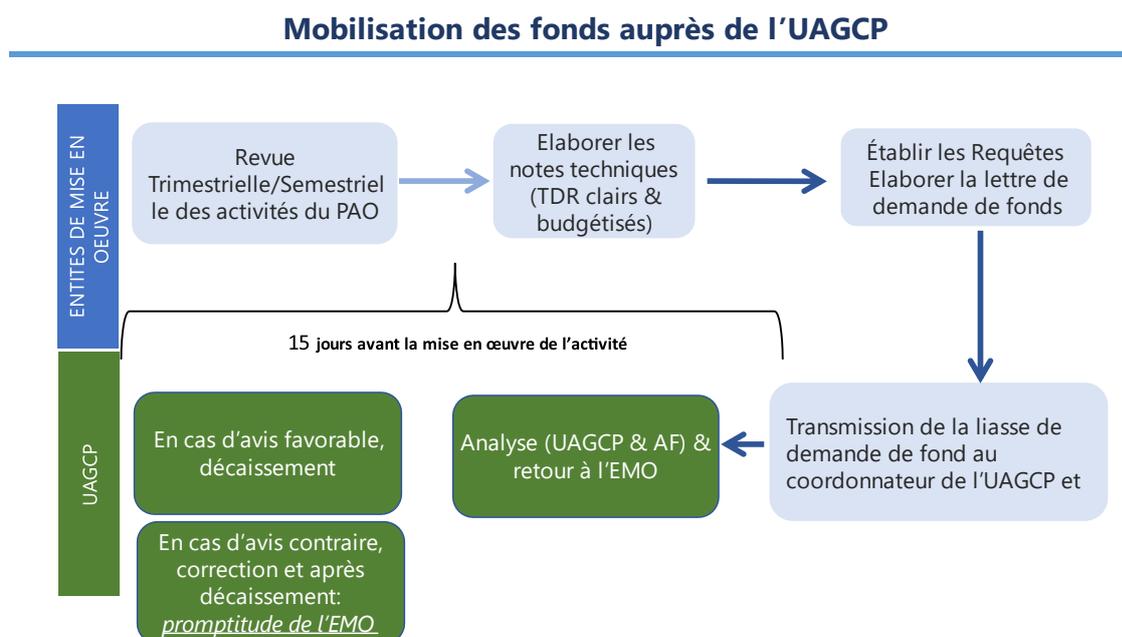
- Le contrôle des demandes de fonds est de la responsabilité du RAF et la validation de l'AF. Les aspects techniques sont traités et validés par les chargés de programme (Responsable de portefeuille et suivi & évaluation de l'UAGCP) en collaboration avec et le responsable de suivi & évaluation ou Assistant Programmatique du Programme national.
1472. Les entités de mise en œuvre peuvent adresser trois types de requête de demande de fonds à l'UAGCP :
- i. des avances de fonds effectuées directement en faveur de l'EMO par le bailleur concerné suivant les directives dudit bailleur ,
  - ii. des avances de fonds effectuées directement en faveur de l'EMO par l'UAGCP
  - iii. des paiements directs effectués par l'UAGCP aux fournisseurs/prestataires de services sélectionnés par les EMOs pour la réalisation d'activités ponctuelles.
1473. Les requêtes pour avance de fonds doivent parvenir à l'UAGCP au moins 15 jours ouvrables suivant le trimestre écoulé. Elles sont basées sur les dépenses prévisionnelles des activités (prévues, à rattraper et/ou à anticiper) à réaliser au cours du trimestre suivant. Les autres requêtes sont transmises à l'UAGCP de manière ponctuelle en vue de faire face aux dépenses faisant l'objet d'un paiement direct.
1474. La requête pour avance de fonds doit être accompagnée d'un dossier complet comportant : une lettre de transmission, le formulaire de la requête dûment signé par les signataires autorisés, les termes de référence de l'action, le rapport financier détaillé des dépenses du trimestre écoulé conformément au formulaire contenu dans le contrat cadre le plan d'action ainsi qu'un budget détaillé, ainsi que les justificatifs des avances de la période précédente conformément au contrat avec l'UAGCP.
1475. Tout formulaire de requête des fonds doit être accompagné des documents suivants :
- Etat justificatif des avances reçues
  - le rapport narratif des activités du trimestre écoulé ;
  - le rapport financier du trimestre écoulé préparé sur la base de la justification des dépenses et des avances antérieures conformément au modèle de rapport et ou convenu avec le partenaire;
  - le relevé de compte bancaire du trimestre écoulé ;
  - le journal de banque du trimestre écoulé accompagné des pièces justificatives de banque ;
  - les états de rapprochement bancaire du trimestre écoulé ;
  - le journal de caisse et les pièces justificatives de caisse ;le tableau d'exécution budgétaire pour le trimestre écoulé ainsi que les dépenses cumulées depuis le début de la période de mise en œuvre effective du projet. L'EMO devra fournir des explications sur les variations le cas échéant.
1476. L'approvisionnement des fonds sur les comptes des entités de mise en œuvre se fait en cinq étapes :

- établissement et validation de la requête de financement, y compris de la documentation y afférente ;
- signature de la requête de financement ;
- transmission à l'UAGCP et au Programme national;
- réception de l'avis de virement ;
- comptabilisation des fonds reçus.

#### 11.6.11. Circuits de soumission et traitement d'une requête

1477. Schématiquement les circuits de mobilisation des fonds auprès de l'UAGCP, de préparation de la requête, son traitement par l'UAGCP et les délais requis à chaque étape sont présentés ci-dessous :

**Figure 4 : Mobilisation des fonds par les EMO auprès de l'UAGCP**



**Figure 5 : Circuits et délais de traitement des requêtes au niveau des EMO**

**12 jours ouvrés pour élaborer et transmettre les requêtes à l'UAGCP ( EMO)**

N°	Responsables	Etapes	Tâches/Responsabilités détaillées	Documents	temps
1	Coordonnateur EMO	Elaboration de la requête et transmission à l'UAGCP	Convocation de la réunion de sélection des activités trimestrielles à réalisées	Invitation par mail, par intranet, Google calendar, etc.	Un mois avant le début du Trimestre/Semestre
2	Toute personne désignée suite à la réunion		Rédaction et élaboration des notes techniques (TDR)	Notes techniques (TDR & budget Excel)	5 jours
3	Responsable S.E		Revue des notes techniques (TDR, adéquation PAO)	Notes techniques validées	3 jours
4	Responsable S.E		Impression des notes techniques	Notes techniques validées version hard (3 exemplaires 1 Original et 2 copies)	
5	Comptable		Elaboration des requêtes		
6	Comptable		Elaboration de la lettre de demande	Lettre de demande	
7	Assistant		Elaboration du courrier de transmission de la requête à l'UAGCP	Lettre de transmission à l'UAGCP	
8	Assistant		Transmission de la requête à l'UAGCP	Notes techniques, lettre de demande de fonds, Lettre de transmission à l'UAGCP	1 jour
9	Responsable S.E		Envoi des requêtes par mail au Responsable de Portefeuille , Coordonnateur de l'UAGCP	Notes techniques, lettre de demande, Lettre de transmission à l'UAGCP	
10	Assistant		Archivage des requêtes en version électronique	Notes techniques , requête , Lettre de transmission à l'UAGCP	
11	UAGCP (équipe programmatique)		Premier feedback sur la requête	Mail d'observations et courrier si nécessaire	2 jours ouvrés après réception

**Figure 6 : Circuits et délais de traitement des requêtes au niveau de l'UAGCP**

**15 jours ouvrés pour élaborer et transmettre les requêtes à l'UAGCP ( EMO)**

N°	Responsables	Etapes	Tâches/Responsabilités détaillées	Documents	Temps
13	Entité de Mise en Œuvre	Validation de la requête et transmission à l'UAGCP	Elaboration du courrier de transmission de la requête (3 exemplaires 1 Original et 2 copies)	Lettre de transmission à l'UAGCP	1 jours
14	Entité de Mise en Œuvre		Transmission à l'UAGCP d'une copie déchargée le lettre de transmission de la requête	Copie de la lettre de transmission à l'entité de mise en œuvre déchargée	
15	Entité de Mise en Œuvre		Transmission de la Requête à l'UAGCP	Lettre de transmission de demande, formulaire signé, Notes techniques (TDR) à l'UAGCP	
16	UAGCP	Approbation de la requête et transmission à l'UAGCP pour traitement	Réception, orientation, Contrôle et vérification des TDR & budgets de la requête	Apposition du visa sur les budgets de la requête	5 jours
17	UAGCP		Elaboration du courrier de validation de la requête de l'entité de mise en œuvre	Lettre de de non objection de l'UAGCP	
18	UAGCP		Transmission de la lettre de non objection à l'entité de mise en œuvre	Notes techniques, lettre de demande Avis de non objection de l'UAGCP	
20	UAGCP	Traitement de la requête par l'UAGCP pour paiement	Notification d'observation à l'entité de mise en œuvre	Mail d'observations et courrier si nécessaire	1 jours
21	UAGCP		Traitement de la requête	Preuve de transfert/ paiement	9 jours

### 11.6.12. Préparation des requêtes par les EMO

1478. La préparation de la requête des fonds par l'entité de mise en œuvre devra respecter les procédures internes à chaque entité. L'UAGCP procédera au décaissement à condition que :

- i. l'EMO ait fourni au PR/UAGCP (Ministère de Santé) la preuve qu'il dispose d'un compte bancaire créé, dédié strictement aux activités du projet objet

- de financement. Ce compte bancaire devra être géré conformément aux procédures de gestion des fonds de chaque SR ou EMO. À minima, les conditions de fonctionnement du compte bancaire spécifique sont : la double signature des documents par deux signataires désignés et autorisés pour chaque transaction et la désignation de signataires suppléants;
- ii. L'EMO ait soumis à l'UAGCP avec une copie au programme qui coordonne la mise en œuvre programmatique une demande de décaissement dûment signée par la personne ou les personnes autorisées, dans les formes requises et dans les délais prédéfinis (manuel de procédures du SR ou EMO);
  - iii. L'UAGCP ait reçu du bailleur les fonds budgétisés pour couvrir les activités ;
  - iv. L'EMO ait montré que le montant du décaissement demandé correspond à ses besoins raisonnables de trésorerie pendant la période pour laquelle le décaissement est demandé. " Le décaissement demandé devra être soutenu par :
    - La situation de trésorerie « cash balance » accompagnée des justificatifs bancaires adéquats ;
    - Un budget prévisionnel détaillé en cohérence avec le budget détaillé approuvé par ce contrat ; et
    - La situation des engagements contractuels financiers à la date de la situation de trésorerie communiquée.
    - Le rapport narratif des activités du trimestre écoulé,
    - Le rapport financier,
    - Le relevé de compte bancaire du trimestre écoulé,
    - Le journal de banque du trimestre écoulé accompagné des pièces justificatives de banque,
    - Fournit la copie des relevés bancaires de la période et les rapprochements bancaires mensuels approuvés par les personnes autorisées au niveau de l'EMO
    - Le journal de caisse et les pièces justificatives de caisse, arrêté de caisse à date
    - Le tableau d'exécution budgétaire
  - v. L'entité de mise en œuvre ou SR ait fourni à l'UAGCP et au programme qui coordonne la mise en œuvre programmatique tous les rapports d'avancement des projets visés à l'accord-cadre avec l'UAGCP et qui étaient dus avant la date de la demande de décaissement.
  - vi. L'entité de mise en œuvre ou SR démontre qu'il a atteint des résultats programmatiques conformément aux objectifs ciblés au regard des indicateurs énoncés dans le Cadre de performance de l'accord de financement, au cours des périodes qui y sont indiquées et donne les raisons de tout écart par rapport aux objectifs.

1479. L'entité de mise en œuvre ou SR:

- o Identifie les activités (prévues dans le trimestre, à rattraper et à anticiper) à réaliser au cours du trimestre à venir ;
- o Renseigne le rapport financier dans la partie «suivi des avances reçues» permettant de connaître les fonds reçus, les fonds dépensés ainsi que la position de trésorerie en fin de période (voir modèle en annexe 28).
- o Remet une copie du rapport de contrôle des dépenses de l'EMO (Voir modèle en annexe 29) ;
- o Renseigne le tableau de suivi budgétaire permettant d'apprécier le niveau de consommation de chaque ligne.

- Remplit le formulaire de demande de fonds ;
- Remet la requête de fonds pour le trimestre à venir, basée sur les coûts réels du trimestre écoulé, l'évaluation des besoins, les activités prévues et prenant en compte le solde de trésorerie disponible
- Transmet le formulaire de fonds ;

### **11.6.13. Traitement de la requête au niveau de l'UAGCP**

1480. La requête est remise à l'assistant de direction de l'UAGCP qui vérifie que tous les documents cités dans la lettre de transmission ont été effectivement annexés, et enregistre le courrier de transmission ; le délais de leur traitement est précisé au point 1477.
1481. L 'assistant (e) de direction transmet le dossier au Responsable de portefeuille et les procédures décrites au point 4.4 vont s'appliquer. Après avoir validé la requête du point de vue programmatique, celui-ci transmet le dossier au comptable du projet.
1482. Dans un délai de 5 jours et en session conjointe de travail, le comptable du projet, le Chef Comptable et le spécialiste Finance de l'AF procèdent à un contrôle de la requête des fonds et les documents qui l'accompagnent soumise par l'entité de mise en œuvre, la cohérence entre les chiffres rapportés dans les différents documents (validation du rapprochement bancaire, des soldes de trésorerie, harmonie entre les dépenses rapportées dans le suivi budgétaire et celles extraites de la comptabilité de l'EMO en catégories et lignes budgétaires);
1483. A l'issue de la séance de validation des pièces sur place (à l'UAGCP), le Chef Comptable de l'UAGCP et l'équipe de l'AF devront dresser une liste exhaustive et précise des pièces jugées non probantes/non recevables (nombre, montant, nature de la dépense, catégorie, ligne budgétaire, dates etc), faire signer cette liste par le comptable de l'EMO et son supérieur. Ils établissent un rapport de contrôle (voir modèle de rapport de contrôle proposé en annexe 29) et le transmet au RAF et au chef de mission de l'AF pour approbation ;
1484. Après contrôle et en cas d'accord, le RAF transmet le dossier (délai 2 jours) pour l'enregistrement en comptabilité. Une copie du rapport de contrôle est retournée à l'EMO pour archivage. En cas de désaccord, il retourne le dossier au comptable de l'UAGCP pour une nouvelle vérification ;
1485. A l'issue de la séance de validation des pièces sur place, le Chef Comptable de l'UAGCP et l'équipe de l'AF devront dresser une liste exhaustive et précise des pièces jugées non probantes/non recevables (nombre, montant, nature de la dépense, catégorie, ligne budgétaire, dates etc), faire signer cette liste par le comptable de l'EMO et son supérieur
1486. Les pièces justificatives des missions et des activités réalisées par les EMO sur les fonds avances par l'UAGCP seront transmise pour contrôle/validation/comptabilisation

#### **11.6.14. Paiement des factures sur le compte bancaire**

1487. L'ensemble du processus de paiement des factures des entités de mise en œuvre est effectué conformément au manuel de procédure administratif, comptable et financier de chaque entité et approuvé par l'UAGCP et suivant les directives de chaque bailleur.
1488. Les actes de paiement sont soumis à la signature des personnes dûment habilitées à autoriser les dépenses pour le compte des entités de mise en œuvre.
1489. Une copie de l'acte de paiement au profit d'un tiers (fournisseur ou membre du personnel de l'EMO) doit figurer parmi les pièces justificatives.
1490. Tout paiement par caisse doit se faire conformément aux procédures de l'entité de mise en œuvre.
1491. Toutes les autres dépenses pour lesquelles le paiement par chèque ou par virement n'est pas possible à condition toutefois que l'EMO en justifie l'impossibilité. Pour ces cas, le plafonnement du montant de la caisse sera spécifié dans le contrat ou dans le manuel de procédures de l'EMO.
1492. Lorsque les dépenses interviennent lors de missions, ateliers, formations à l'intérieur du pays, les paiements par chèque pour des montants importants sont parfois impossibles car ni le financier ni le comptable de l'EMO ne sont présents pour la signature.
1493. Toutefois pour limiter au maximum le risque lié au transport et à la sécurisation des fonds sur place, l'entité de mise en œuvre doit mettre en place un système de paiement qui garantit la transparence et la traçabilité des fonds. Tout paiement par chèque à un fournisseur doit être établi à son nom. S'il s'agit d'une société, le chèque ne doit en aucun cas être établi sur base de la pièce d'identité de son représentant mais bien au nom de la société.
1494. Tout paiement par chèque à un fournisseur doit respecter les prescriptions ci-après :
- ✓ La mention « payé par chèque N°.... du ..... » doit être portée sur la facture avec la signature et le cachet du fournisseur.
  - ✓ Si l'acquittement est réalisé directement sur le chèque, le N° de la facture correspondante doit être précisé ;
  - ✓ Une copie du chèque doit être jointe au dossier de paiement.
  - ✓ Lorsqu'un chèque est fait au nom d'un tiers pour le paiement en espèces de plusieurs bénéficiaires (chèque au Nom du comptable pour payer des chargés de missions par exemple), il s'agit en fait d'une alimentation caisse qui doit être enregistrée comme telle dans la comptabilité et le tiers concerné doit indiquer sur la copie du chèque qu'il a reçu ce chèque à cet effet.

- ✓ Les chèques doivent être au nom de la société et non à l'ordre d'une personne physique. Si cette disposition ne peut être respectée, il faut joindre une note explicative indiquant les raisons de ce non-respect.

1495. Il est formellement interdit d'établir des chèques au porteur ou des chèques en blanc.

#### **11.6.15. Paiement direct des factures des entités de mise en œuvre**

1496. La comptabilité de l'entité de mise en œuvre est intégrée dans celle de l'UAGCP et les dépenses de l'EMO seront enregistrées selon la même procédure que celle de l'UAGCP. Seul le suivi en comptabilité analytique permettra de retracer les opérations concernant l'EMO. Exception faite pour les avances de certaines activités prévues **au point 14710**, et lorsque l'accord de subvention entre l'UAGCP et les EMOs prévoit qu'il soit soumis à la politique de zéro cash (*zero cash policy*), tous les autres paiements dus aux prestataires de services ou aux fournisseurs des biens et services pour le compte de mise en œuvre seront effectués directement par les entités de mise elles-mêmes.

1497. Ces paiements directs vont nécessiter une planification mensuelle des activités au niveau des entités de mise en œuvre et une transmission des requêtes de financement des activités (TDR, Budget prévisionnel, Ordre de mission pour les missions) au **moins deux (2) semaines avant** la date de réalisation. Ce délai fixé permettra à l'UAGCP, par l'entremise de son RAF et du Chef Comptable, et à l'Agent fiscal, de traiter les requêtes des EMOs, de mettre à la disposition des EMOs les ressources matérielles et financières nécessaires à la bonne réalisation de l'activité. Il est donc indispensable que les EMOs respectent ce délai

1498. Certaines activités qui seront payées par les EMOs seront traitées au cas par cas suivant les activités, l'importance des ressources, le niveau de risque.

#### **11.6.16. Paramètres à respecter**

##### **Justification par les entités de mise en œuvre des fonds reçu de l'UAGCP**

1499. La procédure s'applique trimestriellement aux demandes de fonds envoyées par les Entités de mise en œuvre dans le cadre de l'exécution des projets financés à travers l'UAGCP.

1500. Les fonds transférés aux EMOs doivent être périodiquement justifiés à l'UAGCP, particulièrement au moment de la demande de nouveaux fonds. A moins qu'il en soit décidé autrement dans le contrat liant l'EMO à l'UAGCP, la justification obéit aux règles suivantes :

- Les originaux des pièces justificatives de dépenses sont envoyés à l'UAGCP ;
- L'EMO conserve une copie.

1501. L'EMO soumettra en appui au rapport trimestriel, tous les supports justificatifs étayant les informations financières et programmatiques (selon canevas du rapport que l'UAGCP met à leur disposition). Il s'agit notamment de :

- Factures, bons de commande, bons de livraison, dossiers d'appel d'offres, etc. ;
- Relevés bancaires, rapprochements bancaires, cash réconciliation,
- Etat des immobilisations acquises dans le cadre du projet

- Liste des engagements à la fin de la période visée par le rapport
- Rapports de formation/d'atelier auxquels seront annexés les listes de présences des participants signées par les intéressés ;
- Rapports de supervision, etc.

### **Principe et Obligation de traitement des dépenses de l'EMO par l'UAGCP**

Les requêtes transmises par les EMOs doivent faire l'objet de vérification chez l'UAGCP pour s'assurer que les avances qui ont été accordées antérieurement sont suffisamment justifiées. Les requêtes doivent être traitées par l'UAGCP conformément aux délais décrits aux pointx 1477 et 1496.

#### **11.3. IMPOTS ET TAXES**

1502. Comme il est requis par l'accord-cadre entre les bailleurs et la République de Guinée, toutes les entités de mise en œuvre et sous- entités de mise en œuvre sont fortement encouragées à s'assurer que les biens ou les services achetés à l'aide des fonds des bailleurs sont exempts des taxes et droits imposés en vertu des lois en vigueur en République de Guinée. Cette disposition sera incluse dans l'accord-cadre, et un certificat d'exonération sera remis à chaque entité.
1503. En l'absence d'une lettre d'exonération dûment signée par le ministère du budget, chaque sous-bénéficiaire est fortement encouragé à s'assurer que la récupération de la TVA se fait sur l'ensemble des achats des biens et services.
1504. L'UAGCP pourra remettre la lettre d'exonération du projet à chaque entité qui l'exécute. Si, après cette remise l'entité ne l'utilise pas, l'équivalent du montant de la TVA payée ou non recouvrée sera invalidé des dépenses justifiées -par le bénéficiaire en question lors et sera déduit des prochains décaissements de fonds par l'UAGCP.
1505. Les exigences relatives à la récupération de la TVA auprès de la Direction Générale des Impôts sont les suivantes :
- a. les factures doivent être conformes à la réglementation en vigueur et surtout porter les codes NIF (Numéro d'immatriculation fiscale) et clés TVA des fournisseurs ;
  - b. les fournisseurs doivent détenir le dernier quitus fiscal trimestriel, en cours de validité ;
  - c. la facture doit comporter un numéro, une date d'établissement, et doit être dûment signée et cachetée ;
  - d. les factures doivent indiquer les noms et adresses des fournisseurs ;
  - e. les factures doivent inclure le compte indiquant la source des fonds (le nom du Fonds mondial doit obligatoirement apparaître) ;
  - f. les factures doivent indiquer les montants hors taxes, la portion de la TVA et le montant TTC ;
  - g. seules les factures payées, et non les pro-forma devrait être soumis à la Direction des Impôts ;
  - h. la récupération de la TVA doit être effectuée sans retard par les sous-réceptaires, au moins sur une base trimestrielle.

1506. Afin de s'assurer de la détermination correcte du montant de la TVA qui a été payé mais non encore récupéré, l'UAGCP forme ses comptables et ceux des entités de mise en œuvre sur la tenue du « *compte de la TVA récupérable* », dans le logiciel comptable pour faciliter le suivi/contrôle de la TVA à récupérer.

#### **11.4. OBLIGATIONS DES ENTITES DE MISES EN ŒUVRE**

1507. Une fois que les bailleurs acceptent de financer un projet impliquant une entité de mise en œuvre, ce dernier sera responsable de l'élaboration du plan budgétaire, du plan opérationnel et des autres documents demandés, et les soumettra à l'UAGCP pour analyse et harmonisation. Les documents analysés seront ensuite envoyés au Ministère de la Santé ou toute autre instance désignée par le bailleur pour approbation intermédiaire ou finale.

1508. L'entité de mise en œuvre assure la mise en œuvre du projet conformément au plan d'action et veille à ce que les objectifs soient atteints conformément au plan opérationnel et au budget validé, faisant partie intégrante du contrat signé avec l'UAGCP.

1509. L'EMO exécute le plan d'action avec professionnalisme, efficacité, éthique et transparence, en appliquant les normes et bonnes pratiques administratives, financières et techniques appropriées.

1510. L'EMO fait tout en son pouvoir pour mobiliser les ressources financières, humaines et matérielles supplémentaires, nécessaires pour achever la mise en œuvre des activités financées par les bailleurs.

1511. Chaque EMO est tenue de soumettre à l'UAGCP le rapport mensuel d'exécution budgétaire, les rapports complets trimestriels et annuels exigibles (réconciliation trésorerie, rapport sur les dépenses, prévision de trésorerie, rapport sur la fiscalité, PU/DR, rapport d'audit externe suivant le modèle de chaque bailleur) fournissant un état détaillé de l'exécution programmatique et financière.

- i. La soumission des rapports d'activité et financiers constitue une condition d'acceptation de la prochaine requête de demande de fonds et du décaissement de fonds pour le trimestre suivant.

1512. En fonction de son mandat spécifique, chaque entité de mise en œuvre doit :

- a. Élaborer et mettre en place un système de suivi-évaluation qui facilite la collecte des données relatives à la mise en œuvre des activités du projet ;
- b. Identifier les menaces qui mettent en péril la réalisation des objectifs du projet, et proposer des solutions permettant des améliorations ;
- c. Vérifier et analyser les données recueillies et les utiliser pour démontrer l'impact du programme.

## 11.5. PROCEDURE DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES DES EMOs

1513. L'UAGCP est chargée du suivi de la coordination de la mise en œuvre des projets par les entités de mise en œuvre, des activités figurant dans l'accord conclu avec ce dernier.
1514. Au plus tard 30 jours ouvrables après l'entrée en vigueur de l'accord, le SR ou EMO soumet à l'UAGCP, selon un format établi par ce dernier, un plan détaillé de suivi de la mise en œuvre des activités faisant l'objet de l'accord.
1515. Le plan de travail annuel fera l'objet de découpages trimestriels conformément au calendrier d'exécution du Work Plan. Le Plan de travail trimestriel devra également faire l'objet de programmation mensuelle des activités. Sous la supervision des responsables de différents portefeuilles et en collaboration avec le programme national, des réunions de programmation trimestrielle des activités des EMOs devront être conduites avec ces derniers. Un calendrier et un chronogramme seront convenus pour chaque activité retenue. Les activités à conduire au cours du Trimestre T+1 devront être arrêtées au plus tard le 15 du trimestre en cours T ; soit un délai moyen de 90 jours.
1516. La mise en œuvre des activités se fera sur la base de requêtes qui doivent être envoyées à l'UAGCP au moins 15 jours ouvrables avant la date de la mise en œuvre de l'activité. Suivant le profil des SR ou EMO, cette requête pourrait être validée par les chargés des programmes au niveau des Programmes nationaux de qui relève l'attente programmatique des indicateurs du projet. Ce délai de 15 jours permettra au service financier de l'UAGCP et de l'Agent Fiscal, d'engager la procédure de passation de marché et le cas échéant d'apprécier la procédure initiée par l'EMO au cas où ce dernier aurait déjà anticipé la mise en concurrence de prestataires. La requête adressée à l'UAGCP comprendra une partie narrative et une partie financière (un modèle de rapport de présentation [en annexe 25](#)). A la fin de chaque trimestre, le SR ou l'EMO soumet à l'UAGCP, selon un format établi par ce dernier, le plan d'action opérationnel sur les activités à réaliser au cours du prochain trimestre. Ce plan doit être accompagné des rapports trimestriels décrits au point [15111511](#).
1517. L'UAGCP élabore et transmet trimestriellement un rapport de gestion incluant le volet financier, programmatique et des soldes financiers clés à l'EMO sur les progrès réalisés et/ou les difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre du programme par l'EMO. Ce rapport doit être communiquée à l'EMO dans les 15 jours ouvrables suivant la revue de la mise en œuvre effectuée par l'UAGCP.
1518. L'UAGCP collaborera avec les programmes nationaux pour effectuer périodiquement le suivi de l'atteinte des résultats de la mise en œuvre des activités au moyen des supervisions, des contrôles et des évaluations. L'organe mandaté par le bailleur pour assurer le **Mécanisme de suivi du projet (MSP)**- exemples, l'ICN pour le Fonds mondial, le forum de coordination national pour la vaccination (CCI/CCSS) pour le GAVI, ou d'autres instances mises en place conformément aux directives de chaque bailleur- effectuera le suivi stratégique de la mise en œuvre des mêmes activités.

1519. Par ailleurs, l'UAGCP peut choisir de procéder à une évaluation indépendante du projet. Dans ce cas, l'UAGCP définira en collaboration avec l'EMO les termes de référence ainsi qu'un calendrier pour l'évaluation.

## **11.6. PROCEDURES DE SUPERVISION DES ACTIVITES DES EMO**

### **11.7.9. Procédures de supervision programmatique**

1520. Les programmes nationaux et les SR ou EMO sont responsables de la mise en œuvre des activités des projets faisant l'objet de l'accord de partenariat avec l'UAGCP.

1521. Les supervisions des programmes nationaux se font, selon un rythme trimestriel ou semestriel (du niveau national vers les DRS et des DRS vers les DPS) ou tel que mentionné dans le plan d'action signé entre l'UAGCP et le bailleur. Les supervisions des SR se font également suivant un rythme établi dans le plan de supervision.

1522. Toutes les missions de supervision effectuées par l'EMO du niveau national vers les DRS doivent faire l'objet d'un rapport et être accompagnées par les pièces justificatives des avances des fonds reçues et dépensées et classées par l'EMO. Celles-ci feront l'objet de contrôle par l'UAGCP ou d'autres organes mandatés en cas de besoin. Les pièces complètes qui justifient les frais de mission sont prévues au point **xxii)** paragraphe **809**.

1523. La gestion des ordres de mission suit les procédures décrites au point 4.4 « Missions » du chapitre 4.

### **11.7.10. Contrôle financier des activités des EMO**

1524. Durant la phase de mise en œuvre du projet par les EMO, son contrôle et son suivi doivent commencer conformément aux échéances et dans le respect des ressources disponibles. La comptabilité de l'UAGCP sera organisée pour fournir toute l'information financière concernant l'activité des entités de mise en œuvre.

1525. Les procédures comptables et de gestion financière de l'entité de mise en œuvre doivent permettre une réconciliation directe des coûts et des recettes déclarées au titre des activités avec les états comptables et les documents de support correspondant conformément à la législation relative à la comptabilité publique.

1526. Lors de ses contrôles financiers (supervisions périodiques prévues dans le budget pour passer en revue les activités financières et programmatiques de différentes EMO), l'UAGCP procédera à un examen des comptes de l'EMO pour s'assurer, d'une part, que les soldes de certains comptes principaux/collectifs sont bien justifiés par les comptes individuels correspondants et, d'autre part, que les comptes individuels sont justifiés par des opérations et des pièces justificatives fiables. Il s'agit de façon générale de tous les comptes de tiers et de trésorerie. L'examen portera notamment sur les points suivants :

- les soldes des balances auxiliaires (fournisseurs et autres tiers) doivent correspondre au solde du compte collectif correspondant du plan comptable utilisé par le projet (alignement au plan SYSCOHADA) ;
- en cas de différence, il existe une anomalie qu'il conviendra d'analyser et de résoudre ;
- vérifier que les balances auxiliaires du mois reflètent bien les mouvements au débit et au crédit passés sur les tiers ;
- vérifier que toutes les factures (factures et règlements) enregistrées sur les tiers pendant le mois ont bien été lettrées ;
- vérifier que toutes les factures reçues et traitées pendant le mois ont bien été enregistrées en comptabilité et apparaissent bien dans le système d'information.

1527. Le déroulement de ces contrôles financiers a été abordé au chapitre 4, section **4.8**

#### **11.7.11. Traitement des dépenses inéligibles**

1528. Les procédures de traitement des requêtes faites par les EMO sont décrites au point **4.4** du chapitre 4, et font l'objet de vérification chez l'UAGCP pour s'assurer que les avances accordées antérieurement sont suffisamment justifiées.

1529. Après la revue de la requête et les documents qui l'accompagnent par le RAF et l'AF, ces derniers identifient toutes les dépenses inéligibles et préparent un rapport de gestion qui sera soumise au Coordonnateur pour approbation. Ce rapport de gestion présente à l'EMO concerné les dépenses inéligibles pour lesquelles la liste doit être jointe en annexe du rapport. Après approbation de ce rapport de gestion par le Coordonnateur, elle est transmise à l'EMO. Ces dépenses inéligibles constituent une violation du contrat qui lie l'UAGCP à l'EMO. Cet accord définit les conséquences et les modalités de remboursement liées aux dépenses inéligibles encourues par l'entité de mise en œuvre. Quant à leur traitement comptable par l'UAGCP, il est précisé dans l'annexe 21.

#### **11.7. PROCEDURE DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ENTITES DE MISE EN ŒUVRE**

1530. Un plan de renforcement des capacités est élaboré/mis à jour annuellement et approuvé par le bailleur concerné. Ce plan de renforcement des capacités est élaboré par l'UAGCP avec l'appui technique de l'AF..

1531. Au début de la mise en œuvre d'une nouvelle subvention et par après au tant que cela est nécessaire, l'UAGCP organise un atelier d'orientation et de renforcement des compétences de toutes les entités de mise en œuvre sur les procédures de gestion et la mise en œuvre des activités.

1532. L'introduction de nouveaux outils de collecte, de rapportage, de gestion ou de mise en œuvre dans le dispositif de mise en œuvre doit être accompagnée d'une ou de plusieurs formations à l'intention des utilisateurs.

1533. Les formations peuvent se faire en mode groupé (atelier de formation), in situ ou à l'étranger.

### **11.8.9. Plan de renforcement des capacités**

1534. Sur la base des évaluations antérieures, les responsables programmatiques (portefeuilles et S&E) et l'AF identifient auprès de chaque EMO, les besoins en renforcement des compétences du personnel impliqué dans la mise en œuvre des subventions ou projets. Les résultats de ces travaux permettront à l'UAGCP d'élaborer un plan de renforcement des compétences qui comprendra :

- une description narrative du cadre de renforcement des compétences : définition des objectifs, choix des formateurs, méthodologie d'élaboration des plans de cours, des supports de formation et des outils (groupes d'experts, consultant, utilisation des supports existants, etc.), méthodologie d'évaluation des connaissances et des compétences avant et après la formation, choix des prestataires des services logistiques ;
- une liste des activités et calendrier de formation

1535. L'UAGCP fait approuver le plan de renforcement des capacités au bailleur et exécute ce plan de renforcement des capacités approuvés.

### **11.8. PROCEDURES DE REPORTING/RAPPORTAGE AU NIVEAU DE CHAQUE EMO**

1536. La procédure permet à l'UAGCP d'obtenir de chaque SR/EMO l'information financière et programmatique sur la mise en œuvre d'une subvention donnée dans les délais requis, suivant le calendrier des livrables requis par chaque bailleur. Cette procédure s'applique à toutes les entités de mise en œuvre des projets financés à travers l'UAGCP.

1537. Chaque entité de mise en œuvre transmet trimestriellement ou suivant la périodicité décrite dans l'accord de financement à l'UAGCP un rapport technique et financier consolidé sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la subvention. Ce rapport est élaboré selon un canevas mis à disposition par l'UAGCP ;

1538. Chaque entité de mise en œuvre transmet annuellement à l'UAGCP, un rapport financier consolidé couvrant toutes les réalisations financières et programmatiques de l'année. Ce rapport est élaboré selon un canevas mis à disposition par l'UAGCP, et doit être validé par les programmes nationaux s'il s'agit des SR, des partenaires ou DRS/DPS dont la mise en œuvre technique est coordonnée par ces programmes ;

1539. Tout rapport transmis à l'UAGCP doit faire l'objet d'un feedback à l'EMO dans les 15 jours suivant la date de réception de ceux-ci.

#### **11.8.1. Rapports trimestriels**

1540. L'EMO prépare et soumet à l'UAGCP un rapport trimestriel de progrès et une demande de décaissement sur les activités du projet, au plus tard dans les 15 jours ouvrables suivant la fin du trimestre. Ce rapport :

- Contiendra à la fois les données financières et programmatiques du trimestre ainsi que les données cumulées depuis le début du projet jusqu'à la fin de la période visée par le rapport ;
- décrira les progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités ;
- présentera les explications/commentaires sur les écarts constatés entre les réalisations prévues et les réalisations effectives pour la période considérée.

1541. L'entité de mise en œuvre accompagnera ce rapport des copies des supports justificatifs étayant les informations financières et programmatiques (selon le canevas qui leur est remis ou convenus avec l'UAGCP). Il s'agit notamment de :
- relevés bancaires, rapprochements bancaires, cash réconciliation ;
  - état des immobilisations acquises dans le cadre du projet ;
  - liste des engagements à la fin de la période visée par le rapport ;
  - tout autre rapport/document pouvant justifier les progrès énoncés.

### **11.8.2. Rapports annuels**

1542. L'EMO prépare et soumet à l'UAGCP un rapport annuel consolidé couvrant toutes les réalisations financières et programmatiques de l'année, au plus tard 30 jours ouvrables après la fin de chaque année fiscale. Ce rapport contiendra à la fois :
- une description sommaire du projet ;
  - la méthodologie d'élaboration ;
  - l'analyse des progrès réalisés ;
  - les succès, défis et leçons apprises ;
  - le bilan financier.

1543. L'entité de mise en œuvre accompagnera ce rapport des copies des supports justificatifs étayant les informations financières et programmatiques. Il s'agit notamment de :
- relevés bancaires, rapprochements bancaires, cash réconciliation ;
  - état des immobilisations acquises dans le cadre du projet ;
  - liste des engagements à la fin de l'année ;
  - tout autre rapport/document pouvant justifier les progrès énoncés.

1544. L'UAGCP fera parvenir à l'entité de mise en œuvre ses commentaires et observations dans un rapport de de gestion au plus tard quinze (15) jours ouvrables suivant la date de réception du rapport trimestriel ou annuel de l'entité de mise en œuvre.

### **11.9. FONDS DU PROJET NON UTILISES OU NON ENGAGES**

1545. Conformément au protocole de financement entre les bailleurs et le Ministère de la Santé, tous les fonds inutilisés et non engagés au terme du projet demeurent la propriété du bailleur qui en détermine la destination finale.
1546. Les entités de mise en œuvre doivent rembourser sans retard à l'UAGCP ou au bailleur concerné, sans compensation ni déduction pour une raison quelconque (sauf avec une autorisation spécifique du bailleur) tous les fonds décaissés aux entités de mise en œuvre mais non dépensés ou irrévocablement engagés pour

les dépenses éligibles à la date de clôture du programme, ou en cas de cessation du partenariat.

#### 11.10. SUSPENSION ET RESILIATION DU PARTENARIAT

1547. Le contrat signé entre l'UAGCP et chaque entité de mise en œuvre détermine toutes les circonstances qui peuvent conduire à la suspension ou la résiliation du partenariat avec l'entité de mise en œuvre.
1548. Le présent manuel reprend les circonstances principales qui peuvent conduire à la suspension de l'entité de mise en œuvre, telles que décrites à l'accord de financement de chaque entité de mise en œuvre avec l'UAGCP:
- a. l'incapacité de l'entité de mise en œuvre d'utiliser les fonds du projet pour atteindre les objectifs du projet ;
  - b. le non-respect des lois de la République de Guinée, des instructions, des ordres ou des procédures dans la gestion des fonds et biens publics ou les procédures décrites dans ce manuel et pour lesquelles chaque EMO souscrit de respecter ;
  - c. le non-respect des clauses contractuelles et les procédures ou des exigences des bailleurs impliqués dans la mise en œuvre des fonds de l'UAGCP ;
  - d. toute mauvaise pratique identifiée dans l'organisation interne et la gestion de l'entité de mise en œuvre.
1549. La **lettre de suspension provisoire** avec date précise de sa mise en exécution, les raisons, la durée et les recommandations est envoyée par le Coordonnateur de l'UAGCP, avec copie au Ministre de la Santé, au Secrétaire Général du Ministère de la Santé, au mécanisme de suivi de projet du bailleur en place, au bailleur concerné et autres entités autorisées.
1550. La lettre de suspension provisoire est faite lorsqu'il y a des raisons suffisantes de le faire afin de protéger les fonds du projet. Pour le faire, l'UAGCP doit se baser soit sur un rapport d'audit interne qu'il a commandité, un rapport d'un auditeur externe, un rapport d'enquête conduite par une entité gouvernementale autorisée, ou un rapport en provenance d'une autre source digne de confiance animée par l'intention de protéger les fonds publics.
1551. La durée de **suspension provisoire** est renouvelable, lorsqu'il existe suffisamment de raisons pour justifier que l'entité de mise en œuvre n'est pas sur la bonne voie pour améliorer et corriger les faiblesses notées.
1552. Au terme de la période de **suspension provisoire**, l'UAGCP peut procéder à un examen approfondi pour vérifier les progrès réalisés par l'entité de mise en œuvre concerné afin de corriger les erreurs qui ont été à la base de sa suspension, et pour appliquer les recommandations de l'UAGCP.
1553. Si l'examen fait par l'UAGCP à la fin de la période de suspension provisoire trouve qu'il y a un niveau d'amélioration satisfaisant, l'UAGCP peut officiellement envoyer à l'entité de mise en œuvre une lettre de reprise du partenariat avec copie au Ministre de la Santé, au Secrétaire Général du Ministère de la Santé, au mécanisme

de suivi de projet du bailleur en place, aux bailleurs et autres entités autorisées. Dans le cas contraire, le dossier sera soumis à l'entité désignée à cet effet pour examen et recommandation.

1554. Les circonstances qui peuvent conduire à la cessation définitive de partenariat avec une entité de mise en œuvre sont définies dans l'accord de partenariat avec chaque entité. Le contrat est résiliable de plein droit, purement et simplement :

- a. Si, pour une raison ou une autre, le programme dans le cadre duquel il est conçu prend prématurément fin. Cette situation ne peut ouvrir droit à aucune action ou réclamation tendant à des dommages et intérêts pour ce fait. Toutefois, l'ensemble des dépenses engagées vérifiées éligibles par l'UAGCP ou un autre contrôle mandaté par l'Etat et le Bailleur seront prises en compte dans leur intégralité par l'UAGCP.
- b. Au cas où l'EMO ne commencerait pas la mission quinze (15) jours calendaires après la signature de la convention sans motifs recevables;
- c. Au cas où l'EMO accumulerait plus de trois (3) notifications de mise en demeure sans réponses satisfaisantes ;
- d. Au cas où l'EMO ne serait pas autorisé légalement à poursuivre son travail ;
- e. Au cas où l'EMO se révélerait incompetent ou se rendrait coupable de mauvaise conduite et/ou de négligence répétée dans la mise en œuvre du Programme ;
- f. Au cas où l'EMO est dans l'incapacité d'honorer ces créances, a reçu une injonction pour liquidation ou reprise, est saisi par un huissier de justice, en pourparlers avec ses créanciers ou se retrouve dans une quelconque situation similaire ;
- g. Au cas où l'EMO est en violation flagrante et persistante de ses obligations telles que prévues par l'accord de financement et que cette violation reste irréparable ou que l'EMO soit dans l'incapacité de remédier à la situation dans un délai de QUINZE (15) jours calendaires après réception de l'avis par écrit d'y procéder
- h. Au cas où par une décision gouvernementale l'UAGCP est dissoute et ses responsabilités transférées à une autre entité ;
- i. En cas de cessation de tout contact avec l'UAGCP durant quinze (15) jours calendaires consécutifs sans motif approuvé par l'UAGCP.
- j. En cas de force majeure : Les cas de force majeure sont entre autres les suivants : situation de guerre, grève générale illimitée, épidémie ou mesure de quarantaine, tremblement de terre d'ampleur exceptionnelle, ainsi que les phénomènes naturels et leurs conséquences, lorsqu'ils sont reconnus par l'administration comme tel.
- k. En cas de faillite du sous-réциiendaire ou si elle fait cession générale de ses biens au profit de ses créanciers, ou pour cause d'insolvabilité, l'UAGCP en collaboration avec le Programme national qui coordonne la mise en œuvre programmatique peut, sans préjudice de tout autre droit ou recours qu'elle peut avoir, résilier l'Accord par avis écrit notifié au sous-réциiendaire.

1555. La lettre de **cessation définitive de partenariat** avec date effective de mise en application doit officiellement être envoyée à l'entité de mise en œuvre par le Secrétaire Général du Ministère de la Santé, avec copie au Ministre de la Santé, l'UAGCP, au bailleur concerné et autres entités autorisées.

1556. L'entité de mise en œuvre a le droit de réagir et faire appel dans un délai d'un mois pour toute raison qui conduit à sa suspension provisoire ou cessation définitive de partenariat.

## **Chapitre 12: FONCTION DE L'AGENT FISCAL DANS LA STRUCTURE DE L'UAGCP**

### **12.1. Contexte général de la fonction de l'Agent Fiscal (AF)**

1557. L'AF appui l'UAGCP à mettre en place et veiller à l'application des procédures, mécanismes de contrôle et mesures de renforcement des capacités nécessaires pour assurer une gestion financière et administrative efficace des fonds financés par le Fonds mondial et GAVI;

1558. L'AF fournit un appui technique à l'UAGCP et aux sous-récepteurs ou entités de mise en œuvre pour la gestion administrative, financière et comptable, et la passation des marchés, dans le cadre de la mise en œuvre des subventions rentrant dans son champ d'application financées par le Fonds mondial et GAVI ou d'autres bailleurs;

1559. L'AF fournit un appui technique à l'UAGCP et aux sous-récepteurs ou entités de mise en œuvre pour atténuer les risques de fraude ou de détournement de fonds et réduire les dépenses inéligibles ;

1560. L'AF appuiera l'UAGCP à atteindre les objectifs visés en veillant à la continuité de la mise en œuvre des projets ou programmes dans des environnements à hauts risques et s'assurer que des mécanismes de protection des investissements du Fonds Mondial et de GAVI sont en place .

1561. L'AF fournit un appui technique à l'UAGCP pour s'assurer que des contrôles efficaces sont mis en place pour l'utilisation des investissements des bailleurs que tous les paiements sont éligibles, justifiés et correctement documentés ;

1562. L'AF intervient dans le circuit d'autorisation des paiements pour agir en tant que cosignataire, en dernier ressort, sur :

- le(s) compte(s) bancaire(s),
- les bordereaux de paiement (payment vouchers) pour le paiement des transactions prévues et autorisées dans le cadre de la subvention ;

1563. L'AF fournit un appui technique à l'UAGCP et aidera pour s'assurer de la qualité et de la régularité de la tenue de la comptabilité ;

1564. L'AF fournit un appui technique à l'UAGCP pour veiller à la qualité – exactitude et conformité avec les dispositions de l'Accord de subvention, ainsi qu'avec les lignes directrices du FM et de GAVI ou tout autre bailleur finançant le MS à travers l'UAGCP et qui utiliserait les services de l'AF – et à la soumission, dans les délais, des rapports destinés aux bailleurs ;

1565. L'AF organisera une supervision formative par laquelle il veille à ce que les sous-réceptaires visités se conforment à l'accord-cadre signé entre l'UAGCP et les sous-réceptaires ou entités de mise en œuvre concernés. En outre, les contrôleurs financiers examineront en profondeur le système de contrôle interne mis en place par le sous-réceptaire afin de s'assurer que les risques de fraude et de mauvaise gestion sont minimisés et veillera au renforcement des capacités des bénéficiaires dans les domaines de la comptabilité, de la gestion financière et budgétaire, et du contrôle interne ;
1566. L'AF fournit un appui technique à l'UAGCP pour mieux gérer le cycle de passation des marchés : appui à la définition des besoins, planification, mise en concurrence, évaluation, attribution, contractualisation et rapportage ;
1567. L'AF appuiera l'UAGCP à la préparation de l'audit externe, faciliter son déroulement et appuyer l'UAGCP et les EMOpour répondre aux questions des auditeurs ; assurer le suivi des recommandations.
1568. Divers audits internes et externes sont effectués au sein de l'UAGCP et de ses sous-réceptaires, notamment : l'audit externe, l'IGF, le BIG, I . L'équipe de l'AF veillera à ce que les recommandations formulées par ces audits soient mises en œuvre. L'objectif de ce suivi est de faciliter la bonne mise en œuvre des recommandations citées par les missions d'audit, de s'assurer que des actions correctives sont prises pour les faiblesses identifiées et que les commentaires des sous-réceptaires respectent ces faiblesses
1569. Il incombe à la coordination de l'UAGCP de s'assurer que les recommandations formulées par les différentes missions de contrôle et d'audit interne ou externe sont correctement mises en œuvre. Les membres de l'AF devraient veiller à ce que des dispositions appropriées soient prises pour déterminer si des mesures ont été prises en matière d'atténuation des risques identifiés, ou si la coordination a compris et assumé le risque de ne pas agir.
1570. L'AF fournit un appui technique à l'UAGCP pour mettre en place une matrice des risques et des contrôles et veiller à ce que des contrôles efficaces soient en place sur l'utilisation des fonds de subvention pour garantir que tous les paiements sont éligibles, justifiés et correctement soutenus ;
1571. L'AF fournit un appui technique à l'UAGCP afin de veiller à ce que les rapports transmis par le Ministère de la Santé (MS), y compris les entités publiques opérant au niveau régional et déconcentré, dans l'exécution des programmes financés par Gavi, soient exacts, opportuns et conformes à l'accord-cadre de partenariat, et à toutes les procédures et directives applicables ;
1572. L'AF aidera l'UAGCP à fournir des mises à jour périodiques sur les problèmes de mise en œuvre du programme et rendre compte des progrès dans l'application des exigences de gestion des fonds Gavi (GMRs) et toutes recommandations d'audit ;
1573. veiller au renforcement des capacités des bénéficiaires dans les domaines de la comptabilité, de la gestion financière et budgétaire, et du contrôle interne, au

travers d'un plan de renforcement des capacités avec des indicateurs mesurables dans le temps ;

1574. Les membres de l'AF organiseront une supervision formative par laquelle ils veilleront à ce que les sous-réциpiendaires visités se conforment à l'accord-cadre signé entre l'UAGCP et les sous-réциpiendaires concernés. En outre, les contrôleurs financiers examineront en profondeur le système de contrôle interne mis en place par le sous-réциpiendaire afin de s'assurer que les risques de fraude et de mauvaise gestion sont minimisés

## **Chapitre 13: PROCÉDURES D'AUDIT EXTERNE**

1575. Aux fins du présent manuel, l'audit externe fait référence à un audit effectué par un auditeur externe (autre que l'agent fiscal ou les auditeurs internes du Ministère de la Santé). Cet audit est effectué conformément aux exigences des bailleurs, aux instructions ministérielles, ou aux procédures administratives du financement.
1576. On pense que le rapport d'audit externe contient une opinion impartiale et indépendante sur l'état financier du projet; ou sur les dispositions et capacités administratives, institutionnelles de l'UAGCP et des sous-réциpiendaires.
1577. Chaque année, l'UAGCP prépare des termes des références d'audit répondant aux exigences de chaque bailleur et celles de l'Etat en matière d'audit.
1578. Un cabinet d'audit indépendant, recruté par l'UAGCP ou le bailleur des fonds, procède à l'audit des comptes des projets. Cet audit externe procède annuellement à un audit comptable, financier, de gestion et technique des projets. L'audit externe doit notamment vérifier que les activités financées par les partenaires techniques et financiers sont conformes aux dispositions des accords de subvention (ou MOU) et du présent manuel.

# ANNEXES

**Annexe 1 : FICHE D'EXPRESSION DE BESOIN**

Date : ...../...../ 20.....

<b>Nom du demandeur</b>	<b>Avis du chef d'unité</b>
<b>Signature du demandeur</b>	<b>Nom et signature</b>

**Liste des Besoins**

<b>N°</b>	<b>Libellé</b>	<b>Quantité Demandée</b>	<b>Motivation de l'expression du besoin</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
<b>Total Mobiliers</b>			

	<b>Observation</b>	<b>Signature</b>
<b>Avis du RAF</b>		
<b>Avis de la Coordination</b>		

## **Annexe 2 : REQUETE POUR UNE ACTIVITE : FICHE TECHNIQUE ET FINANCIERE**

**1 Contexte et justification de la mission**

**2 Objectifs**

**2 Méthodologie**

**3 Résultats attendus**

**4 Budget détaillé de la mission**

*Cette partie doit donner le détail des ressources à mobiliser pour la mission envisagée :*

*- ressources humaines*

*- ressources matérielles*

*- ressources financières accompagnées d'une fiche budgétaire permettant de connaître les unités d'œuvre et le coût unitaire retenus par unité d'œuvre (exemple des per-diem, du carburant, etc...) ainsi que l'affectation budgétaire selon la nomenclature du Fonds mondial.*

**6 Calendrier de la mission**

**7 Rapports à produire au retour de la mission ou après réalisation de l'activité**

### Annexe 3 : FICHE D'ENGAGEMENT DE DEPENSES

Annexe 3 : FICHE D'ENGAGEMENT DE DEPENSES			
<b>UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES PROJETS SANTE (UAGCP)</b>			
<b>FICHE D'ENGAGEMENT DE DEPENSES</b>		Date :	
		N° Fiche :	N°...../FE/UAGCP
<b>Source de financement:</b>			
Noms & Fonction du Demandeur :			
Beneficiaire :			
Montant (en Chiffre)			
Montant (en lettre)			
Dépense attendu le :			
Informations Budgétaires			
Bailleur :		Subvention :	
Période:		Cost imput :	
Activité :		Ligne Budgétaire:	
Montant annuel de la Ligne (a) :		Cumul des engagements antérieurs	
Solde Disponible avant Engagement (c = a -b) :		Montant à Engager (d) :	
Solde Disponible après Engagement ( e = c-d) :		Cumul après engagement (f = b+d) :	
Description de la dépense			
N°	Designation	Montant	Observation
1		-	
Total		-	
Approbation de la dépense			
<b>Chef Unité/Service DEMANDEUR</b>	<b>Coordonnateur</b>	<b>Team Leader AF</b>	
Date, signature et cachet	Date, signature et cachet	Date, signature et cachet	
Préparé par:		Révu par:	

## Annexe 4 : FICHE DE PAIEMENT DE DEPENSE

UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES  
PROJETS SANTE  
(UAGCP)

LOGO

FICHE DE PAIEMENT DE DEPENSES

Date :

N° Bord Paiement :

Source de financement:

Noms & Fonction du Demandeur :	
Beneficiaire :	
Montant (en Chiffre)	0 GNF
Montant (en lettre)	0
Paiement attendu pour le :	

### Description

N°	Designation	Montant	Observation
1		-	
2		-	
	Total	-	

### Mode de Paiement

Chèque	
OV	X
Caisse	
Autres	

### Informations Budgétaires

Bailleur :	
Période:	
Module:	
Cost imput :	
Ligne Budgétaire:	
Budget Annuel Activité	
Solde avant paiement	
Montant à payer	
Solde après paiement	

DEMANDEUR	VISA RAF	VISA AF
Date, Fonction et Signature	Date, Fonction et Signature	Date, Fonction et Signature

Préparé par:

Révu par:

## Annexe 7 : Checklist des pièces justificatives d'une dépenses

UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES PROJETS SANTE (UAGCP)				
Activité : _____				
Ligne budgétaire : _____				
<b>Légende : O = oui / N = non / NA = non applicable</b>				
		Comptable	Supérieur hiérarchique	Commentaires
<b>1</b>	<b>Budget</b>			
1.1	L'activité est-elle prévue au budget ?			
1.2	Le solde disponible sur la ligne du budget est-elle suffisant ?			
<b>2</b>	<b>Facture proforma</b>			
2.1	Le montant de l'achat est inférieur au seuil au dessus duquel il faut un DAO (voir dispositions du manuel) ?			
2.2	Existence d'au moins trois factures proforma ?			
<b>3</b>	<b>Bon de commande</b>			
3.1	Le bon de commande est-il joint ?			
3.2	Le bon de commande porte la signature de la personne autorisée ?			
3.3	Les références du fournisseur retenu sont-elles les mêmes que celles sur le bon de commande ?			
3.4	Le bon de commande précise-t-il la nature, les quantités et les prix du matériel commandé ?			
3.5	L'achat est-il fait au cours de la période d'exécution du projet ?			
<b>4</b>	<b>Facture définitive</b>			
4.1	La facture originale est-elle libellée au nom du projet et comporte-t-elle une date et un numéro ?			
4.2	Les quantités et les prix sur la facture définitive sont-ils les mêmes que sur le bon de commande ?			
4.3	La facture est acquittée			
<b>5</b>	<b>Bon de livraison/PV de réception</b>			
5.1	Le bon de livraison ou l'accusé de réception signé est-il joint ?			
5.2	Les quantités sur le bon de livraison sont-elles identiques à celles de la facture définitive ?			
5.3	La Mention « conforme aux faits » est-elle portée sur la facture ?			
Nom / Date / Signature				Nom / Date / Signature
<b>Comptable</b>				<b>Supérieur hiérarchique</b>

**Annexe 8 : Etat de rapprochement bancaire**

Subvention:

Code:

Etat de rapprochement de compte n° ..... au .....

Mois de .....

Date	Ecriture à passer par la banque			Date	Ecriture à passer chez nous		
	Libellés	Débit	Crédit		Libellés	Débit	Crédit
	Solde final au				Solde final au		
	Total				Total		
	Solde rapproché au				Solde rapproché au		

**Annexe 9 : Nomenclature des pièces justificatives des avances au personnel pour l'exécution des activités**

1. Les Ordres de mission visés à l'arrivée et au départ des localités visitées ;
2. Le Rapport de mission approuvé ;
3. Les Originaux des factures de location de salle pour les ateliers et séminaires ;
4. Les originaux des factures de restauration ;
5. Les listes de présence des participants aux ateliers et de séminaires ;
6. Les reçus d'achat de carburant pour les véhicules de mission.

**Annexe 10: FORMULAIRE DE COMPTAGE DE CAISSE**

**UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA  
COORDINATION DES PROJETS SANTE  
(UAGCP)**

**DEVISE:** \_\_\_\_\_ GNF \_\_\_\_\_

**DATE ET HEURE DE COMPTAGE:** ...../...../20.....

	Nominal <sup>(1)</sup>		Montant disponible		
Billets	20000	x	0	=	-
	10000		0	=	-
	5000	x	0	=	-
	1000	x	0	=	-
	500	x	0	=	-
	100	x	0	=	-
	50	x	0	=	-
	Sous-total (A)				-
Monnaie	20	x		=	-
	10	x		=	-
	5	x		=	-
	1	x		=	-
	Sous-total (B)				-
	Espèces totales disponibles (C)=(A)+(B)				-
	Solde conformément au livre de caisse (D)				0
	Écart (E) = (C) - (D) <sup>(2)</sup>				-

Fait à Conakr le .....

**Préparé par:**

**Vérifié par:**

**Approuvé par:**

Le (la) Caissier(ère)

Responsable Administratif et  
Financier

Senior Finance Specialist

UAGCP

Agent Fiscal

(1) À ajuster en fonction des dénominations du système monétaire du pays

(2) Si l'écart est différent de zéro, rapprochez-le.

## Ministre de la Santé

# UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES PROJETS SANTE (UAGCP)

### FORMULAIRE DE DEMANDE DE CONGE

Madame, Monsieur, .....

Souhaite bénéficier d'un congé pour le motif suivant :

.....

#### A. Congé (annuel) de.....jours

(à demander au moins dix jours avant la date du congé)

Nombre de jours de congés statutaire : .....jours

Nombre de jours déjà pris avant celui-ci : .....jours

Reste à prendre après celui-ci : .....jours

#### B. Congé de maladie, de..... jours

(le certificat de repos médical signé par le Dr.....)

#### C. Congé de circonstance :

- |   |         |
|---|---------|
| <input type="radio"/> Mariage d'un agent  | 3 jours |
| <input type="radio"/> Mariage d'un enfant, frère, ou sœur                             | 1 jour  |
| <input type="radio"/> Naissance d'un enfant   | 2       |
| jours   |         |
| <input type="radio"/> Baptême d'un enfant   | 1 jour  |
| <input type="radio"/> Décès du conjoint (e)   | 4       |
| jours   |         |
| <input type="radio"/> Décès d'un parent du/de la conjoint (e)                         | 2 jours |
| <input type="radio"/> Décès d'un parent en ligne direct 1 <sup>er</sup> degré 3 jours | 3 jours |
| <input type="radio"/> Décès d'un frère ou d'une sœur                                  | 2       |
| jours   |         |
| <input type="radio"/> Déménagement  | 1       |
| jours   |         |

**D. Congé de maternité : 14 semaines**

**E. Congé non payé, de.....jours**

Le congé est demandé **du .....au.....**

Avis du responsable hiérarchique:

Date.....

Signature du requérant.....

**.....jours de congé accordés à prendre du .....au .....**

**Responsable Administratif et Financier**

**Coordinateur National**

**Pour avis :**

**Pour accord**

**Annexe 12 : FORMULAIRE DE DEMANDE DE PERMISSION**

REPUBLIQUE DE GUINEE

Travail – Justice – Solidarité

**Ministre de la Santé**

**UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA  
COORDINATION DES PROJETS SANTE  
(UAGCP)**

**FORMULAIRE DE DEMANDE DE PERMISSION**

Nom et Prénom : .....

Fonction : .....

Motif de sortie : .....

Date & Heure de départ : .....

Date & Heure de retour .....

Signature du demandeur .....

Avis du superviseur direct: .....

**Avis du RAF**

Date :

Signature :

**Pour accord du Coordonnateur :**

Date :

Signature :

## Annexe 13 : FICHE D'ÉVALUATION DU PERSONNEL

### I. IDENTIFICATION DE L'EMPLOYÉ :

Nom & Prénoms de l'employé :		Date d'entrée en fonction :		Période d'évaluation :	
Fonction de l'employé :		Supérieur hiérarchique :		Date de l'évaluation :	

### II. PARAMETRES DE L'ÉVALUATION :

L'évaluation de l'employé se fera sur la base des critères ci-dessous indiqués en donnant des avis motivés justifiant les notes attribuées. La note finale par partie est égale à la somme de notes de la partie. Une synthèse de ces notes est faite suivant les coefficients de pondération retenus dans la présente grille.

### III. APPRECIATION DES PRESENCES AU TRAVAIL DE L'EMPLOYÉ :

(Partie à remplir par la Direction Administrative et Financière)

Motif d'absence	Nombre de jours	Observations
Permission :		
Arrêt maladie :		
Congé annuel :		
Absence non justifiée :		
Autres :		
<b>Total (absences) :</b>		

Note : .....

/20

### IV. APPRECIATION DES APTITUDES ET ATTITUDES DE L'EMPLOYÉ AU TRAVAIL :

(Partie à remplir par le supérieur hiérarchique)

Critères généraux	Note (sur 5)	Observations
<b>APTITUDES AU TRAVAIL :</b>		
- Connaissances techniques		
- Capacités de programmation des tâches		
- Capacités d'organisation		

- Esprit d'initiative (créativité)		
- Autonomie		
- Sens de responsabilité		
<b>ASSIDUITE ET DISPONIBILITE AU TRAVAIL :</b>		
- Assiduité		
- Disponibilité		
<b>Total</b>	<b>/40</b>	

**V. EVALUATION DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS ET INDICATEURS ASSIGNES A L'INTERESSE POUR L'ANNEE** (Partie à remplir par le supérieur hiérarchique):

BILAN DE L'ANNEE ECOULEE					
Rappel des objectifs fixés l'année précédente	Indicateurs définis pour l'exercice	Niveau de réalisation	Sources	Note*	Analyse / Commentaire éventuel (difficultés / causes rencontrées)
Obj 1:					
Obj 2:					
Obj 3:					
Obj 4:					
Obj 5:					
Etc.					
<b>Total</b>				<b>/70</b>	

**VI. FIXATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS POUR L'ANNEE SUIVANTE**

Objectifs	Indicateur de réalisation (validant l'atteinte ou non de l'objectif)	Conditions de réalisation (moyens nécessaires, actions à réaliser, formation...)
Obj 1:		
Obj 2:		
Obj 3:		
Obj 4:		
Obj 5:		

**VII. SYNTHESE DES NOTES :**

Critères généraux	Coefficient de pondération	Note obtenue	Note pondérée
- Présences et conduite	<b>1</b>		

- Aptitudes et attitudes au travail:	<b>3</b>		
- Atteinte des indicateurs	<b>4</b>		
<b>Note totale :</b>			<b>/420</b>

**NB** : Note pondérée = Coefficient de pondération X Notes obtenues

**VIII. DECISION APPLICABLE SUITE A L'EVALUATION :**

Nature de la décision	Motivation
Reconduction du contrat sans condition (si note > 230)	
Reconduction du contrat avec conditions (si note comprise entre 210 et 230)	<b><u>Préciser les conditions</u></b>
Non reconduction du contrat (si note < 210)	

Date :  
Signature du superviseur ou  
du Coordonnateur

**IX. Observations de l'intéressé**

Date :  
Signature de l'intéressé :

**X. APPROBATION FINALE DU COORDONNATEUR :**

Date :  
Signature du Coordonnateur

Annexe 14 : Modèle d'un ordre de mission



**REPUBLIQUE DE GUINEE**

-----

**Travail-Justice-Solidarité**  
**MINISTERE DE LA SANTE**

**UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES PROJETS  
SANTE (UAGCP)**

**ORDRE DE MISSION  
(INTERIEUR)**

N°...../UAGCP

Il est ordonné à :

Fonctions :

Nationalité :

De se rendre à:

Objet de la mission :

Moyen de transport :

Date de départ :

Date de retour :

*Les Autorités Administratives, sanitaires et Militaires des localités traversées sont priées de faciliter l'accomplissement de cette mission.*

Conakry, le .....20.....

**Le Coordonnateur de l'UAGCP**



Annexe 17 : Rapport de Mission

**MINISTERE DE LA SANTE**

\*\*\*\*\*

**UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION  
DES PROJETS DE LA SANTE**

**UAGCP**

INFORMATIONS GÉNÉRALES		
Nom(s):		Position(s) :
Date de début de mission :	Date fin de mission :	Itinéraire :
Objet de la mission :		
Rappel des Objectifs et résultats de la mission :		

PERSONNES RENCONTRÉES LORS DE LA MISSION		
Nom	Position	Adresse / Mobile / E-mail
1.		
2.		
3.		
4.		

TACHES / ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE LA MISSION
1.
2.

Problèmes identifiés	Solutions proposées
1.	
2.	

ACTIONS REQUISES		
Description	Personne(s) responsable(s)	Date limite
1.		
2.		

Rapport préparé par :	Approbation du Coordonnateur:
Nom(s) :	Signature :
Signature(s) :	Date :
Date :	

## Annexe: 18 FICHE DE CONTROLE DES PIECES JUSTIFICATIVES DE MISSION

<b>Dates de la mission :</b> _____			
<b>Activité :</b> _____			
<b>Ligne budgétaire :</b> _____			
<b>Légende : O = oui / N = non / NA = non applicable</b>			
		<b>UGP</b>	
		<b>Initiateur</b>	<b>Superviseur</b>
		<b>Commentaires</b>	
<b>1</b>	<b>Budget</b>		
1.1	L'activité est-elle prévue au budget ?		
1.2	Le solde disponible sur la ligne du budget est suffisant		
<b>2</b>	<b>Ordre de mission</b>		
2.1	L'Ordre de mission nominatif est signé par le responsable qui est habilité à ordonner la mission		
2.2	La période de la mission est couverte par la période d'exécution du projet ?		
2.3	S'assurer que l'objet de la mission rentre dans le cadre du projet		
2.5	L'ordre de mission est usé à l'arrivée et au départ des destinations ?		
2.6	L'ordre de mission indique-t-il le moyen de transport ?		
<b>3</b>	<b>Etat récapitulatif des perdiem de missions</b>		
3.1	Le nombre de nuitées payées est conforme à l'ordre de mission ?		
3.2	Le montant des perdiems est conforme au barème prévu dans le projet ?		
<b>4</b>	<b>Mission par avion</b>		
4.1	Les billets électroniques, la facture du billet et le talon des cartes d'embarquement pour chaque trajet aérien sont joints ?		
4.2	Les dates sur les cartes d'embarquement sont conformes à l'ordre de mission ?		
<b>5</b>	<b>Mission à l'intérieur du pays</b>		
5.1	Les justificatifs d'achat de carburant sont ils joints ?		
5.2	Les factures de location des salles de réunion sont-elles fournis ?		
5.3	Les feuilles de présence quotidienne sont-elles fournies ?		
5.4	Les Ordres de mission des participants dument remplis sot-ils fournis ?		
<b>5</b>	<b>Rapport de mission</b>		
5.1	Un rapport de mission à été rédigé, daté, signé par les personnes concernées ?		
<b>NB :</b> Pour des besoins de vérifications et de contrôles, l'ensemble des frais occasionnés au cours d'une même mission (per diem, frais d'hôtel, billet d'avion et autres dépenses) devra être regroupé dans un même mémoire			
<b>UGP</b>			
Nom / Date / Signature			
<b>Initiateur :</b>			
<b>Superviseur :</b>			

**Annexe 19 REGISTRE DES IMMOBILISATIONS**

**UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES PROJETS SANTE (UAGCP)**

**REGISTRE DES IMMOBILISATIONS AU ...../...../20.....**

N°	Marque	Codification	Compte	Description	Date d'acquis	Date de réception	Projet	Codes	Localisation/ Bénéficiaire	Fournisseur	Prix d'acquisition	Etat de l'immobilisat ion	Observati on
1													
2													
3													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													

Annexe 20 : Fiche de réception du matériel

**UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES PROJETS SANTE (UAGCP)**

**Fiche de réception du matériel**

**Descriptif des équipements**

<b>N°</b>	<b>Equipements</b>	<b>Références</b>	<b>Quantite</b>	<b>Etat</b>

Je soussigné :  
atteste la prise en charge des équipements ci-dessus désignés, conformément à l'article 847 du manuel de procédures de l'UAGCP. J'assume toute la responsabilité en cas de vol ou de dégradation consécutive à une utilisation anormale de ces équipements

**Nom & Prémon:**

**Date:**

**Signature:**

annexe 21 : schémas comptables

PROPOSITION SCHEMAS D'ECRITURES

#	JOURNAL	COMPTE	ACT	CST	FIN	CAT	REC	INT	LIBELLE	SENS	MONTANT
<b><u>OPERATIONS D'APPROVISIONNEMENT DU FONDS MONDIAL</u></b>											
<b>1 Fonds recus du bailleur (FM/GAVI/BM, ETC)</b>											
	Banque	458*							Notification de décaissement n°__	C	Montant des versements FM
		52*						Avis de crédit n°__	D		
<b><u>VIREMENTS INTERNES A UNE ENTITE (EXCLUANT LES OPERATIONS DE TRANSFERT ENTRE SITES ET POUR LES SR )</u></b>											
<b>2 Transferts : compte émetteur</b>											
	Banque	58*							Transfert de fonds	D	Montant du transfert
		5*						CK n° (ou PC n° réf. Paiement)	C		
<b>3 Transferts : compte bénéficiaire</b>											
	Caisse	58*							Transfert de fonds	C	Montant du transfert
		5*						PC n° __ (ou avis de crédit n°__)	D		
<b><u>OPERATIONS AVEC LES FOURNISSEURS/PRESTATAIRES (COMPTABILITE DES MARCHES ET FACTURATIONS)</u></b>											
<b>4 Paiement par banque ou par paiement direct FM d'une avance au prestataire</b>											
	B* ou PD*	4091* + Tiers	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	FA n°__ avance	D	Avance financée
		52* ou 458*							CK n° (ou PC n° réf. Paiement)	C	Montant du paiement
<b>5 Prise en charge de factures (à enregistrer dans la comptabilité du bénéficiaire concerné, ignorer les lignes inutiles pour les cas simples)</b>											
	ACH	2* ou 6*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de la dépense	D	Montant des dépenses éclatées par activité (une ligne par activité avec ses ventilations spécifiques)

#	JOURNAL	COMPTE	ACT	CST	FIN	CAT	REC	INT	LIBELLE	SENS	MONTANT
		2* ou 6*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de la dépense	D	
		....	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de la dépense	D	
		4011* ou 481* +Tiers							FA n° __	C	
		4011* ou 481* +Tiers							FA n° __	C	Montant de la dette de net à payer correspondante à chaque ligne de prise en charge, y compris ligne de taxe (éclater de la même manière avec les mêmes montants)
		4011* ou 481* +Tiers							FA n° __	C	
		....							FA n° __	C	
		4091*+Tiers							FA n° __	C	
		758*							FA n° __	C	Montant de pénalités et assimilés
<b>6 Cas paiement sur trésorerie par apurement de lignes de Fournisseurs (facturation préalablement enregistrée cf. #5)</b>											
	B* ou C*	401* + 481* Tiers	Automatique			Automatique			Automatique	D	Montant net à payer correspondant à chaque ligne de dette à apurer (4011* ou 481* généralement ou 4017* après délai de garantie)
		....	Automatique			Automatique			Automatique	D	
		5*							CK n° (ou PC n° réf. Paiement)	C	Montant du paiement
<b>7 Cas paiement direct par le Fonds Mondial par apurement de lignes de dette (facturation préalablement enregistrée cf. #5)</b>											
	PFM*	401* + 481* Tiers	Automatique			Automatique			Automatique	D	Montant net à payer correspondant à chaque ligne de dette à apurer
		....	Automatique			Automatique			Automatique	D	
		458*							Réf. Paiement	C	Montant du paiement
#	JOURNAL	COMPTE	ACT	CST	FIN	CAT	REC	INT	LIBELLE	SENS	MONTANT
<b>PAIEMENTS AU COMPTANT OU COMPTABILITE DE TRESORERIE</b>											

#	JOURNAL	COMPTE	ACT	CST	FIN	CAT	REC	INT	LIBELLE	SENS	MONTANT
<b>OPERATIONS LIEES AUX REMUNERATION DES AGENTS &amp; CONSULTANTS PERMANENTS</b>											
<b>9 Prise en charge de la paie</b>											
		66*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Salaire mois de ...	D	Montant salaire net à payer
		66*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Salaire mois de ...	D	Montant retenues sociales salariales
	SAL	66*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Salaire mois de ...	D	Montant retenues fiscales
		422*							Personnel rémunérations dues	C	Montant salaire net à payer
		431*							Sécurité sociale	C	Montant retenues sociales salariales
		447*							Impôts sur salaires	C	Montant retenues fiscales
<b>10 Constatation de charges sociales patronales</b>											
	SAL	66*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Charges sociales mois de ...	D	Montant charges sociales patronales
		431*							Sécurité sociale	C	Montant charges sociales patronales
<b>11 Liquidation du net à payer sur salaires par apurement</b>											
	B* ou C*	422*	Automatique					Automatique		D	Montant salaire net à payer
		5*						CK n° (ou PC n° réf. Paiement)		C	Montant salaire net à payer
<b>12 Liquidation des cotisations sociales par apurement</b>											
	B* ou C*	431*	Automatique					Automatique		D	Montant retenues sociales salariales
		431*	Automatique					Automatique		D	Montant des charges sociales patronales
		5*						CK n° (ou PC n° réf. Paiement)		C	Montant total cotisations versées
<b>13 Liquidation des retenues fiscales sur salaires par apurement</b>											

#	JOURNAL	COMPTE	ACT	CST	FIN	CAT	REC	INT	LIBELLE	SENS	MONTANT
	B* ou C*	447*	Automatique						Automatique	D	Montant retenues fiscales
		5*							CK n° (ou PC n° réf. Paiement)	C	Montant retenues fiscales
<b>ENCAISSEMENTS DE RECETTES</b>											
<b>14 Encaissement de recettes et produits divers</b>											
	B* ou C*	7*							Nature du produit	C	Montant de recette ou produit encaissé
		5*							Réf encaissement	D	
<b>TRAITEMENT DES AVANCES A JUSTIFIER AUPRES DE PARTENAIRES</b>											
<b>15 Paiement d'une avance à justifier aux SRs ou au personnel de l'entité</b>											
	B* ou C*	47* + Partenaire	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de l'avance	D	Montant des éléments des termes de la demande d'avance éclatée par rubriques (au moins une ligne par activité avec ses ventilations spécifiques)
		47* + Partenaire	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de l'avance	D	
		...	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de l'avance		
			5*							CK n° (ou PC n° réf. Paiement)	C
<b>16 Justification de l'avance</b>											
	Luididation PR ou SR	2* ou 6*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de la dépense	D	Montant des dépenses éclatées par activité et par nature (une ligne par activité avec ses ventilations spécifiques)
		2* ou 6*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de la dépense	D	
		...	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de la dépense		
			47* + Partenaire							Réf justification	C
<b>17 Reversement du reliquat non justifié : encaissement dans la trésorerie du bénéficiaire</b>											
	B* ou C*	47* + Partenaire	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de l'avance	C	

#	JOURNAL	COMPTE	ACT	CST	FIN	CAT	REC	INT	LIBELLE	SENS	MONTANT
		47* + Partenaire	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de l'avance	C	Montant du reversement à éclater par rubrique non-consommée (au moins une ligne par activité avec ses ventilations spécifiques, en négatif si dépassement)
		...	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Nature de l'avance		
		5*							Réf Encaissement	D	Montant du reversement
<b>OPERATIONS DIVERSES ET DE FIN D'EXERCICE</b>											
<b>18 Reprise anciens financements (Round =&gt; NFM)</b>											
	B*	458*							Solde transféré	C	Reprise solde ancien round dans trésorerie NFM
		52*							Solde transféré	D	
<b>19 Formalisation transfert reliquat round vers NFM</b>											
	OD	458*							Reclassement Round vers NFM	D	Solde effectivement transféré de Round vers NFM
		10*							Reclassement Round vers NFM	C	
#	JOURNAL	COMPTE	ACT	CST	FIN	CAT	REC	INT	LIBELLE	SENS	MONTANT
<b>20 Transfert en fin d'exercice produits</b>											
	OD	7*							Reclassements fin exo	D	Totalité des produits en fin d'exercice 7 et 8C
		10*							Reclassements fin exo	C	
<b>21 Sortie d'immobilisation</b>											
	OD	81*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Sortie immo	D	Valeur immo sortie
		2*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Sortie immo	C	Valeur immo sortie
<b>22 Reclassement immobilisation (exemple : en-cours vers compte par nature)</b>											
	OD	2*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Reclassements immo	D	Valeur immo reclassée

#	JOURNAL	COMPTE	ACT	CST	FIN	CAT	REC	INT	LIBELLE	SENS	MONTANT
		2*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Reclassements immo	C	Valeur immo reclassée
<b>OPERATIONS LIEES AUX INELIGIBLES</b>											
<b>23 Constatation de l'opération inéligible temporaire ou définitif</b>											
	OD	458900								D	Montant de la dépense jugée inéligible
		2* ou 6*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Annulation de la dépense inéligible	C	
<b>24 Inéligibles définitifs : cas de remboursement dans la trésorerie de FM</b>											
	B*	458900	Automatique							C	Montant du reversement des inéligibles dans le compte spécial du GF
		52*							Réf. reversement dans le compte GF	D	
<b>25 Inéligibles temporaires : cas de régularisation ultérieure avant remboursement</b>											
	OD	2* ou 6*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö		D	Montant de la dépense reclassée d'inéligible en éligible
		458900							Reclassement en éligible de nouveau	C	
<b>36 Prise en charge de l'inéligible définitif par un autre financement hors FM</b>											
	OD	2* ou 6*	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö		D	Montant de l'inéligible réimputé sur le financement qui rembourse (ne plus utiliser les imputations FM)
		10*							Ré imputation sur un autre financement	C	

Annexe 22 : Fiche de stock

UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION DES PROJETS SANTE (UAGCP)

Fiche des stocks

N°	Date	Désignation	Codification	Conditionnement	Ref: BL	Stock Initial	Entrées	Sorties	Stock Final	Pointe	Ecart	Observation
1									0		0	
2									0		0	
3									0		0	
8									0		0	
9									0		0	
10									0		0	
11									0		0	
12									0		0	
13									0		0	
14									0		0	
15									0		0	
16									0		0	
17									0		0	
18									0		0	
19									0		0	
20									0		0	
21									0		0	
22									0		0	
23									0		0	
24									0		0	
25									0		0	
26									0		0	
27									0		0	
28									0		0	
29									0		0	
30									0		0	
31									0		0	
32									0		0	
33									0		0	
34									0		0	
35									0		0	
36									0		0	
37									0		0	
38									0		0	
39									0		0	
40									0		0	
41									0		0	
42									0		0	
43									0		0	
44									0		0	
45									0		0	
46									0		0	
47									0		0	
48									0		0	
49									0		0	
50									0		0	
51									0		0	
52									0		0	
53									0		0	
54									0		0	
55									0		0	
56									0		0	
57									0		0	
58									0		0	
		Total					-00	-00	-00	-00		-00

REPUBLIQUE DE GUINEE



MINISTERE DE LA SANTE

Travail-Justice-Solidarité

UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA  
COORDINATION DES PROJETS SANTE  
(UAGCP)

CHARTRE INFORMATIQUE DE  
L'UAGCP

Préparé par 2AC – Juillet 2020

2AC - Audit financier et opérationnel - Finances publiques  
9 avenue de Paris - 94300 Vincennes - France  
[www.2ac.fr](http://www.2ac.fr) | +33 1 41 74 61 81C

## **Préambule**

Cette charte définit les conditions d'utilisation du système d'informations par les salariés de la subvention du Fonds mondial, le personnel d'appui cadre et non cadre, les assistants (es) techniques internationaux (les), les bénévoles et les prestataires de service.

Son objectif est d'informer les utilisateurs, de les sensibiliser aux exigences de sécurité, d'attirer leur attention sur certains comportements de nature à porter atteinte à l'intérêt des personnes ou de l'UAGCP et d'éviter les responsabilités civiles et /ou pénales.

Cette charte rappelle les principes fondamentaux de l'utilisation de l'outil informatique, elle se fonde sur les textes législatifs en vigueur en République de Guinée et sur les prescriptions définies par l'Autorité de Régulation des Postes et Télécommunications (ARPT)<sup>15</sup>

### **• Conventions sur la protection des données personnelles et la vie privée**

#### ***A l'échelle Internationale***

• Déclaration Universelle des droits de l'homme (Art. 12) • Principes directeurs pour la réglementation des fichiers informatisés contenant des DCP (ONU – Résolution 45/95 du 14 décembre 1990)

#### ***Union Européenne***

Convention 108 Convention pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel du 28 janvier 1981.

Protocole additionnel du 8 novembre 2001.

- Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne Le texte intégral de la Charte du 1er juillet 2010 (chapitre 2).
- Directive européenne n°95/46/CE du 24 octobre 1995
- Directive européenne n°95/46/CE du 24 octobre 1995 du Parlement européen et du Conseil relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données.

#### ***Au niveau Africain***

Sous-région

Acte additionnel A/SA.1/01/10 de la CEDEAO du 16 février 2010 relatif à la protection des données à caractère personnel

#### ***Au niveau continental :***

- Convention de l'Union Africaine sur la Cybersécurité et la Protection des données personnelles (adoptée par les Chefs d'Etat à Malabo, le 27 juin 2014)

#### ***Au niveau de la Guinée***

- Loi n° L/2015/018/AN relative aux télécommunications et aux technologies de l'information en République de Guinée

---

<sup>15</sup> <http://www.arpt.gov.gn/>

- Loi n° L/2018/035/AN relative aux transactions électroniques en République de Guinée ;
- Loi n° L/2016/037/AN relative à la cyber sécurité et la protection des données à caractère personnel en République de Guinée ;
- Arrêté n° 354/MTNTI/SGG relatif aux prérogatives et servitudes des exploitants des réseaux ouverts au public

## **Article 1**

### **Portée de la Charte informatique**

La charte s'applique aux salariés, au personnel d'appui cadre et non cadre, aux assistants (es) techniques internationaux (les), aux bénévoles et aux prestataires de service qui utilisent les connexions internes et externes via le matériel informatique de l'UAGCP, sur les différents lieux. Les moyens informatiques de l'UAGCP sont composés d'un serveur, d'ordinateurs, d'imprimantes, de téléphones et des équipements de vidéo-conférence.

La présente Charte est annexée au manuel des procédures et le sera également au règlement intérieur en vigueur au sein de l'UAGCP

### **Article 2 Conditions d'accès au réseau informatique de l'UAGCP**

Quand cela est possible, chaque utilisateur se voit attribuer un compte d'accès au réseau informatique du compte [@ugcp.gov.gn](mailto:@ugcp.gov.gn) ou [@uagcp.org](mailto:@uagcp.org). Les utilisateurs reçoivent un mot de passe qui n'est pas cessible. Le droit d'accès est personnel et temporaire : il est retiré dès lors que la fonction de l'utilisateur ne le justifie plus. En cas de perte ou de vol, l'utilisateur contactera son correspondant informatique qui prendra les mesures nécessaires.

En attendant, les utilisateurs utilisent leurs comptes privés dédiés aux activités du programme.

Un utilisateur ne doit jamais quitter son bureau ou son poste de travail sans se déconnecter. Toute opération illicite effectuée sur son compte alors qu'il aurait dû se déconnecter peut de fait lui être imputée.

A la fin de son service, chaque salarié mettra son équipement informatique hors tension.

La connexion de tout système informatique étranger (Téléphones androïdes, ordinateurs portables, clefs USB, appareils photos, etc...), non répertorié dans la liste du matériel de l'UAGCP, est soumise à l'autorisation préalable de l'administrateur Réseau qui est en même temps gestionnaire des données. Son utilisateur s'engage à respecter les directives édictées par le présent règlement.

L'utilisation des moyens informatiques est limitée aux activités professionnelles ou dans le cadre de missions spécifiques. Sauf autorisation préalable de l'administrateur réseau, ils ne peuvent être utilisés pour des projets étrangers à la fonction ou aux missions de l'utilisateur.

Seuls ont vocation à être consultés les sites Internet présentant un lien direct et nécessaire avec l'activité professionnelle, sous réserve que la durée de connexion n'excède pas un délai raisonnable et présente une utilité au regard des fonctions exercées ou des missions à mener. Une consultation ne dépassant pas 20 minutes et dans des limites raisonnables du web, pour un motif personnel, des sites Internet dont le contenu n'est pas contraire à

l'ordre public et aux bonnes mœurs et ne mettant pas en cause l'intérêt et la réputation de l'organisation est tolérée.

Un usage raisonnable dans le cadre des nécessités de la vie courante et familiale est toléré, à condition que l'utilisation de la bande passante n'affecte pas le trafic normal des messages professionnels.

### **Article 3**

#### ***Respect des règles de préservation de l'intégrité du système et des traitements de données***

L'utilisateur ne doit pas utiliser de comptes autres que ceux auxquels il a légitimement accès, il ne doit pas masquer son identité de quelque façon que ce soit, il ne peut pas s'approprier, modifier ou tenter de détruire des données d'autres utilisateurs, il ne peut pas accéder à des informations appartenant à un autre utilisateur sans son autorisation préalable.

#### ***Article 4 Respect des règles d'ordre public concernant le droit des personnes***

Les échanges électroniques (courriers, échanges, etc...) se doivent de respecter la correction normalement attendue de tout type d'échange tant écrit qu'oral. Ils sont dans le respect des valeurs défendues par l'UAGCP et en adéquation avec son règlement intérieur et les lois nationales.

L'utilisateur ne doit pas utiliser les ressources informatiques en vue de révéler des éléments intimes ou confidentiels d'une personne.

L'utilisateur ne doit pas utiliser l'image d'une personne sans avoir son autorisation et ne doit pas usurper l'identité d'une autre personne.

#### ***Article 5 Respect du caractère confidentiel des informations***

L'utilisateur ne doit ni lire, ni copier les fichiers d'un autre utilisateur qui ne sont pas dans l'espace public ou professionnel, sans son autorisation verbale ou écrite.

Les fichiers mis en réseau sont en lecture seule et ne peuvent pas être modifiés, sauf accès spécifique directionnel.

#### ***Article 6 Respect des règles de protection des personnes en matière d'informatique et de liberté***

La création de tout fichier d'adhérents ou de collecte d'informations nominatives fait l'objet d'une demande préalable de l'Autorité de Régulation des Postes et Télécommunications (ARPT). Toutes les informations recueillies sont confidentielles et seules les personnes responsables de la gestion du fichier ont un droit d'accès à celui-ci. Elles sont signataires d'une charte définissant les règles de confidentialité des données.

L'utilisateur peut demander à l'administrateur du Réseau la communication des informations nominatives le concernant et les faire rectifier conformément à la loi n° L/2016/037/AN relative à la cybersécurité et la protection des données à caractère personnel en République de Guinée.

La transmission d'informations à des tiers, par exemple aux partenaires financiers, au Ministère de la Santé ou autres, ne se fait jamais de façon nominative : les données sont traitées statistiquement, le plus souvent en fonction du lieu d'habitation.

#### ***Article 7 Respect des règles concernant les droits de la propriété***

En référence à la loi n° L/2016/037/AN relative à la cybersécurité et la protection des données à caractère personnel, l'utilisateur ne doit copier aucun logiciel autre que celui du domaine public qui est libre de droit. Toute installation d'un logiciel ne se fait qu'après avoir obtenu l'autorisation de la coordination. L'usage de ressources pédagogiques diffusées sous format numérique doit être limité à un usage personnel et respecter les droits de la propriété intellectuelle.

#### **Article 8 Utilisation des moyens informatiques**

L'utilisateur s'engage à prendre soin du matériel informatique mis à sa disposition. Il informe l'administrateur du réseau de toute anomalie observée.

L'utilisateur est responsable de la sauvegarde de ses données :

- Enregistrement des données sur le serveur dont le backup est réalisé quotidiennement par l'administrateur du Réseau,
- Enregistrement des données sur le disque dur de son poste de travail,

En cas de vol, perte ou disparition du matériel informatique mis à disposition, l'utilisateur s'engage est tenu au remboursement de celui-ci, **sauf dans des cas exceptionnels.**

Avant tout départ pour une absence planifiée (congrés, formation...), l'utilisateur exploite le gestionnaire d'absence de sa messagerie et prévient ainsi les expéditeurs de courriels à son adresse de la durée de son absence et de la personne à contacter en cas d'urgence (nom et contact téléphonique). Cette procédure ne s'applique pas au compte réceptionnant la messagerie générale du Programme.

Les données professionnelles doivent être classées en différents fichiers qui sont mis en réseau et accessibles à tous en lecture seule. Certains dossiers ont des droits d'accès restreints (fichiers de la comptabilité, du secrétariat et de la Coordination). Les dossiers relatifs à la demande et la gestion de subvention doivent être envoyés à l'administrateur du Réseau, qui met les fichiers en réseau. La transmission des documents est de la responsabilité du Chargé de communication du Programme.

#### **Article 9 Contrôle des moyens informatiques**

Tous les fichiers et les données des ordinateurs et des téléphones qui concernent l'UAGCP et/ou qui présentent un lien direct et nécessaire avec ses activités, sont susceptibles d'être contrôlés.

La Coordination peut ou peut faire effectuer un contrôle des moyens informatiques mis à la disposition du personnel à tout moment dans le respect de la loi en vigueur. Elle peut également mettre en place des filtrages des données Internet ou des courriers électroniques suivant les conditions d'utilisation ou les spécificités du réseau.

Dans le cadre de l'utilisation des outils de courrier électronique, si le message est clairement identifié comme étant personnel (« privé »), l'employeur ne peut pas en prendre connaissance sauf en la présence de l'utilisateur ou après l'avoir invité à être présent en cas de risque ou d'événement particulier (voir article 35 de la loi n° L/2016/037/AN, 2ème partie).

La coordination peut opposer des informations enregistrées dans les fichiers de journalisation à un membre du personnel, aux consultants, aux prestataires, à un stagiaire ou à un bénévole qui n'aurait pas respecté les conditions d'usage et d'accès du réseau. Ces fichiers sont conservés pendant une période maximale de 1 an.

## **Article 10 Rôle du responsable informatique et de la coordination**

Le Coordonnateur National désigne l'Administrateur Réseau, qui doit veiller à assurer le fonctionnement normal et la sécurité des réseaux et des systèmes d'information. Par sa fonction, l'Administrateur Réseau a accès à l'ensemble des informations relatives aux utilisateurs et en rend compte au Coordonnateur (messagerie, connexion Internet, etc...) y compris celles qui sont enregistrées sur le disque du poste de travail. Il est tenu au secret professionnel et ne doit pas divulguer des informations qu'il aurait été amené à connaître dans le cadre de sa fonction. Certaines informations, couvertes par le secret de correspondance ou qui relèvent de la vie privée des utilisateurs, ne sont pas relevées car ne mettent pas en cause le bon fonctionnement technique du réseau. L'administrateur du Réseau ne doit faire aucune exploitation des données à des fins autres que celles liées au bon fonctionnement et à la sécurité des applications.

La Coordination est en possession des identifiants et des mots de passe des salariés utilisant les comptes du programme. Elle se réserve le droit d'accès, dans le cadre de situations exceptionnelles, aux fichiers ou à la messagerie des salariés (voir article 41)

Un prestataire de service extérieur assure le suivi du réseau informatique en externe et est susceptible d'intervenir sur le réseau et sur les ordinateurs en cas de problème, à la demande du L'administrateur du Réseau ou de la Coordination. Il a un accès privilégié aux données et il est tenu au respect de la présente Charte Informatique.

## **Article 11 Sanctions**

Tout utilisateur n'ayant pas respecté les règles de bonne conduite énoncées dans la présente Charte est susceptible d'être sanctionné suivant les modalités définies dans le règlement intérieur de l'UAGCP. Dans certains cas, la direction peut décider la suspension temporaire ou définitive du compte de l'utilisateur et/ou la réduction d'accès à certains sites. Le Coordonnateur peut également demander au Ministère de la Santé une procédure judiciaire pour tout contrevenant aux règles établies par la Charte.

## **Article 12 Entrée en vigueur et révision de la Charte**

Le présent règlement sera révisé régulièrement en fonction de l'évolution technologique, législative et réglementaire. Les révisions seront soumises aux personnels lors de la réunion du Personnel ou par consultation des Chefs d'Unités. Pour des raisons exceptionnelles, le Coordonnateur peut décider de la révision en cours d'année.

## **DECHARGE**

Je soussigné(e)

Nom : \_\_\_\_\_

Prénom : \_\_\_\_\_

Fonction : \_\_\_\_\_

Reconnais avoir pris connaissance de la présente charte informatique et je m'engage à la respecter.

Fait à Conakry,

Le \_\_\_\_\_

Signature de l'employé \_\_\_\_\_

**DÉCLARATION DE NON CONFLIT D'INTÉRÊT, DE  
CONFIDENTIALITÉ, D'IMPARTIALITÉ ET DE LUTTE CONTRE LA  
CORRUPTION**

Je, soussigné(e), m'engage, par la présente Déclaration, et dans la cadre de la passation du marché à :

- Respecter les dispositions de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ;
- Préserver les principes de confidentialité dans le cadre de passation des marchés ;
- Eviter et rapporter des actes de corruption et manœuvres frauduleuses,

A cet effet, je m'engage à ne divulguer aucune information relative à la passation du marché, sauf dans les conditions spécifiques prévues par la loi et le manuel des procédures de l'UAGCP, à déclarer toute tentative de corruption et manœuvres frauduleuses dont je pourrais être victime, à déclarer tout conflit d'intérêt potentiel, apparent ou réel me concernant lors de chacune des réunions du comité de Passation des Marchés (CPM), et à communiquer la nature du conflit d'intérêts et tous les faits pertinents concernant cet intérêt.

En outre, je déclare que je ne suis pas en aucun conflit d'intérêt pour ce marché, et Je m'engage à ne pas prendre part à des délibérations, à la prise de recommandations ou de décisions, ou à toute autre procédure dans laquelle il aura été établi par le comité que je suis placé dans une situation de conflit d'intérêts évident selon les dispositions de la Politique nationale de prévention et de gestion des conflits d'intérêts et des Directives du Fonds mondial.

Je m'engage à ne faire état d'allégation de conflit d'intérêts que de bonne foi, et à condition d'avoir la certitude que ce ou ces conflits sont susceptibles de porter véritablement atteinte à la transparence et à la crédibilité du CPM ou affecter l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixés. Je m'engage à collaborer avec la coordination de l'UAGCP en faveur de la manifestation de la vérité et sur la base de preuves crédibles.

Je reconnais que le non-respect des clauses de la présente Déclaration pourrait donner lieu à l'application, à mon encontre, des dispositions relatives aux sanctions conformément à la loi en vigueur.

Je m'engage à assumer mes responsabilités avec impartialité et neutralité. J'ajoute ne pas être, à ma connaissance, dans une situation qui pourrait jeter un doute sur ma capacité à évaluer.

Je confirme avoir pris connaissance des informations disponibles à ce jour concernant les Normes de conduite des agents impliqués dans la passation des marchés publics décrites en annexe à la présente déclaration.

Je certifie sur l'honneur, avoir reçu copie et pris connaissance de la présente Déclaration et accepte de me conformer à toutes ses dispositions.

En foi de quoi, j'accepte de signer, sur l'honneur et en âme et conscience, la présente

Déclaration.

Nom	Fonction	Représentant	Signature

Fait à ....., le.....

**mes de conduite des agents impliqués dans la passation des marchés publics**

**1. Mesures anti-corruption**

- 1.1. Il est strictement interdit de demander directement ou indirectement, d'offrir à tout agent ou ancien employé de l'UAGCP ou à toute autre entité publique, un pot de vin sous quelque forme que ce soit, une offre d'emploi ou tout autre service ou objet de valeur, en vue d'un acte ou d'une décision en relation avec les opérations de passation des marchés.
- 1.2. Le Comité de passation des marchés rejette l'offre de tout soumissionnaire s'il découvre que celui-ci s'est engagé dans des pratiques de corruption ou manœuvres frauduleuses dans le cadre d'un marché public. L'UAGCP notifie dans les meilleurs délais le rejet au soumissionnaire concerné.

**2. Conflit d'intérêts**

- 2.1. Il est interdit aux membres du Comité de passation des marchés à l'UAGCP ou à toute autre personne impliquée dans le processus de passation des marchés, de prendre part à une opération de passation de marché dans lequel sont concernées les personnes suivantes :
- Une personne avec laquelle il a des liens de parenté jusqu'au second degré ;
  - Une personne avec laquelle il a des liens d'amitié de toute nature ;
  - Son ancien employeur ;
  - Une personne avec laquelle il a un intérêt financier ;
  - Un soumissionnaire auprès duquel il est en démarche pour un emploi ou pour tout autre intérêt.
- 2.2. Un employé ou un agent de l'UAGCP ou un membre du Comité de passation des marchés qui a intérêt dans un marché doit le déclarer par écrit et :
- Ne doit pas prendre part aux opérations dudit marché et doit déclarer l'intérêt à l'UAGCP ; et
  - Ne doit pas, après que le contrat du marché soit entré en vigueur, prendre part dans la prise de décision liée à l'exécution du contrat

### **3. Confidentialité**

3.1 Pendant et après les opérations des marchés publics sous la subvention du Fonds mondial, aucun responsable de l'administration, aucun employé ou agent de l'UAGCP ou membre de son Comité de passation des marchés ne doit divulguer ce qui suit :

- L'information relative à un marché dont la divulgation est de nature à nuire au respect de la loi ou à l'intérêt public ;
- L'information relative à un marché dont la divulgation pourrait porter préjudice aux intérêts légaux et commerciaux du soumissionnaire ou compromettre la concurrence équitable ;
- L'information relative à l'évaluation, à la comparaison des offres ou aux éclaircissements sur le marché

3.2 Les cas suivants ne sont pas considérés comme divulgation d'information :

- La divulgation d'information à l'autorité de régulation des marchés publics ;
- La divulgation d'information à des fins du respect des lois ;
- La divulgation d'information à des fins de recours, d'audit de passation des marchés ou à d'autres fins prévues par le manuel des procédures de l'UAGCP ;
- La divulgation ordonnée par une décision judiciaire.

3.3 Tout membre du Comité de passation des marchés doit signer l'acte de confidentialité, de non divulgation d'information et déclaration de non conflit d'intérêt avant de participer à un processus de passation de chaque marché.

3.4 Doit être poursuivi, tout membre du comité de Passation des marchés soupçonné ou reconnu d'avoir enfreint les normes de conduites relatives à la confidentialité, le conflit d'intérêt et les pratiques de fraude et corruption. Les mesures punitives légales sont appliquées conformément à la réglementation à la matière.

**MINISTERE DE LA SANTE**

**Travail-Justice-Solidarité**

**UNITE D'APPUI A LA GESTION ET A LA COORDINATION  
DE PROJETS SANTE**

**(UAGCP)**

**MODELE DU RAPPORT  
D'EXECUTION DU PLAN DE  
PASSATION DES MARCHES DE  
L'UAGCP**

## SOMMAIRE

1. Liste des sigles et abréviations .....	333
2. Introduction.....	333
3. Contexte (1 page maximum) .....	333
3.1Présentation du Plan de passation des marchés .....	333
3.2Entités impliquées .....	333
4. Suivi de la mise en œuvre du Plan de passation des marchés.....	333
4.1 <u>Marchés en cours d'exécution</u> .....	333
4.2Marchés en cours de procédure ou en prévision de lancement.....	333
5. Conclusion (1 page maximum).....	333
6. Annexes (liste non exhaustive).....	333
<u>Annexe 1</u> : Tableau de suivi des marchés .....	333
<u>Annexe 2</u> : Suivi des cautions détenues dans le cadre du projet.....	334

## 1. Liste des sigles et abréviations

## 2. Introduction

## 3. Contexte (1 page maximum)

### 3.1 Présentation du Plan de passation des marchés

Présenter brièvement le plan de passation des marchés en précisant les objectifs et les résultats escomptés.

### 3.2 Entités impliquées

Préciser les rôles et responsabilités de toutes les entités impliquées dans la mise en œuvre du Plan de passation des marchés, les bénéficiaires y compris

## 4. Suivi de la mise en œuvre du Plan de passation des marchés

### 4.1 Marchés en cours d'exécution

Pour chaque marché en cours d'exécution, présenter la situation actuelle d'avancement et l'évolution prévisible de celui-ci :

- détail de la réalisation du marché ou de sa non-réalisation
- respect du chronogramme (analyse des écarts)
- prise en compte des recommandations du rapport précédent
- difficultés rencontrées, solutions/réajustements adoptés
- moyens mis en œuvre
- recommandation, ETC

### 4.2 Marchés en cours de procédure ou en prévision de lancement

Pour chaque marché en cours de procédure, présenter la situation actuelle d'avancement et l'évolution prévisible de celui-ci :

- détail de la procédure de passation de marché en question
- respect du chronogramme (analyse des écarts)
- difficultés rencontrées, solutions/réajustements adoptés
- moyens mis en œuvre
- recommandation, ETC

## 5. Conclusion (1 page maximum)

D'une part, résumer l'état d'avancement général de la mise en œuvre du Plan de passation des marchés, les difficultés rencontrées et les réajustements entrepris.

D'autre part, résumer les principales activités à entreprendre et au besoin les risques et hypothèses pour la période à venir.

## 6. Annexes (liste non exhaustive)

[Annexe 1](#) : Tableau de suivi des marchés

N°	Intitulé des contrats	Date début de mise en œuvre	Délai d'exécution	Date prévue fin	Montant du marché	Montant des paiements effectués	Montant paiement des marchés restant
01							
02							
...							

Annexe 2 : Suivi des cautions détenues dans le cadre du projet

N°	Marché	N° du marché	Type de caution	Montant	Fournisseur	Banque	Date d'échéance
01							
02							
...							



## Fiche 2 : Analyse des capacités institutionnelles

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrice envisagée
			3	2	1		
1.1	L'institution dispose t-elle des Statuts et d'un Règlement Intérieur approuvés par tous ses membres ou d'un texte administratif décrivant ses attributions?	3	L'Organisation dispose de Statuts et d'un RI approuvés par l'AG ( toutes les pages) sur ( toutes les pages)	L'Organisation dispose de Statuts et d'un RI approuvés par l'AG, mais toutes les pages ne sont pas paraphés)	L'Organisation dispose de Statuts et d'un RI, mais il n'y a pas de preuves de leur approbation par l'AG)		
1.2	L'Organisation dispose t-elle d'un recépissé du Ministère de l'Intérieur et/ou du ministère de tutelle, ou de tout autre document l'autorisant d'exercer ses activités sur le territoire du pays ?		L'Organisation dispose d'un document définitif de reconnaissance des autorités compétentes du pays.	L'Organisation de dispose provisoire de reconnaissance des autorités compétentes du pays.	L'Organisation ne dispose d'aucun document de reconnaissance des autorités compétentes du pays.		
1.3	Les instances de gouvernance de l'organisation (Assemblées Générales, Conseil d'Administration/Bureau Exécutifs) sont-ils fonctionnels ?		La périodicité statutaires des AG et réunions des AG et CA/BE est respectée, les PV des réunions sont disponibles.	Les AG et CA/BE se réunissent, mais la périodicité statutaire n'est pas strictement respectée, et les PV des réunions sont disponibles.	Les AG et/ou CA/BE ne se réunissent pas, ou se réunissent mais aucun PV n'est disponible.		
1.4	L'Organisation dispose t-elle d'un document décrivant l'organigramme et les tâches au sein de son organe exécutif ?		L'organigramme et les description des tâches de tous les membres de l'organe exécutif sont disponibles.	L'organigramme est disponible, mais la description des tâches de certains membres de l'organe exécutif ne sont pas disponibles.	Il n'y a ni organigramme ni description des tâches des membres de l'organe exécutif.		
1.5	L'Organisation a t-elle mis en place un mécanisme transparent de pilotage de ses projets?		Un texte mettant en place un comité de pilotage du projet a été publié.	Les termes de référence du comité de pilotage ont été élaborés. Mais le texte mettant en place le comité n'a pas encore été publié.	Il n'est pas prévu de mettre en place un comité de pilotage du projet. Ou le comité de pilotage est prévu, mais les termes de référence n'ont pas encore été élaborés.		
1.6	Les plans d'actions annuels et rapports d'activités sont-ils présentés par la structure exécutive au Conseil d'Administration pour leur approbation?		Les plans d'actions annuels et rapports d'activités des 3 dernières années ont été approuvés par le CA.	Certains plans d'actions annuels et rapports d'activités des 3 dernières années n'ont pas été formellement approuvés par le CA.	Aucun plan d'action annuel et rapport d'activités des 3 dernières années n'a pas été formellement approuvé par le CA.		
1.7	L'Organisation a t-elle déjà exécuté des projets subventionnés par les bailleurs de fonds internationaux, y compris un round antérieur du FM?		L'Organisation a déjà exécuté des projets subventionnés par les bailleurs de fonds antérieurs en gérant directement les fonds relatifs au financement du projet.	L'Organisation a déjà exécuté des projets subventionnés par les bailleurs de fonds antérieurs; mais les fonds ont été gérés par le ministère de tutelle ou une autre institution.	L'Organisation n'a jamais exécuté de projets subventionnés par les bailleurs de fonds internationaux.		
1.8	Les locaux de l'Organisation sont-ils suffisants pour accueillir l'ensemble du personnel nécessaire à la gestion du projet?		L'Organisation est suffisante pour accueillir l'ensemble du personnel nécessaire à la gestion du projet.	Les locaux de l'Organisation ne sont pas suffisants pour accueillir l'ensemble du personnel nécessaire à la gestion du projet.	L'Organisation ne dispose pas de locaux pour installer l'équipe du projet.		
1.9	L'Organisation dispose t-elle du mobilier, équipements informatiques et véhicules, suffisants pour la gestion du projet en tant que Sous-Bénéficiaire ?		Tout le mobilier, équipements informatiques et véhicules nécessaires à la mise en oeuvre du projet est disponible.	Une partie du mobilier, équipements informatiques nécessaires à la mise en oeuvre du projet n'est pas disponible; mais le matériel manquant n'est complètement prévu dans le budget du projet.	Une partie du mobilier, équipements informatiques et véhicules nécessaires à la mise en oeuvre du projet n'est pas disponible, le matériel manquant n'est pas prévu dans le budget du projet.		
1.10	L'Organisation dispose t-elle de règles de gestion des conflits d'intérêts?		Un texte décrivant les règles de gestion des conflits d'intérêt dans le cadre de la mise en oeuvre du projet a été publié.	Les règles de gestion des conflits d'intérêt ont été définies, mais celles-ci n'ont pas encore été formalisées par un texte officiel.	Les règles de gestion des conflits d'intérêts n'ont pas encore été définies.		
<b>Total</b>		3					
		100%					

**Interprétation**

Capacités bonnes

70-100%

### Fiche 3 : Analyse des capacités en gestion programmatique

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
2.1	L'organisation a-t-elle déjà élaboré le plan d'action de l'année 1 du programme ?		Le plan d'action de l'année 1 spécifique de l'organisation tiré du plan de travail global du programme, a été élaboré. Celui a été opérationnalisé en définissant les tâches, responsables au sein de l'équipe et délai d'exécution liés à chaque activité.	Le plan d'action de l'année 1 spécifique de l'organisation tiré du plan de travail global du programme, a été élaboré. Mais celui n'a pas encore été opérationnalisé.	Le plan d'action de l'année 1 spécifique de l'organisation tiré du plan de travail global du programme n'a pas encore été élaboré.		
2.2	L'organisation a-t-elle mis en place un mécanisme interne de coordination du projet.		L'organisation a institué (publication d'un texte ou intégration dans le manuel de procédures) une réunion périodique de coordination avec son équipe, basée sur le suivi de la mise en œuvre de projet.	L'organisation a élaboré les termes de référence de la réunion périodique de coordination du projet avec son équipe, basée sur le suivi de la mise en œuvre des projets. Mais ce mécanisme n'a pas encore été formalisé (soit par un texte soit par sa prise en compte dans le manuel de procédures de l'organisation).	Aucun mécanisme de coordination interne n'a encore été envisagé.		
2.3	L'organisation dispose-t-elle de ressources humaines qualifiées pour la gestion programmatique du projet (coordonnateur et responsables de composantes techniques)?		Toutes les ressources humaines de l'organisation impliquées dans la gestion programmatique (coordonnateur et responsables de composantes techniques) ont été recrutés/affectés et ont les qualifications requises.	Seulement une partie des ressources humaines de l'organisation impliquées dans la gestion programmatique (coordonnateur et responsables de composantes techniques) ont été recrutés/affectés ; celles-ci ont les qualifications requises. Les termes de référence du personnel n'ont encore recruté sont disponibles.	Seulement une partie des ressources humaines de l'organisation impliquées dans la gestion programmatique (coordonnateur et responsables de composantes techniques) ont été recrutés/affectés ; celles-ci ont les qualifications requises. Les termes de référence du personnel n'ont encore recruté n'ont pas encore été élaborés.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
2.4	L'organisation dispose-t-elle d'une procédure écrite d'évaluation de la performance du personnel impliqué dans ses projets		L'organisation dispose d'une procédure d'évaluation de la performance de son personnel et a déjà eu à l'appliquer strictement sur d'autres projets.	L'organisation dispose d'une procédure d'évaluation de la performance de son personnel ; mais cette procédure n'a pas encore été appliquée.	L'organisation ne dispose pas de procédure d'évaluation de la performance de son personnel.		
2.5	Si l'organisation a déjà exécuté un projet subventionné par un Bailleur de fonds, a-t-elle toujours respecté les délais contractuels de soumission de ses rapports au BP ou aux Bailleurs de fonds ?		L'organisation a déjà exécuté un projet subventionné par un Bailleur de fonds et a toujours respecté les délais de soumission des rapports contractuels.	L'organisation a déjà exécuté un projet subventionné par un Bailleur de fonds ; mais n'a pas toujours respecté les délais de soumission des rapports contractuels.	(i) L'organisation a déjà exécuté un projet subventionné par un Bailleur de fonds ; mais n'a jamais respecté les délais de soumission des rapports contractuels ; (ii) Ou bien l'organisation n'a jamais exécuté un projet subventionné par un Bailleur de Fonds.		
2.6	L'organisation dispose-t-elle de règles écrites, transparentes relatives à la mise en œuvre des activités de formation ?		L'organisation dispose d'une procédure écrite sur la mise en œuvre des activités de formation qui contient: (i) l'exigence d'utilisé des documents normatifs approuvés par l'UAGCP, (ii) les critères de sélection des formateurs, (iii) les taux à utiliser pour le remboursement des frais de transport des participants et les honoraires des participants, (iv) les règles de paiement des frais de transports aux participants et des honoraires aux formateurs sur la base de la présence journalière effective, (v) les modalités d'évaluation des formations. Celle-ci a été formalisée par un texte ou intégré dans le manuel de procédures.	L'Institution dispose d'une procédure écrite sur la mise en œuvre des activités de formation. Mais celle-ci n'a pas encore été formalisée par un texte ou intégrée dans le manuel de procédures.	L'organisation ne dispose pas de procédure écrite sur la mise en œuvre des activités de formation.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
2.7	L'organisation dispose-t-elle d'un document de référence nationale pour la formation et la prestation de chaque service prévu dans le projet sous sa responsabilité ?		L'organisation va travailler, pour toutes les formations assurées dans le cadre de ses projets, avec des guides de référence approuvés par l'UAGCP et qui sont déjà disponibles.	(i) L'organisation va travailler, pour toutes les formations assurées dans le cadre de ses projets, avec des guides de référence approuvés par l'UAGCP ; certains de ces guides ne sont pas encore disponibles. (ii) Pour certaines formations, l'organisation va utiliser, pour certaines activités, des guides internes qui n'ont pas été approuvés par l'UAGCP.	Les formations seront organisées à partir des contenus fixés avec les formateurs. Il n'y a pas de guide de formation écrits.		
2.8	Les guides utilisés pour la formation contiennent - elle un instrument d'évaluation des acquis des personnes formées ?		Tous les guides qui seront utilisés pour les formations contiennent un questionnaire d'évaluation les acquis des participants.	Seulement une partie des guides qui seront utilisés pour la formation contient un questionnaire d'évaluation les acquis des participants.	Aucun des guides qui seront utilisés pour la formation ne contient de questionnaire d'évaluation des acquis des participants.		
2.9	L'organisation a-t-elle élaboré un instrument de contrôle de la qualité de chaque prestation de service du projet sous sa responsabilité ?		Pour tous les services fournis dans le cadre du projet exécuté par l'organisation, il existe un protocole de contrôle de qualité. Les frais d'organisation des contrôles de qualité des prestations de services ont été pris en compte dans le plan d'action.	Pour tous les services fournis dans le cadre du projet exécutés par l'organisation, il existe un protocole de contrôle de qualité. Mais les frais d'organisation de ces contrôles de qualité des prestations de services n'ont pas été pris en compte dans le plan d'action.	Il n'y a pas de protocole de contrôle de qualité des prestations.		
2.10	Si l'organisation va travailler avec d'autres organisations pour la mise en œuvre d'une partie des activités du projet (Sous-sous-bénéficiaires), la procédure de sélection des SSB va-t-il été définie ?		L'organisation a déjà recruté les SSB selon une procédure approuvée par le BP.	La procédure de sélection a déjà élaborée et validée par le BP ; mais les SSB n'ont pas encore été recrutés.	La procédure de sélection n'a pas encore été élaborée ou validée par le BP.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
2.11	Si l'organisation va travailler avec des SSB, a-t-elle procédé à l'évaluation des capacités de ses SSB, et élaboré un plan de renforcement de leurs capacités ?		L'OSC dispose d'une grille d'évaluation des capacités organisationnelles et managériales de toute ONG/OBC qui est amené à exécuter une partie des activités de ses projets. L'OSC procède toujours à l'évaluation des capacités de ses ONG/OBC et élabore toujours un plan de renforcement des capacités au terme de cette évaluation.	L'OSC dispose d'une grille d'évaluation des capacités organisationnelles et managériales de toute ONG/OBC qui est amené à exécuter une partie des activités de ses projets. Mais l'évaluation des capacités de ces ONG/OBC à partir de cette grille n'est pas systématique ; ou l'évaluation des capacités est systématique mais n'est pas toujours accompagnée d'un plan de renforcement des capacités.	L'OSC n'a pour pratique d'évaluer les capacités des ONG/OBC qui exécutent une partie des activités de ses projets.		
2.12	L'organisation dispose-t-il d'un document écrit décrivant les procédures de gestion des SSB dans la mise en œuvre du projet ?		L'organisation dispose d'un manuel contenant toutes les procédures régissant les relations entre l'organisation entant que SB et les SSB dans l'exécution du projet. Ce manuel a été validé par le BP.	L'organisation dispose d'un manuel contenant toutes les procédures régissant les relations entre l'organisation entant que SB et les SSB dans l'exécution du projet. Mais, ce manuel n'a pas encore été validé par le BP.	Le manuel contenant toutes les procédures régissant les relations entre l'organisation entant que SB et les SSB dans l'exécution du projet, n'a pas encore été élaboré.		
2.13	L'organisation a-t-elle élaboré un guide décrivant la procédure de conduite des supervisions des prestataires de services ?		L'organisation a élaboré un guide de supervision des activités du projet. Les exigences de ce guide ont été prises en compte dans le plan d'action du projet.	L'organisation a élaboré un guide de supervision des activités du projet. Mais les exigences de ce guide n'ont pas entièrement été prises en compte dans le plan d'action du projet.	Le guide de supervision n'a pas encore été élaboré.		
2.14	L'organisation dispose-t-elle canevas de rapports périodiques à soumettre au BP ?		Le canevas des rapports périodiques (trimestriels) du projet a été élaboré et validés par le BP.	Le canevas des rapports périodiques (trimestriels) du projet a été élaboré ; mais celui-ci n'a pas encore été validé par le BP.	Le canevas des rapports périodiques (trimestriels) du projet n'a pas encore été élaboré.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
2.15	Si l'organisation travaille avec des SSB, a-t-elle mis en place un mécanisme de coordination avec ses SSB partenaires		Une réunion périodique (mensuelle ou trimestrielle) de coordination entre l'organisation et ses SSB a été institué par un texte réglementaire.	Les termes de références de la réunion de coordination avec les SSB ont été élaborés ; mais le texte l'instituant n'a pas encore été publié.	Les termes de référence de la réunion de coordination n'ont pas encore été élaborés ou il n'est pas prévu d'instituer une réunion formelle de coordination avec les SSB.		
2.16	Si l'organisation va procéder à des paiements d'indemnités ou bonus à son personnel, a-t-elle élaboré un document décrivant les règles d'attribution de ses indemnités en lien avec la performance ?		Il existe une politique de paiement des indemnités basées sur la performance validée par le BP et l'ICN.	Le projet de politique a été élaboré ; mais celle-ci n'a pas été validée par le BP et/ou l'ICN.	Il n'est pas prévu d'élaborer une politique spécifique d'indemnisation basée sur la performance.		
	Si votre organisation reçoit des fonds du Gouvernement ou des bailleurs de Fonds autres que le bailleur de fonds, avez-vous élaboré pour l'année en cours un plan d'action prenant en compte les appuis de tous vos partenaires ?		L'organisation a élaboré un plan d'action prenant en compte toutes les sources de financement et montrant l'absence de double emploi.	L'organisation a élaboré un plan d'action prenant en compte toutes les sources de financement ; mais il est difficile de confirmer l'absence de double emploi.	L'organisation n'a pas de plan d'action prenant en compte toutes les sources de financement.		
<b>Total</b>		0					
<b>%</b>		0%					

Interprétation		
Capacités bonnes	70-100%	
Capacités moyennes	50-69%	

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
	Capacités insuffisantes	0-49%					

#### Fiche 4 : Analyse des capacités de suivi et évaluation

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
3.1	L'organisation en tant que Sous-Bénéficiaire, a-t-elle participé à l'élaboration du plan de suivi-évaluation du programme?		L'organisation a participé à l'élaboration du plan de suivi-évaluation du programme.	Le plan de suivi-évaluation du programme sans la participation de l'organisation en tant que SB ;	Le plan de suivi-évaluation du programme n'a pas encore été élaboré.		
3.2	Le plan de suivi-évaluation du programme pour laquelle elle est Sous-Bénéficiaire, est-il disponible au niveau de l'organisation		Le plan de suivi-évaluation du programme est disponible au niveau de l'organisation.	L'organisation a pris connaissance du contenu du plan de suivi-évaluation, mais celui-ci n'est pas disponible à son niveau.	L'organisation ne dispose pas du plan de suivi-évaluation du programme et n'a jamais pris connaissance de son contenu.		
3.3	Le cadre de performance spécifique au projet géré par l'organisation est-il disponible ?		Le cadre de performance spécifique aux activités de l'organisation, tiré du cadre de performance global du projet, a été élaboré conjointement par le SB et le BP.	(i) Le plan de suivi-évaluation spécifique de l'organisation a été élaboré par cette dernière mais n'a pas été validé par le BP, (ii) ou le cadre de performance spécifique à l'organisation a été élaboré par le BP mais n'a pas été partagé avec le SB.	Le cadre de performance spécifique de l'organisation n'a pas encore été élaboré.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
3.4	L'organisation dispose-t-elle d'une personne ressource qualifiée en charge du Suivi-Evaluation ?		Le responsable de suivi-évaluation a déjà été recruté/affecté. Celui-ci a le profil et l'expérience requise.	(i)Le responsable de suivi-évaluation a déjà été recruté/affecté. Mais son profil et/ou l'expérience n'est compatible avec les termes de référence du poste ; (ii) Le responsable du suivi-évaluation n'a pas encore été recruté/affecté mais les termes de référence du poste ont déjà été élaborés.	Les termes de référence du poste n'ont pas encore été élaborés.		
3.5	Le responsable du suivi-évaluation du SB et les personnes en charge de la collecte et de la compilation des données au niveau des SSB et points de prestation, ont-elles été formées par le BP ?		Le responsable du suivi-évaluation du SB et les personnes chargées de la collecte et de la compilation des données ont déjà été formés.	Le responsable du suivi-évaluation du SB a été formé, mais pas les personnes chargées de la collecte et de la compilation des données.	Ni le responsable du suivi-évaluation, ni les personnes chargées de la collecte et de la compilation des données, n'ont été formés.		
3.6	L'organisation dispose-t-elle d'outils de collecte journalière des données dans ses domaines d'intervention ?		Les outils de collecte des données dans tous les domaines d'intervention de l'organisation ont été élaborés et validés par le BP.	Les outils de collecte des données dans tous les domaines d'intervention de l'organisation ont été élaborés, mais ceux-ci n'ont pas encore été validés par le BP.	Les outils de collecte des données de tout ou partie des domaines d'intervention n'ont pas encore été élaborés.		
3.7	L'organisation dispose-t-elle d'une base informatique de traitement et d'analyse des données de suivi-évaluation de projet ?		La base informatique de traitement des données du programme au niveau du SB a été conçue et validée par le BP.	La base informatique de traitement des données du programme au niveau du SB a été conçue, mais celle-ci n'a pas encore été validée par le BP.	La base informatique de traitement des données n'a pas encore été conçue.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
3.8	Les formulaires de rapports transversaux concernant les domaines d'intervention exécutés par l'organisation, sont-ils disponibles ?		Les formulaires de rapports transversaux de tous les domaines d'intervention validés par le BP sont disponibles au niveau du SB.	Les formulaires de rapports transversaux de tous les domaines d'intervention ont été élaborés mais n'ont pas encore été imprimés et mis à la disposition du SB.	Les formulaires de rapports transversaux n'ont pas encore été élaborés.		
3.9	Un circuit de collecte des données a-t-il été défini pour les différents domaines d'intervention de l'organisation ?		Le circuit de collecte des données pour les différents domaines d'intervention a été défini dans le plan de suivi-évaluation.	Le circuit de collecte des données définis dans le plan de suivi-évaluation du programme, ne prend pas en compte les données spécifiques du SB.	Le circuit de collecte des données n'a pas encore été défini.		
3.10	Le circuit de collecte des données du projet est-il intégré au système national ?		Toutes les données de suivi du projet sont collectées à travers le système de collecte des données du ministère concerné.	Seulement une partie des données de suivi du projet est collectée à travers le système de collecte des données du ministère concerné.	Le projet a développé un circuit de collecte des données parallèle au circuit officiel du ministère.		
3.11	L'organisation a-t-elle mise en place une procédure écrite de vérification de la fiabilité des données avant leur prise en compte ?		Le plan de suivi-évaluation du programme contient une procédure de vérification de la fiabilité des données, qui prend en compte les spécificités des interventions du SB.	Le plan de suivi-évaluation du programme contient une procédure de vérification de la fiabilité des données, mais les spécificités de tout ou partie des interventions du SB n'ont pas été prises en compte.	Il n'y a pas de procédure écrite de vérification de la fiabilité des données.		
3.12	L'organisation a-t-elle définie une procédure permettant d'utiliser les données de suivi pour l'amélioration de la performance de son projet		Le modèle de contrat avec les SSB prévoit d'intégrer le cadre de performance ainsi qu'un échéancier de paiement basé sur la performance.	Le modèle de contrat avec les SSB ne prévoit pas d'intégrer un cadre de performance ni de lier l'échéancier de paiement à la performance.	Le modèle de contrat avec les SSB n'a pas encore été élaboré.		
	<b>Total</b>	0					
	<b>%</b>	0%					

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		

Interprétation		
Capacités bonnes	70-100%	
Capacités moyennes	50-69%	
Capacités insuffisantes	0-49%	

## Fiche 5 : Analyse des capacités fiduciaires des SR

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
4.1	L'organisation dispose-t-elle d'un document décrivant les procédures administratives, financières et comptables applicables ?		L'organisation dispose d'un manuel de procédures administratives, financières et comptables adaptées au projet, validé par le BP.	L'organisation n'a pas de manuel de procédures propre et va utiliser un manuel générique des SB fourni par le BP.	L'organisation n'a pas de manuel de procédures propre et il n'y a pas non plus de manuel générique des SB fourni par le BP.		
4.2	L'organisation a-t-elle ouvert un compte bancaire spécial au nom du projet ?		Le compte bancaire du projet a déjà été ouvert avec deux signatures obligatoires et un back-up pour chaque signataire titulaire.	Le compte bancaire du projet n'a pas encore été ouvert mais les signatures qui seront autorisées à mouvementer le compte ont été définies dans le manuel de procédures.	Le compte n'a pas été ouvert et la procédure de gestion du compte du projet n'a pas encore été définie.		
4.3	Y a-t-il une description des profils des postes nécessaires à la gestion financière et comptable du projet ?		Tous les profils des postes du personnel chargé de la gestion financière et comptable ont été définis dans le manuel de procédures.	Les termes de référence du personnel chargé de la gestion financière et comptable ont été rédigés, mais n'ont pas été intégrés dans le manuel de procédures.	Les termes de références du personnel chargés de la gestion financière et comptable n'ont pas été élaborés.		
4.4	Tout le personnel prévu pour la gestion financière et comptable du projet est-il déjà en place ?		Tout le personnel prévu pour la gestion financière et comptable du projet a été recruté/affecté.	Seulement une partie d'un personnel prévu pour la gestion financière et comptable du projet a été recruté/affecté.	Aucun des agents prévus pour la gestion financière et comptable du projet n'a encore été recruté/affecté.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
4.5	Le responsable de l'unité de gestion financière et comptable a-t-il le profil et l'expérience requis?		Le responsable de l'unité de gestion financière et comptable a le profil et l'expérience requis, conforme à la description du poste dans le manuel de procédures.	Le responsable de l'unité de gestion financière et comptable n'a pas le profil et/ou l'expérience requis, tel que décrit dans le manuel de procédures.	Le profil de poste du responsable de l'unité de gestion financière et comptable n'a pas encore été défini.		
4.6	Tous les supports papiers de comptabilité (livre de banque, livre de caisse, état de rapprochement bancaire, procès-verbaux de contrôle de caisse etc.) spécifiques au projet sont-ils en place ?		Tous les supports papiers de comptabilité ont été conçus et imprimés	Tous les supports papiers de comptabilité ont été conçus, mais n'ont pas encore été imprimés.	Les supports papiers de comptabilité n'ont pas encore été conçus.		
4.7	Le montant plafond de la caisse telle que définie dans les procédures de l'organisation est-il conforme aux normes ?		Le montant plafond de la caisse a été fixé dans le manuel de procédures et est inférieur ou égale à l'équivalent de 300 USD.	Le montant plafond de la caisse a été fixé dans le manuel de procédures et est supérieur à l'équivalent de 300 USD.	Le montant plafond de la caisse n'a pas été fixée dans le manuel de procédures		
4.8	Le plafond de paiement en espèces (par la caisse) tel que fixé dans les procédures, est-il conforme aux normes ?		Le montant plafond de dépenses à payer par la caisse a été fixé dans le manuel de procédures et est inférieur ou égale à l'équivalent de 50 USD.	Le montant plafond de dépenses à payer par la caisse a été fixé dans le manuel de procédures et est supérieur à l'équivalent de 50USD.	Le montant plafond de dépenses à payer par la caisse n'a pas été fixé dans le manuel de procédures.		
4.9	Des mesures ont-t-elles été prises pour sécuriser la caisse ?		Un coffre-fort a été acquis et fixé au sol. Une seule personne a accès au coffre-fort.	Le coffre-fort n'a pas été acquis, mais est prévu dans le budget du projet.	Il n'y a pas de coffre-fort. Son acquisition n'a pas été prévu dans le budget du projet.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
4.10	Les chèquiers sont-ils conservés par une personne autre que celles qui signent sur les comptes de l'organisation ou de ses projets ?		Le manuel de procédures du projet prévoit que le chèquier soit conservé par une personne différente de celles qui sont autorisées à signer les comptes.	Il est prévu que les chèquiers soient conservés par une personne autre que celles qui sont autorisées à signer sur les comptes, mais cela n'est pas expressément écrit dans le manuel de procédures.	La personne qui est chargé de conserver les chèquiers (tels que prévu dans le manuel ou tel que pratiqué par l'organisation) est également autorisée à signer sur les comptes du projet.		
4.11	La caisse est-elle tenue par une personne différente de celle qui tient la comptabilité ?		Le manuel de procédures prévoit que la caisse soit tenue par une personne différente de celle qui tient la comptabilité.	Le SB a prévu que la caisse soit tenue par une personne différente de celle qui tient la comptabilité, mais cela n'est pas expressément écrit dans le manuel de procédures.	La composition de l'équipe du SB ne permet pas de séparer les fonctions de caissier et de comptable.		
4.12	Des contrôles réguliers de la caisse sont-ils prévus ?		Il est prévu, dans le manuel de procédures, des contrôles réguliers (mensuels) de la caisse ainsi que des contrôles inopinés.	Le manuel prévoit uniquement des contrôles à l'occasion des réapprovisionnements. Les contrôles inopinés ne sont pas prévus.	Il n'y a pas de procédure de contrôle de la caisse des menu-dépenses dans le manuel de procédures.		
4.13	L'organisation dispose-t-elle d'un logiciel de gestion financière et comptable fonctionnel ?		Le SP a acquis et installé un logiciel de gestion financière et comptable intégré. Celui-ci a été bien paramétré, son utilisation est bien maîtrisée par l'équipe du SB.	(i) Le SB a acquis et mis en place un logiciel de gestion financière et comptable ; mais celui-ci n'a pas été bien paramétré, ou n'est pas bien maîtrisé par l'équipe du SB, (ii) le logiciel n'a pas encore été acquis, mais son acquisition ainsi que la formation du personnel sont prévues dans le plan d'action du projet.	Il n'y a pas de logiciel en place ; l'acquisition d'un logiciel n'est pas non plus prévue dans le plan d'action du projet.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
4.14	L'organisation a-t-elle définie des règles de conservation des pièces justificatives des dépenses ?		Le manuel de procédures contient une procédure d'archivage des documents financiers ; l'acquisition des fournitures d'archivage a suffisamment été pris en compte dans le budget du projet.	Le manuel de procédures contient une procédure d'archivage des documents financiers ; l'acquisition des fournitures d'archivage n'a pas été suffisamment pris en compte dans le budget du projet.	Il n'y a pas de procédure d'archivage des documents financiers dans le manuel.		
4.15	Y a-t-il une procédure de sauvegarde des données de la comptabilité ?		Le manuel de procédures contient une procédure de sauvegarde des données financières et le matériel de sauvegarde est disponible ou a été pris en compte dans le budget du projet.	Le manuel de procédures contient une procédure de sauvegarde des données financières et mais l'acquisition du matériel de sauvegarde n'a pas été pris en compte dans le budget du projet.	Il n'y a pas de procédure de sauvegarde des données financières dans le manuel de procédures.		
4.16	L'organisation a-t-elle définie les modalités d'audit externe des comptes du projet ?		Le BP recrutera un audit externe qui réalisera les audits annuels des comptes du projet.	Le SR recrutera un auditeur externe qui sera chargé de l'audit de ses comptes.	Les arrangements pour les audits externes n'ont pas encore été définis		
4.17	L'organisation a-t-elle mise en place un mécanisme d'audit interne de sa gestion financière et comptable ?		Il existe une procédure d'audit interne dans le manuel de procédures de l'organisation. Il est prévu dans l'équipe du SR le recrutement/affectation d'un auditeur interne, ou l'auditeur interne du BP assurera les missions d'audit interne au niveau du SB.	Il existe une procédure d'audit interne dans le manuel de procédures de l'organisation. Mais il n'est pas prévu de poste d'audit interne dans le budget aussi du SR que de celui du PR.	Il n'y a pas de procédures d'audit interne dans le manuel; il n'a pas également été prévu de poste d'auditeur interne aussi bien dans le budget du SB que dans celui du BP.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
4.18	Les taux des per-diems pour les missions et les frais à payer aux participants aux ateliers de formation et aux formateurs ont-ils été fixés ?		Les taux des per-diems pour les missions et les frais à payer aux participants aux ateliers de formation et aux formateurs ont été fixés par note du BP ou du SB, et/ou ont été intégrés dans le manuel de procédures.	Le BP et le SB ont convenus des taux des per-diems pour les missions et les frais à payer aux participants aux ateliers de formation et aux formateurs ; mais cet accord n'a pas été formalisé par un texte officiel ou intégré dans le manuel de procédures.	Taux des perdiems pour les missions et les frais à payer aux participants aux ateliers de formation et aux formateurs n'ont pas encore été fixés.		
4.19	L'organisation a-t-elle conçu une checklist des documents à fournir pour la justification des différentes catégories de dépenses du projet ?		(i) Le BP a élaboré une checklist des documents à fournir pour la justification des différentes catégories des dépenses et l'a mis à la disposition du SB ; (ii) Ou le SB a élaboré une checklist qui a été validé par le BP.	Le SB a élaboré une checklist des documents à fournir pour la justification des différentes catégories de dépenses, mais celle-ci n'a pas encore été validé par le BP.	La checklist des documents à fournir pour la justification des différentes catégories de dépenses du projet n'a pas encore été conçue.		
4.20	L'organisation a-t-elle établi des règles applicables à la gestion des immobilisations du projet ?		Le BP a établi des règles applicables à la gestion des immobilisations du projet et le SB a souscrit à ces règles ; ou le SB a définit des règles qui ont été validées par le BP.	Le BP a défini des règles applicables à la gestion des immobilisations du projet ; mais celles-ci n'ont pas encore été validées par le BP.	Les règles applicables à la gestion des immobilisations n'ont pas encore été définies.		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
4.21	Si l'organisation travaillera avec des Sous sous-Bénéficiaire (SSB), est-il prévu dans l'équipe une personne en charge du suivi financier des SSB ?		Il est prévu dans l'équipe une personne chargé spécifiquement du suivi financier des SSB.	Il n'a pas été prévu de personne chargée spécifiquement du suivi des SSB ; mais les fonctions de suivi financier des SSB n'ont été intégrées dans les missions d'un des membres de l'unité de gestion financière et comptable du projet.	Il n'est pas prévu de personne chargée spécifiquement du suivi des SSB, et les fonctions de suivi financier des SSB n'ont pas été intégré dans les missions d'aucun autre membre de l'unité de gestion financière et comptable du projet.		
4.22	Si l'organisation travaillera avec des SSB, existe-t-il un document d'orientation sur la gestion des fonds par les SSB ?		Le SB a élaboré un document d'orientation sur la gestion des fonds par les SSB et ce document a été validé par le BP.	Le SB a élaboré un document d'orientation sur la gestion des fonds par les SSB ; mais celui-ci n'a pas encore été validé par le BP.	Le document d'orientation sur la gestion des fonds par les SSB n'a pas encore été élaboré.		
4.23	Si l'organisation travaillera avec des SSB, la formation des comptables/gestionnaires de fonds des SSB a-t-elle été prise en compte dans le plan de travail ?		La formation des comptables/gestionnaires des SSB a été prévu dans le plan d'action du projet ; ou elle n'a pas été prévu, mais le SB a trouvé une autre source de financement.	La formation des comptables/gestionnaires des SSB a été prévue dans le plan d'action du projet ; mais le financement est insuffisant pour former tous les comptables/gestionnaires et le SB n'a pas encore mobilisé de financement complémentaire.	La formation des comptables/gestionnaires des SSB n'a pas été prévu dans le plan d'action du projet ; et le SB n'a pas encore mobilisé de financement complémentaire.		
4.24	Si l'organisation travaillera avec des SSB, existe-t-il un établissement bancaire dans la zone d'implantation de chaque SSB ?		Il existe un établissement bancaire dans toutes les localités d'implantation des SSB.	Il n'y a pas d'établissement bancaire dans certaines localités d'implantation des SSB ;	Il n'y a pas d'établissement bancaire dans toutes les localités d'implantation des SSB ;		

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
4.25	Si le SB procède à un recouvrement d'une partie des coûts d'un des services fournis dans le cadre de projet, a-t-il défini une procédure de gestion de ces fonds de recouvrement ?		Une procédure de gestion des fonds de recouvrement a été intégrée dans le manuel ; cette procédure a été validée par le BP.	Une procédure de gestion des fonds de recouvrement a été intégrée dans le manuel ; mais celle-ci n'a pas encore été validée par le BP.	Il n'y a pas de procédure écrite de gestion des fonds de recouvrement.		
4.26	L'organisation a-t-elle définie des procédures pour la passation des marchés de fournitures ou de consultants prévus dans son plan de travail ?		Le manuel de procédures du SB contient des procédures de passation de marchés de fournitures et de consultants adaptés aux marchés prévus dans le plan d'action du projet. Ces procédures ont été validées par le BP.	Le manuel de procédures du SB contient des procédures de passation de marchés de fournitures et de consultants adaptés aux marchés prévus dans le plan d'action du projet. Mais ces procédures n'ont pas encore été validées par le BP.	Le manuel de procédures du SB ne contient pas de procédures de passation de marchés de fournitures et de consultants adaptés aux marchés prévus dans le plan d'action du projet.		
4.27	Si l'organisation doit passer des marchés en utilisant les procédures d'appels d'offres ou de sélection de consultants, dispose-t-elle d'une personne ressources qualifiées pour conduire ces processus de passation des marchés ?		(i) Il est prévu, dans l'équipe du projet le une personne qualifiée pour la conduite des processus de passation des marchés ; et ce dernier a déjà été recruté/affecté ;	(i) Il est prévu, dans l'équipe du projet le une personne qualifiée pour la conduite des processus de passation des marchés ; mais ce dernier n'a pas encore été recruté/affecté.	Le recrutement/affectation d'une personne qualifiée pour la passation des marchés n'a pas été prévu		
	Total	0					
	%	0%					

N°	Question de capacité	Score	Détails score			Justification des scores / observations	Action correctrices envisagée
			3	2	1		
	Interprétation						
	Capacités bonnes	70-100%					
	Capacités moyennes	50-69%					
	Capacités insuffisantes	0-49%					

### Fiche 6 : Synthèse d'évaluation

CRITERES EVALUES	%	DOMAINES DE CAPACITE	FAIBLESSE
Capacités institutionnelles	100%		
Capacités programmatiques	0%		
Capacités en suivi-évaluation	0%		
Capacités en gestion fiduciaire	0%		
<b>Moyenne</b>	<b>25%</b>		
<b>Sélection de l'institution comme Sous-Bénéficiaire confirmée</b>	<b>FAUX</b>		

Annexe 27 Requête de demande de fonds pour les EMO

<b>Pays:</b>	
<b>Maladie:</b>	
<b>Numero de subvention:</b>	
<b>Recipiendaire Principal:</b>	
<b>Sous-Recipiendaire:</b>	
<b>Numero du contrat:</b>	
<b>Date de debut du contrat:</b>	
<b>Date de fin du contrat:</b>	
<b>Monnaie:</b>	

**REQUÊTE DE DEMANDE FONDS N° ...**  
**CORRESPONDANT A LA PERIODE DU ..... AU .....**

**ARRETEE LA PRESENTE DEMANDE DE FONDS A LA SOMME DE :**

**(Montant en chiffres) .....**

**soit : (Montant en lettres) .....**

**Nous vous prions d'effectuer le versement de ce montant sur le compte bancaire dont les références sont les suivantes :**

**Nom de la banque : .....**

**Adresse de l'agence bancaire : .....**

**Intitulé du compte : .....**

**Numéro du compte : .....**

**Code Swift : .....**

**Annexe 28 : Etat justificatif de l'avance (préfinancement) reçue**

	<b>Libellé</b>	<b>Montant</b>
1.	MONTANT DE L'AVANCE/DU PREFINANCEMENT REÇU(E)	
2.	MONTANT DU PRESENT RAPPORT FINANCIER	
3.	SOLDE DE BANQUE AU : (FIN DE LA PERIODE COUVERTE)	
4.	SOLDE DE CAISSE AU : (FIN DE LA PERIODE COUVERTE)	
5.	MONTANT DES PAIEMENTS EFFECTUES MAIS RESTANT A PRESENTER DANS UN RAPPORT FINANCIER ULTERIEUR	
6.	MONTANT DU OU DES RAPPORTS FINANCIERS EMIS NON ENCORE REMBOURSES	
7.	MONTANTS DES DEPENSES REJETEES OU EN COURS DE JUSTIFICATION COMPLEMENTAIRE SUR LES RAPPORTS FINANCIERS ANTERIEURS	
8.	MONTANTS DES RAPPORTS FINANCIERS ANTERIEURS PORTES EN APUREMENT DE L'AVANCE/DU PREFINANCEMENT	
	<b>TOTAL DES MONTANTS 2 A 8</b> (doit être équivalent au montant de l'avance reçue)	

## Estimation des besoins en trésorerie

	<b>Libellé</b>	<b>Montant</b>
1.	SOLDE DE BANQUE AU : (FIN DE LA PERIODE COUVERTE) Compte bancaire n° ..... auprès de .....	
2.	SOLDE DE CAISSE AU : (FIN DE LA PERIODE COUVERTE)	
3.	MONTANT DU (DES) REAPPROVISIONNEMENT(S) ATTENDU(S) RELATIF(S) AU(X) RAPPORT(S) FINANCIER(S) ANTERIEUR(S) APPROUVE(S)	
4.	SOUS TOTAL (1+2+3)	
5.	ESTIMATION DU MONTANT DES ENGAGEMENTS EN COURS ET/OU ACTIONS A METTRE EN ŒUVRE AU COURS DU TRIMESTRE SUIVANT	
6.	ESTIMATION DU MONTANT DES FRAIS DE FONCTIONNEMENT DU PROJET AU COURS DU TRIMESTRE SUIVANT	
7.	SOUS TOTAL (5+6)	
8.	AUTRES MONTANTS EVENTUELS A PRENDRE EN COMPTE	
	<b>TOTAL DES BESOINS DE TRESORERIE (4-7+ ou-8)</b>	

Commentaires : .....

.....

.....

LE COMPTABLE

LE DIRECTEUR

*(nom, date et signature)*

*(nom, date et signature)*

## Annexe 29 : Liste des contrôles effectués par le comptable, le RAF et l'AF

Contrôles à mettre en œuvre	O/N N/A	Commentaires
<b>A-Contrôle du comptable</b>		
1-Présence d'une demande d'achat, ou d'une fiche d'engagement, de TDR signé par les personnes habilitées (Selon la nature de la dépense)		
2-Présence d'un bon de commande signé par les personnes habilitées		
3-Présence d'un bon de livraison		
4-Présence d'un bon de réception signé et daté		
5-Présence de la mention « Service fait » sur la facture pour les services		
6-Présence d'une facture		
7-Présence d'une feuille d'imputation comptable signée par les personnes habilitées		
8-Présence d'une feuille de présence signée pour les ateliers, les formations		
9-Présence d'un ordre de mission avec la date d'arrivée et la date de retour validée par un tiers		
10-Etablir un tableau de ventilation des dépenses vérifiées comportant : code budgétaire/SR/Montant dépensé/Montant justifié/Montant non justifié/Montant mal justifié/Montant inéligible		
<b>C-Contrôle du RAF</b>		
1-Nombre de pièces produites		
2-Contrôle arithmétique du total des dépenses produites		
2-Contrôle du tableau de ventilation des dépenses établi par le comptable (Point 10 ci-dessus)		
3-Contrôle des dépenses non justifiées		
4-Contrôle des dépenses insuffisamment justifiées		
5-Contrôle des imputations budgétaires des dépenses		
6-Contrôle du rapprochement bancaire		
<b>D-Contrôle de l'AFi</b>		
1-Contrôle du rapport financier trimestriel		
2-Contrôle du rapprochement bancaire		
3-Contrôle du tableau de ventilation des dépenses établi par le comptable (Point 10 ci-dessus)		
4-Contrôle de l'importation des données comptables du SR dans ToM2PRO : code budgétaire et code comptable générale		
5-Contrôle des imputations budgétaires des dépenses		
6-Contrôle du rapprochement bancaire		
7-Contrôle de la réciprocité des comptes d'avances entre le PR et le SR		

Annexe 30 : Modèle de fiche de transmission des courriers internes

**FICHE DE TRANSMISSION**

De: ..... A: ..... Date: ...../...../..... heure: .....

MESSAGE

De: ..... A: ..... Date: ...../...../..... heure: .....

MESSAGE

De: ..... A: ..... Date: ...../...../..... heure: .....

MESSAGE

