



République de Côte d'Ivoire

Union - Discipline - Travail

# GUIDE DES PROCEDURES



Janvier 2007



## INTRODUCTION

---

Le Fonds National de Solidarité pour la promotion d'emplois jeunes (FNS) est un établissement public à caractère industriel et commercial, institué par le décret n° 2003-487 du 18 décembre 2003 portant création, organisation et fonctionnement dudit Fonds, tel que modifié par le décret n° 2004-365 du 15 juillet 2004.

Il a pour mission de « **favoriser, en partenariat avec le système bancaire et financier national et international, l'accès au crédit de jeunes entrepreneurs et entreprises créatrices d'emplois jeunes.** »

Aux termes du décret du 15 juillet 2004, le FNS a pour objet la gestion des ressources de l'Etat, dévolues à la promotion d'emplois jeunes. **Le FNS est un fonds de garantie.**

La finalité de l'action du FNS est de permettre au maximum de jeunes, exclus du système de financement classique, mais porteurs de projets prometteurs et disposant (ou ayant les aptitudes à acquérir) de la capacité de les mener à bien, de disposer d'un système de financement adapté à leurs besoins et à leur profil.

La production du présent Guide des procédures intervient à un moment où, au stade actuel de la construction du projet, son Conseil de Gestion a conclu à la nécessité de le doter d'un statut qui soit adapté à la spécificité de sa mission et le libère de certaines contraintes réglementaires des établissements publics nationaux.

Il est donc appelé à évoluer, pour des adaptations qu'imposeraient les contraintes de la construction du projet.

La structure du Guide se décline en quatre (4) grandes parties qui traduisent les niveaux d'intervention des services :

- la gestion des activités administratives et financière ;
- le conseil aux porteurs de projets et l'étude des projets ;
- l'encadrement, l'installation et le suivi de l'exploitation du projet ;
- la gestion des opérations de financement et du risque ;

Pour chaque étape, le document fait la description des opérations et du mode de circulation des documents élaborés.

## PARTIE I : ORGANISATION ADMINISTRATIVE DU FONDS NATIONAL DE SOLIDARITE

Le FNS est placé à la fois sous la tutelle administrative et technique et sous la tutelle économique et financière du Ministère chargé de l'Economie et des Finances. Son fonctionnement obéit aux règles des Etablissements Publics Nationaux (EPN), telles que prévues par la loi n° 98-388 du 2 juillet 1998. Il comprend un Conseil de Gestion et une Direction générale.

- Le Conseil de Gestion contrôle l'activité du Fonds ; il définit la politique générale, précise les objectifs et l'orientation à donner à la Direction Générale ;
- Le Directeur Général est l'ordonnateur principal du Fonds. Il accomplit à cet effet les actes nécessaires à la réalisation des missions du Fonds.

### I ORGANIGRAMME DU FONDS NATIONAL DE SOLIDARITE

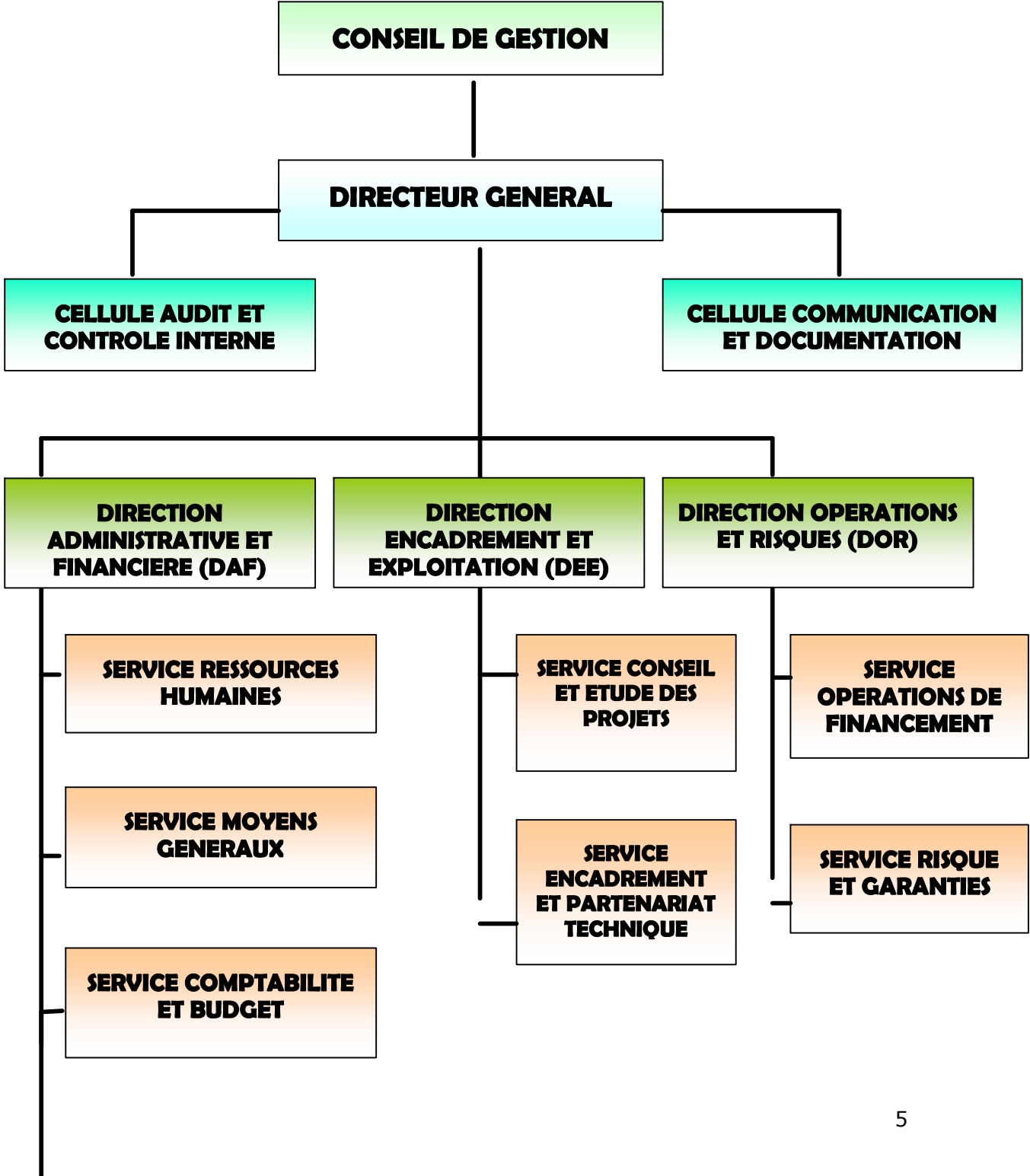
---

L'organigramme du FNS s'est dessiné au fur et à mesure de la construction du projet.

La présente version du Guide décrit les procédures qui organisent les activités des trois directions opérationnelles et des deux (2) Cellules rattachées au Directeur Général, à savoir :

- **La Direction Administrative et Financière (DAF)**, qui assure la gestion des ressources humaines et matérielles ;
- **La Direction de l'Encadrement et de l'Exploitation (DEE)**, qui prend en charge le promoteur depuis le premier contact avec le FNS jusqu'à l'accord de financement, et organise les actions d'encadrement du promoteur pour l'installation du projet ;
- **La Direction des Opérations et du Risque (DOR)**, qui prend en charge le promoteur depuis la décision d'accord de financement jusqu'au remboursement total des concours octroyés. Elle accomplit les diligences relatives à la mise en place des crédits, gère les opérations de financement en relation avec les établissements de crédit, et prend en charge les éventuels dossiers en contentieux ;
- **La Cellule Communication et Documentation (CCD) et la Cellule Audit et Contrôle interne (CACI)**, sont apparus pour assurer la mise en œuvre d'actions spécifiques qu'exige le développement de la structure.

# ORGANIGRAMME





**SERVICE  
INFORMATIQUE**

## **II CELLULE AUDIT ET CONTROLE INTERNE (CACI)**

---

La CACI a deux (2) paliers de contrôle :

- Le Contrôle Interne ou la surveillance permanente ;
- L'Audit Interne.

La CACI se dote de moyens qui permettent à la Direction Générale de s'assurer que les opérations réalisées respectent la mise en oeuvre des procédures mises en place ; sont conformes aux règles internes établies.

### **II.1. CONTROLE INTERNE**

---

Le Contrôle Interne ou la surveillance permanente consiste en deux (2) actions :

1. La mise en œuvre de disposition en permanence pour garantir au niveau opérationnel la célérité, la régularité et la sécurité de l'exécution des opérations, conformément aux règles et procédures en vigueur ;
2. La vérification de la réalisation des diligences par les directions opérationnelles..

### **II.2. L'AUDIT INTERNE**

---

L'Audit Interne est une mission d'assistance auprès du Directeur Général. Dans ce but, il fournit des analyses, des recommandations, des avis et des informations concernant les activités à examiner.

Dans le cas de l'Audit de la mise en œuvre des procédures, une mission mandatée par le Directeur Général doit permettre de détecter les dysfonctionnements et d'engager les mesures correctrices.

### **III CELLULE COMMUNICATION ET DOCUMENTATION (CCD)**

---

La Cellule Communication et Documentation (CCD) organise les actions promotionnelles, assure la communication interne et gère les archives, la documentation.

#### **III.1. AU NIVEAU INTERNE :**

---

- Etablir un système de communication permanente avec les parties prenantes que sont le Conseil de Gestion, les Promoteurs en portefeuille, la tutelle et les partenaires.
- Développer des actions de partenariats publics ou privés à l'installation des projets.
- Veiller au respect de la charte graphique du FNS.
- Ecrire et faire éditer un bulletin d'information interne et externe des activités du FNS.
- Réaliser tous autres supports présentant les activités du FNS
- Etablir des rapports positifs entre le FNS et ses différents publics
- Renforcer l'image et la notoriété du FNS.
- Etablir et entretenir des relations ainsi qu'un climat de confiance avec les jeunes promoteurs et le personnel du FNS;
- Sélectionner et assurer la diffusion des informations concernant le FNS et son activité à travers un journal
- Suivre les productions de documents
- Proposer les moyens et choisir les supports de communication
- Concevoir les contenus des messages
- Gérer le budget de communication
- Soutenir l'activité du FNS par des actions spécifiques
- Gère l'accueil des visiteurs professionnels ;
- Anime le site Internet ;
- Organise et assure le secrétariat de toutes les réunions des organes du FNS et en élabore les comptes rendus et procès-verbaux

#### **III.2. AU NIVEAU EXTERNE :**

---

- Elaboration et diffusion de documents communicants dont la publicité institutionnelle, les documents audiovisuels, le site Internet, etc.

- Organisation de manifestations : journées portes ouvertes, salons, foires, congrès, colloques, séminaires, inaugurations, expositions, festivals, mécénat culturel et sportif, campagnes d'information, campagnes institutionnelles, anniversaires, etc.
- Prise en charge des visites d'entreprise;
- Veiller au respect de l'image du FNS ;
- Donner les informations sur les activités du FNS dans les media
- Propose et gère les actions promotionnelles
- Organisation des relations avec la presse :
- Rédaction et diffusion des communiqués de presse
- Constitution des dossiers de presse
- Organisation des conférences de presse, des voyages de presse
- Gestion du fichier de presse et de revue de presse.



## **PARTIE II : GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE**

Les procédures de gestion administrative et financière mises en œuvre au sein de la Direction Administrative et Financière sont exposées à travers les attributions et prestations de ses quatre (4) services que sont :

1. le Service des Ressources Humaines (SRH),
2. le Service des Moyens Généraux (SMG),
3. le Service de la Comptabilité et du Budget (SCB),
4. le Service Informatique (SI).

## **I SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES**

---

Les principales attributions du Service des Ressources Humaines (SRH) sont les suivantes:

1. la gestion du personnel permanent et temporaire, notamment le suivi de carrière des agents, sous la supervision du Directeur Administratif et Financier ;
2. la préparation et le suivi du programme de formation et de stage ;
3. le service social ;
4. le recrutement ;
5. les opérations de traitement des salaires ;
6. la gestion des absences.
7. la gestion des missions, en collaboration avec le Service Comptabilité et Budget et le Service des Moyens Généraux ;

### **I.1. LA GESTION DU PERSONNEL**

---

Aux termes de l'article 29 de la loi n° 98-388 du 02 juillet 1998 fixant les règles générales relatives aux Etablissements Publics Nationaux et portant création de catégories d'établissements publics et abrogeant la loi n° 80-1070 du 13 septembre 1980, le personnel des EPN est composé de fonctionnaires régis par le statut de la fonction publique et de personnel contractuel régi par le code du travail.

Cette disposition est reprise dans le décret n°2004-365 du 15 juillet 2004 modifiant le décret n°2003-487 du 18 décembre 2003 portant création, organisation et fonctionnement du Fonds National de Solidarité pour la promotion d'emplois jeunes, en son article 15.

#### **I.1.1. Recrutement**

---

La procédure de recrutement décrite ici concerne les Directeurs Opérationnels, les cadres, les Agents de Maîtrise et les employés.

Ainsi, le Directeur Général, nommé par décret (sur proposition du Ministre Chargé de l'Economie et des Finances) est en dehors de cette procédure.

Pour les cadres et autres agents, les besoins sont généralement exprimés par les Directeurs Opérationnels sur une fiche de demande de personnel.

Le profil demandé peut être obtenu aussi bien auprès des fonctionnaires que d'agents contractuels.

##### **I.1.1.1. Les Directeurs opérationnels**

Les Directeurs opérationnels sont recrutés par le Directeur Général. Leur mode de recrutement varie selon l'origine professionnelle. Les Directeurs soumis au Code du travail

font l'objet d'un contrat de travail. Quant aux fonctionnaires, ils sont mis à la disposition du FNS par les administrations d'origine selon une procédure gérée par la DAAF du Ministère chargé de l'Economie et des Finances.

Pour occuper la fonction de Directeur Opérationnel au FNS, il faut avoir une expérience professionnelle d'au moins quatre (4) ans en qualité de cadre supérieur dans les administrations Publiques ou Privées.

#### ➤ **Cas des fonctionnaires et agents de l'Etat**

La mise à disposition du FNS de fonctionnaires et agents de l'Etat exerçant au Ministère chargé de l'Economie et des Finances, se fait par la DAAF dudit Ministère, après avis favorable de la Direction d'origine de l'agent.

#### ➤ **Cas des directeurs opérationnels sous contrat**

Leur engagement peut être fait à partir des entretiens directs avec le Directeur Général ou par le biais d'un cabinet de recrutement.

Dans tous les cas, c'est le Directeur Général qui choisit le mode de recrutement en fonction des exigences du moment et du profil demandé.

Les agents retenus, quelle que soit la procédure utilisée, font l'objet d'un contrat de travail dûment signé entre eux et le Directeur Général.

A la prise de service, un certificat de prise de service est établi.

Le contrat de travail ou la décision de nomination doivent comporter le visa obligatoire du Contrôleur Budgétaire.

#### **I.1.1.1.1. Les cadres**

#### **I.1.1.1.2. Description de l'opération**

##### **a) Expression des besoins**

Les besoins en personnel sont exprimés par chaque Directeur sur une fiche de demande de personnel. Ces besoins concernent :

- le remplacement numérique d'un agent promu de façon interne,
- un complément d'effectif pour besoin nouveau ou pour remplacement numérique d'un agent sorti des effectifs.

Dans tous les cas, les recrutements obéissent au tableau organique des emplois adopté par le Conseil de Gestion du FNS.

#### **b) Procédure de recrutement**

Le recrutement d'agents nouveaux suit un processus bien séquencé.

##### **➤ Cas des agents sous contrat privé**

Le SRH sélectionne parmi les demandes d'emplois déjà disponibles, celles qui se rapprochent du profil demandé et à l'appui de la fiche de demande, les transmet au DAF. Une procédure spécifique de recrutement est alors mise en œuvre.

##### **➤ Fonctionnaires et agents de l'Etat**

La mise à disposition du FNS des fonctionnaires et agents de l'Etat exerçant au Ministère chargé de l'Economie et des Finances, se fait par la DAAF du Ministère chargé de l'Economie et des Finances après avis favorable de la Direction où l'agent est en fonction.

Pour les fonctionnaires des autres Ministères ou Administrations publiques, le recrutement obéit à une procédure spécifique.

#### **I.1.1.1.3. Autres catégories (Agents de maîtrise et employés)**

##### **a) Expression des besoins**

Les besoins en personnel sont exprimés par chaque Directeur sur une fiche de demande. Ces besoins sont généralement un complément d'effectif ou un remplacement numérique.

1. La demande doit comporter une description détaillée du profil recherché et du poste à pourvoir. Elle est adressée au Directeur Administratif et Financier qui l'impute au SRH.

Le SRH recherche si le profil demandé existe parmi les agents exerçant déjà au FNS. S'il en existe, le SRH fait une proposition de promotion interne au DAF, conformément au descriptif de la fonction et envisage de façon concomitante le remplacement numérique de l'agent à promouvoir.

Pour ce qui concerne le recrutement d'agents contractuels nouveaux, le processus est le même quelle que soit la catégorie de poste à pourvoir. Quant aux fonctionnaires et agents de l'Etat, leur recrutement obéit à une procédure spéciale de mise à disposition. Dans les deux cas, ce sont les intervenants qui changent quelquefois.

##### **b) Procédure de recrutement**

### ➤ Cas des agents sous contrat privé

Le SRH sélectionne parmi les demandes d'emploi déjà disponibles, celles qui se rapprochent du profil demandé et à l'appui de la fiche de demande, les transmet au DAF. Une procédure spécifique de recrutement est alors mise en œuvre.

### ➤ Cas des fonctionnaires et agents de l'Etat

La mise à disposition du FNS des fonctionnaires et agents de l'Etat exerçant au Ministère chargé de l'Economie et des Finances, se fait par la DAAF dudit Ministère après avis favorable de la Direction où l'agent est en fonction.

Pour les fonctionnaires des autres Ministères ou Administrations publiques, la procédure de recrutement est identique à celle décrite ci-dessus pour les cadres.

### I.1.1.2. Autres types de travailleurs

Un certain nombre d'agents n'ayant pas le statut de salariés exercent au FNS. Il s'agit :

- des agents de nettoyage mis à la disposition du FNS par une société de location de Main-d'œuvre,
- des agents de sécurité mis à la disposition du FNS par une société de gardiennage,
- Des agents des forces de l'ordre qui pourraient être sollicités pour renforcer le dispositif de sécurité ;
- Des personnes sous contrat de vacation (médecin conseil, employés temporaires, etc.)

En plus de ces quatre groupes de personnes, il existe les responsables et autres agents des services rattachés (Contrôle Budgétaire et Agence Comptable) qui perçoivent des indemnités sur le budget du FNS.

### I.1.1.3. Documentation

- Décision de nomination ou Contrat de travail
- Certificat ou attestation de prise de service

### I.1.2. La qualification

---

Il existe une relation entre le niveau d'études et les fonctions. Ces relations sont résumées dans le tableau suivant :

Tableau des qualifications par catégories d'emplois  
(Grade et niveau d'études)

GRADES NIVEAUX D'ETUDES	Directeurs	Autres cadres	Agents de maîtrise	Employé
BAC + 5	X			
Maîtrise ou équivalent		X		
BAC + 2			X	
BEPC à BAC				X

Ces qualifications situent les travailleurs dans des catégories d'emplois spécifiques. La rémunération est fonction de la catégorie.

Les postes de Directeurs qui existent sont de trois ordres :

- Le Directeur de l'Exploitation et de l'Encadrement (DEE), recruté parmi les cadres supérieurs de la profession bancaire ou parmi les spécialistes d'études de projets ;
- Le Directeur des Opérations et du Risque (DOR), recruté parmi les cadres supérieurs de la profession bancaire ;
- Le Directeur Administratif et Financier (DAF) recruté parmi les cadres supérieurs de l'Administration Publique.

Pour ce qui concerne les autres agents du FNS, la DEE recrute généralement des spécialistes d'études de projets et la DOR, des spécialistes des opérations bancaires. La DAF recrute généralement des professionnels de la Gestion des Ressources Humaines, des Moyens Généraux, du budget et de l'Informatique.

En plus de ces spécifications, il existe un certain nombre de personnels d'appui (Secrétaires, Chauffeurs, Agents d'accueil...) qui ont des affectations qui tiennent compte de leurs missions ponctuelles ou permanentes.

Dans tous les cas, le profil demandé pour les travailleurs s'inscrit dans le cadre du Tableau des effectifs adopté par le Conseil de Gestion.

### **I.1.3. Les documents à fournir**

La documentation concerne la liste des pièces à fournir. En plus des pièces requises pour la mise à disposition des fonctionnaires et agents de l'Etat, tout candidat retenu pour un emploi au FNS, quels que soient le type de recrutement et la durée des activités, le candidat doit fournir les pièces suivantes :

1. Un extrait d'acte de naissance datant de moins de six (6) mois ;
2. Une photocopie légalisée du diplôme ;
3. Une photocopie de la Carte Nationale d'Identité ou autre document en tenant lieu ;
4. Un Certificat de Nationalité Ivoirienne ;
5. L'attestation d'inscription CNPS-IPS pour les anciens salariés privés ;
6. Une copie d'acte de mariage pour les mariés ;
7. Les différents Certificats de travail pour les anciens salariés ;
8. Les photocopies des trois derniers bulletins de salaires pour les anciens salariés fonctionnaires ou privés ;
9. Un extrait de Casier Judiciaire de moins de trois (03) mois ;
10. Un relevé d'Identité Bancaire ;
11. Quatre (04) photos d'identité.

Pour les personnes sous contrat de vacation, les pièces à fournir sont les suivantes :

1. Un extrait d'acte de naissance datant de moins de six (6) mois ;
2. Une photocopie légalisée du diplôme ;
3. Une photocopie de la Carte Nationale d'Identité ou autre document en tenant lieu ;
4. Un Certificat de Nationalité Ivoirienne ;
5. Un extrait de Casier Judiciaire de moins de trois (03) mois ;
6. Un relevé d'Identité Bancaire ;
7. Une photo d'identité.

**NB** : les originaux du diplôme, de la pièce d'identité et des bulletins de salaires doivent être présentés pour contrôle au Chef du Service des Ressources Humaines.

#### **I.1.4. La rémunération**

---

Les indemnités de fonction des membres du Conseil de Gestion, la rémunération du président du Conseil de Gestion et la rémunération du Directeur Général sont déterminées dans les conditions fixées par le Ministre chargé de l'Economie et des Finances.

#### **I.1.4.1. L'indemnité des membres du Conseil de Gestion et la rémunération du Président du Conseil de Gestion**

Par arrêté n° 512 du 7 décembre 2004, le Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances a institué une indemnité de fonction du Président et des membres du Conseil de Gestion dont le montant est fixé dans le budget du FNS.

Quant à l'arrêté n° 510 du 7 décembre 2004, instituant les indemnités et avantages du Président du Conseil de Gestion (PCG) du FNS, il dispose que le Président du Conseil de Gestion bénéficie d'une indemnité et d'un véhicule de fonction, et que le montant de l'indemnité est fixé par le Conseil de Gestion.

#### **I.1.4.2. Rémunération du Directeur Général**

L'article 11 du décret n° 2004-365 du 15 juillet 2004 portant création, organisation et fonctionnement du FNS dispose que « le Fonds est dirigé par un Directeur ayant rang de Directeur Général, nommé par décret, sur proposition du Ministre chargé de l'Economie et des Finances ».

Le Directeur Général actuellement en fonction a ainsi été nommé par le décret n° 2004-469 du 9 septembre 2004. Ce décret dispose, en son article 2, que « l'intéressé aura droit, outre sa rémunération, aux indemnités et avantages accordés au rang de Directeur Général, tels que prévus par les textes en vigueur ».

Aux termes de l'arrêté n° 511 du 7 décembre 2004 du Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances instituant les indemnités et avantages du Directeur de l'EPIC dénommé FNS, les montants des indemnités et avantages sont fixés par le Conseil de Gestion.

#### **I.1.4.3. La rémunération des agents du FNS**

L'article 12 alinéa 7 du décret N° 2004-365 du 15 juillet 2004 susvisé précise : « Le Directeur Général exerce son autorité sur l'ensemble du personnel et des services ; il recrute, licencie, décide des nominations, mutations et promotion du personnel dans le respect du tableau des effectifs et de l'organigramme des services établis par le Conseil de Gestion ».

Dans l'exercice de ces prérogatives, le Comité de Surveillance et de Suivi (actuel Conseil de Gestion) a admis l'idée que le FNS ne peut recruter une bonne partie de ses cadres que sur le même marché que les banques et établissements Financiers. Il a donc adopté une grille salariale qui tient compte de cette contrainte et de cette réalité.

Le FNS utilise une grille salariale de référence adoptée par le Comité de Surveillance et de Suivi (actuel Conseil de Gestion) en sa session du 19 avril 2004 et approuvée par le Ministre d'Etat Ministre de l'Economie et des Finances.

La grille des salaires du FNS distingue le salaire de base et les accessoires de salaires (Sursalaire ou complément de salaire, Indemnité de logement, Indemnité de responsabilité, Indemnité d'utilisation du véhicule personnel ou bien l'Indemnité de Transport).



### **I.1.4.3.1. La rémunération des directeurs opérationnels**

Il existe deux échelles de Directeurs Opérationnels ; les composantes de la rémunération des Directeurs Opérationnels se présentent dans le tableau suivant :

<b>Composantes</b>	<b>Salaire de base</b>	<b>Sursalaire</b>	<b>Indemnité de logement</b>	<b>indemnité de responsabilité</b>	<b>indemnité véhicule personnel</b>
<b>Origines</b>					
<b>Fonctionnaires</b>	non	oui	oui	oui	oui
<b>Contractuels</b>	oui	oui	oui	oui	oui

### **I.1.4.3.2. La rémunération des autres membres du personnel**

Pour chaque catégorie de personnel, il existe des échelles d'évolution. Un agent recruté dans une catégorie donnée perçoit la rémunération attachée à l'échelle la plus basse de cette catégorie.

### **I.1.4.3.3. Les primes de rendement**

Des primes de rendement pourront être instituées en temps opportun.

## **I.2. DISPOSITIONS REGLEMENTAIRES RELATIVES AU CONTRAT DE TRAVAIL**

Les contrats signés avec les travailleurs lors de la première embauche peuvent exceptionnellement être à Durée Indéterminée sous certaines conditions :

- si le salarié est débauché d'un emploi sous contrat à Durée Indéterminé ;
- s'il s'agit d'une qualification qui n'offre pas assez de possibilités à l'employeur.

Les contrats de travail précisent s'ils sont à Durée Déterminée (CDD) ou à Durée Indéterminée (CDI), les périodes d'essai, les conditions de renouvellement, etc.

Dans tous les cas, les contrats doivent respecter les dispositions du Code de Travail et de la Convention Collective Interprofessionnelle.

## **I.2.1. Permissions**

---

La procédure d'autorisation des absences est conçue pour indiquer au personnel du FNS les règles à respecter et la démarche à suivre pour obtenir une permission.

### **I.2.1.1. Description de l'opération**

#### **➤ Règles générales**

Toutes les permissions doivent faire l'objet de l'avis favorable préalable du Directeur Administratif et Financier et de l'accord du Directeur Général, en fonction de la durée.

Exceptionnellement, lorsque l'employé n'a pas pu obtenir une autorisation préalable du Directeur Général, avant de s'absenter, il est tenu de présenter les pièces justificatives dans un délai maximal de quinze (15) jours.

Les absences doivent être autorisées le moins souvent possible. Les responsables devront ainsi prendre soin, en dehors des permissions légales citées ci-dessus, de ne donner leur accord que si le motif exposé est jugé sérieux et important.

Les autorisations de sortie pour des courses personnelles n'excédant pas la demi-journée sont accordées par le Directeur Administratif et Financier ou le Directeur Opérationnel dont le demandeur dépend sans aucune procédure particulière. Des fiches d'autorisation de sortie sont élaborées à cet effet.

### **I.2.1.2. Documentation**

#### **➤ Demande d'Autorisation d'Absence**

## I.2.2. La Paie

---

### I.2.2.1. Description de l'opération

#### ➤ Dispositions générales

Le logiciel de paie mis en place en interne permet d'établir les états de paie sous la responsabilité du Chef du Service des Ressources Humaines.

La préparation des états de la paie se fait au plus tard le 18 de chaque mois ou le dernier jour ouvrable avant cette date si le 18 est un jour férié.

Les procédures de paie s'exécutent en deux (2) étapes :

- l'élaboration (ou préparation) des états de la paie ;
- le paiement de la rémunération

#### a. L'élaboration de la paie

Elle consiste à centraliser les informations relatives à la paie du mois en cours par constitution d'un **dossier d'instruction de paie**. Ce dossier prend en compte diverses rubriques telles que le salaire de base, le sursalaire, les indemnités, le nombre de jours travaillés, les absences, les congés, les engagements financiers de l'employé, etc.

#### b. Le paiement des rémunérations

A partir des informations sur chaque employé constituant le dossier d'instruction de paie, les différents menus du logiciel de la paie sont mis à jour et le calcul de la paie est lancé. Une édition de pré bulletin permettra d'effectuer les vérifications.

Le chef du service des ressources humaines établit, à l'endroit du service de la comptabilité et budget les états de paie accompagnés des demandes de virement et d'émission de chèques par banque selon le mode de paiement choisi par les employés.

La comptabilisation suit la procédure classique (Ordonnateur, Contrôleur Budgétaire, Agent Comptable).

### I.2.2.2. Documentation

- Bulletin de salaire du personnel
- Journal de paie ;
- État de ventilation des salaires ;
- État des effectifs ;
- État des déclarations CNPS/ Impôts.

### **I.2.3. Missions et déplacements professionnels**

---

La mission est l'appel occasionnel à exercer une tâche ponctuelle hors du lieu habituel du travail. Cette mission occasionne un déplacement du travailleur.

#### **I.2.3.1. Description de l'opération**

Cette procédure n'est valable que sur le territoire national. Les missions à l'étranger suivent une procédure classique (calendrier des missions et voyages à l'étranger, communication en Conseil des Ministres, Attestation du Gouvernement).

Pour les déplacements à l'intérieur du pays, les dispositions suivantes sont prises :

- Aucun agent du FNS ne peut accomplir une mission pour le compte de la structure sans autorisation préalable du DG, après avis du Directeur Opérationnel dont relève l'agent.
- L'autorisation donnée est matérialisée par un ordre de mission signé du Directeur Général.

L'autorisation doit indiquer la durée de la mission confiée à l'Agent, la nature des tâches à accomplir et les moyens mis à sa disposition pour remplir ladite mission.

Lorsque l'agent part en mission à l'intérieur du pays, il doit faire viser sa feuille de route à l'arrivée et au départ par les autorités administratives de la localité (préfet, sous-préfet ou autres).

Tout agent du FNS envoyé en mission devra obligatoirement produire un rapport exposant l'objet de la mission, les tâches accomplies, le degré de réalisation de la mission et éventuellement les difficultés rencontrées et les mesures à prendre.

Le rapport devra être remis au DG dans le délai maximal de **huit (8) jours francs** à compter de la fin de la mission.

#### **I.2.3.2. Documentation**

- Ordre de mission
- Rapport de mission
- Justificatifs des frais remboursables

### **I.2.4. Sanctions disciplinaires**

---

- Dispositions de la convention collective interprofessionnelle

Sans préjudice de la présente procédure, il est important que les Directeurs et les chefs de service procèdent régulièrement à un échange d'idées dans le souci d'améliorer les performances des agents sous leur responsabilité.

La présente procédure s'appuie sur les dispositions de la convention Collective Interprofessionnelle en son **article 22** relatif à la discipline.

Certaines dispositions particulières, mises en valeur par cette procédure, sont prises par le FNS, pour faciliter l'application et l'interprétation des textes sur les sanctions.

Les sanctions disciplinaires retenues par la Convention Collective Interprofessionnelle et en vigueur au FNS sont les suivantes :

1. les réprimandes ;
2. l'avertissement écrit ;
3. la mise à pied temporaire sans salaire, d'une durée de 1 à 3 jours ;
4. la mise à pied temporaire sans salaire, d'une durée de 4 à 8 jours ;
5. le licenciement;

➤ **Dispositions transitoires**

Les dispositions suivantes seront prises par le Service des Ressources Humaines (SRH) dans les délais réglementés (six et huit mois) après la date d'intervention de la faute :

- ✓ une autre faute nécessitant un deuxième avertissement écrit entraîne une mise à pied de 1 à 3 jours.
- ✓ Une faute nécessitant une seconde mise à pied de 1 à 3 jours entraîne une mise à pied de 4 à 8 jours.
- ✓ Lorsque la faute nécessite une seconde mise à pied de 4 à 8 jours, l'employé risque un licenciement laissé à l'appréciation du Directeur Général.
- ✓ Une faute grave répétée dans un intervalle de temps déterminé par le Règlement Intérieur peut entraîner une sanction proportionnelle. La faute lourde est un motif de rupture immédiate du contrat de travail.

La faute grave et la faute lourde sont définies dans le règlement intérieur.

Les propositions de sanctions disciplinaires sont prises par le Directeur Général, les Directeurs ou les Chefs de service après que l'intéressé, assisté, s'il le désire, d'un délégué du personnel, a fourni les explications écrites ou verbales.

Lorsque les explications sont verbales, elles doivent faire l'objet d'un Procès-verbal rédigé par le Chef du service des ressources humaines, contresigné par l'employé et les délégués de personnel ayant assisté les parties.

Si l'employé n'est pas assisté par un délégué du personnel, mention en sera faite dans le Procès-verbal.

Conformément au code du travail, il est interdit à l'Employeur d'infliger une double sanction pour une même faute. La suppression de salaire pour une mise à pied en est une exception.

Quelle que soit la catégorie des agents, ils ne peuvent être sanctionnés que par le Directeur Général.

#### **I.2.4.1. Documentation**

- Demande d'explication ;
- Bulletin de sanction ;
- Lettre de licenciement.

#### **I.2.5. Actions sociales**

---

Aux termes de l'article 29 de la loi N° 98-388 du 2 juillet 1998 sur les Etablissements Publics Nationaux repris par l'article 15 du décret N° 2004-365 du 15 juillet 2004, le personnel est composé de fonctionnaires régis par le statut de la Fonction Publique et d'agents contractuels soumis au Code du Travail. Cette situation hybride pose parfois un problème d'harmonisation de certains avantages sociaux accordés aux deux catégories de travailleurs.

En effet, les problèmes relatifs aux décès pour les fonctionnaires sont gérés par la Direction de la Solde. Par contre, les cas des agents contractuels sont règlementés par le Code du Travail et la Convention Collective Interprofessionnelle (CCI) qui déterminent le niveau des interventions.

Mais d'une façon générale, il est permis de faire bénéficier aux fonctionnaires qui exercent dans les EPN, à titre complémentaire, des avantages sociaux régulièrement accordés aux Agents Contractuels.

##### **I.2.5.1.1. Avantages sociaux a la charge du FNS**

##### **I.2.5.1.2. Assurance maladie / Retraite**

###### **a) Assurance maladie**

Le FNS souscrit à une police d'assurance maladie pour son personnel.

La prime due par le travailleur sera prélevée à la source sur la base d'un engagement de ce dernier dans une fourchette de 1 à 3 mensualités et au plus tard à la fin du 1<sup>er</sup> semestre de l'année de couverture.

#### **b) Assurance retraite**

L'Assurance retraite obéit à la même logique sociale que l'Assurance Maladie. Elle peut être souscrite au bénéfice des travailleurs avec une participation financière de ceux-ci. Le taux de cotisation est appliqué au salaire annuel.

Le FNS pourra mettre en place, en temps opportun, une assurance retraite en faveur du personnel.

#### **I.2.5.1.3. Intervention du FNS en cas du décès du travailleur.**

##### **a) Indemnité de participation aux frais funéraires (article 42 de la CCI)**

En ce qui concerne les agents contractuels, la CCI en son article 42 alinéa 4 et suivants indique le niveau des interventions de l'employeur.

En effet, « En plus de l'indemnité de licenciement, l'Employeur est tenu de participer aux frais funéraires. Il versera aux ayants droit, assistés de deux délégués du personnel au moins, devant l'Inspecteur du travail du ressort ou son suppléant légal, une indemnité.

Si le travailleur avait été déplacé par le fait de l'employeur, ce dernier assurera à ses frais le transport de corps du défunt au lieu de résidence habituelle, à condition que les ayants droit en formulent la demande dans la limite du délai réglementaire prévu pour le transfert des restes mortels.

##### **b) Don du FNS**

En plus de l'indemnité de participation aux frais funéraires, le FNS peut étendre son action en faveur des travailleurs par le biais d'un don direct ou la souscription à une Assurance-vie.

###### **➤ Le don direct**

Le FNS pourra faire directement un don aux travailleurs en cas de nécessité.

## ➤ L'Assurance-vie

Le FNS pourra étendre son intervention en souscrivant à une Assurance-vie pour son personnel. Cette assurance lui permettra d'être à l'abri des décaissements directs dont le principe d'exécution peut être alourdi par des problèmes de procédures administratives.

### I.2.5.2. Attribution de prêts sociaux au personnel

Le FNS pourra faire des prêts à son personnel dans un cadre de mise bien défini.

#### a) Cadre général

Le FNS a pour mission de garantir le financement d'activités créatrices d'emplois. C'est le seul Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial dont la nature de l'activité prévue par sa mission lui confère de fait la qualité d'établissement de crédit (dont il n'a pas encore le statut).

Il est donc vrai qu'un prêt social accordé à un agent ne satisferait pas à l'objectif de création d'emploi. Cependant, le principe peut être retenu comme une faveur accordée par le Conseil de Gestion, dans le sens de la motivation du personnel, et déroger ainsi à celui de création d'emploi.

Il est d'ailleurs observé que dans la coutume, les travailleurs exerçant dans un environnement spécifique peuvent avoir droit à des avantages particuliers. C'est le cas dans certains services de l'Administration publique au niveau central.

Pour ne pas compromettre le financement des projets, l'encours des prêts aux travailleurs doit être encadré. Cette balise donnera tout son sens au caractère dérogatoire de ce type d'interventions en faveur des membres du personnel.

#### b) Objets spécifiques

Les travailleurs peuvent solliciter des prêts pour deux types de besoins :

- acquisition de logement d'habitation
- achat de véhicule à usage personnel.

### I.2.5.2.1. Conditions et modalités

Pour tous les types de prêts accordés aux membres du personnel, il sera appliqué un taux d'intérêt égal à celui appliqué aux opérations de refinancement, soit 5% HT actuellement.



- Ces prêts ne seront accordés qu'aux agents sous Contrat à Durée Indéterminée et aux fonctionnaires. Pour ces derniers, il sera requis un engagement à rester à la disposition du FNS pour une durée au moins égale à celle couvrant le remboursement du prêt. Cet engagement devra être validé par les services compétents de la Fonction Publique.
- Le montant accordé tiendra compte de la quotité cessible de l'agent et de la situation de trésorerie du FNS.

### I.2.5.2.2. Actions sociales financées par le personnel

Le FNS est un Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial dont les règles de fonctionnement sont codifiées par des textes de lois et règlements. Cette situation balise le champ d'intervention de la structure et limite l'étendue des avantages sociaux à accorder aux travailleurs.

Par ailleurs, il sera créé par les travailleurs eux-mêmes, **une mutuelle d'entraide et de solidarité.**

Le Règlement Intérieur dispose que tout agent exerçant au FNS a l'obligation d'adhérer à la Mutuelle.

Cette Mutuelle **pourra bénéficier de subventions et dons de la part de l'Etablissement à travers l'article budgétaire 649-3.**

Les domaines d'intervention de la Mutuelle sont précisés par les Textes qui régissent le fonctionnement de celle-ci.

## **II LE SERVICE DES MOYENS GENERAUX (SMG)**

---

Le Service des Moyens Généraux a les principales attributions suivantes:

1. la commande des travaux, fournitures et équipements ;
2. la réception des fournitures et travaux ;
3. la gestion et l'entretien du patrimoine de l'établissement ;
4. la maintenance des installations générales et techniques ;
5. l'inventaire et le suivi des immobilisations (en collaboration avec le Service Informatique pour le matériel informatique) ;
6. la gestion du parc auto ;
7. la gestion du gardiennage et de l'entretien des locaux, de la cour et des espaces verts ;
8. la gestion de tous les stocks ;
9. la distribution de fournitures dans les services.

L'activité courante du SMG gère la dotation de l'ensemble des services du FNS en fournitures, mobilier, matériel technique et matériel roulant. Un tableau chiffré des besoins est fourni au SCB.

Cette mission est réalisée chaque année à travers l'exécution du budget (fonctionnement et équipement).

### **II.1.1. Les dépenses hors marché**

---

Conformément au Code des Marchés Publics, les dépenses exécutées sur une ligne budgétaire dotée de moins de quarante millions (40 000 000) F CFA sont exonérées de la procédure de passation de marché public. Sur cette base, le Service des Moyens Généraux en informe le SCB qui mouvemente les dotations budgétaires selon le type de besoin.

Les Intervenants dans la procédure sont:

- ✓ Le Directeur Général (DG)
- ✓ Le Directeur Administratif et Financier (DAF)
- ✓ Le Service des Moyens Généraux (SMG)
- ✓ Le Service Comptabilité et Budget (SCB)
- ✓ Le Service demandeur
- ✓ Le Contrôleur Budgétaire,
- ✓ L'Agent Comptable.

En pratique, l'exécution d'une dépense se matérialise par l'engagement, la livraison, la vérification du service fait, l'ordonnancement et le paiement.

#### **II.1.1.1. Description de l'opération**

1. L'engagement est déclenché par l'expression d'un besoin par un service donné. Après saisine, le Service Moyens Généraux (SMG) demande une facture pro forma en trois (3) exemplaires à un prestataire de service ;
2. S'il s'agit d'un bien ou service courant, le prestataire est recruté en priorité parmi ceux qui figurent au fichier d'agrément du FNS. Il existe à cet effet un tableau de prestataires agréés visé par le Directeur Général.

**Pour des besoins qui font appel à des services très spécialisés, des consultations ponctuelles peuvent être entreprises.**

#### **II.1.1.2. Documentation**

- Facture -Pro forma
- Bon de commande
- Bon de livraison

## II.1.2. Les marchés publics

---

### II.1.2.1.1. La passation des marchés publics

Elle concerne les opérations relatives à la passation de marchés de fournitures et de biens d'équipement.

Il est fait obligation de passer marché pour toutes dépenses de fournitures et équipements sur des natures de dépenses dont le montant inscrit au budget, excède quarante millions (40 000 000) francs CFA pour les EPIC (1).

Les intervenants dans les procédures sont :

- ✓ Le Directeur Général (DG)
- ✓ Le Directeur Administratif et Financier (DAF)
- ✓ Le Service des Moyens Généraux (SMG)
- ✓ Le Service Comptabilité et Budget (SCB)
- ✓ Le Service demandeur
- ✓ Le Contrôleur Budgétaire,
- ✓ L'Agent Comptable.

### II.1.2.1.2. Description de l'opération

#### a) Appel d'offres

1. Le SMG prépare le projet Dossier d'Appel d'Offres (DAO) et le soumet au visa du DAF qui le transmet au DG pour approbation.
2. Le DAF procède à la publication dans le "Bulletin Officiel des annonces des marchés de la République de Côte d'Ivoire" et par la suite dans au moins un journal d'annonces légales.
3. Le DAF transmet le DAO à la DMP ;
4. Les offres techniques et financières sont ouvertes en présence de la Direction des Marchés Publics (DMP) qui demeure le président de la commission d'ouverture et de jugement des offres ;

#### b) Gré à gré

---

<sup>1</sup> Arrêté n° 144/MEFP/DMP du 19 février 1992, modifié par les arrêtés n° 651/MEFP/DMP du 16 juillet 1993 et n° 512/MEFP/DMP du 1<sup>er</sup> juillet 1994.

Le marché de gré à gré est possible sur autorisation du Ministre chargé de l'Economie et des Finances dans certains cas prévus par les lois et règlements en vigueur. La demande doit être alors motivée.

### **II.1.2.1.3. Documentation**

Le projet de dossier d'appel d'offres (DAO) comprend :

- ✓ L'avis d'appel d'offres
- ✓ Le Cahier des Clauses Générales (CCG) ;
- ✓ Le Cahier des Clauses Particulières (CCP) ;
- ✓ Le bordereau des quantités ;
- ✓ Les prescriptions techniques ;
- ✓ Le modèle de soumission ;
- ✓ Le modèle de bordereau de prix ;
- ✓ Le modèle de marché ;
- ✓ Le calendrier de livraison.

### **II.1.2.2. Exécution du marché**

Le marché public, qu'il soit acquis de gré à gré ou par Appel d'Offres, suit dans le traitement comptable, le même processus que les dépenses ordinaires. Les Intervenants dans la procédure sont les mêmes acteurs que précédemment.

**En cas de contrôle physique des prestations, le Contrôleur Budgétaire cosigne un procès-verbal de vérification avec le Chef du SMG.**

1. Le matériel ou l'ouvrage est alors admis à la consommation.

**Dans le cas où le Contrôleur Budgétaire émet des réserves, il peut rejeter le dossier ou le conserver en différant sa signature. Ces réserves doivent être levées pour la poursuite du processus.**

2. Après visa, du Contrôleur Budgétaire le dossier revient à la DAF pour l'édition un bordereau de transmission soumis au Directeur Général pour signature et transmission à l'Agent Comptable pour prise en charge. Le bordereau peut récapituler plusieurs dossiers.

### II.1.3. Gestion des immobilisations/ Gestion des stocks

---

Il s'agit d'assurer la gestion du patrimoine (l'acquisition, la mise en service, la cession, la mise en rebut et le suivi des immobilisations).

#### II.1.3.1. Description de l'opération

##### a. Règles de gestion

- Toute acquisition d'immobilisation doit être inscrite au budget de l'exercice en cours ;
- La gestion des immobilisations est confiée au Chef de Service des Moyens Généraux en collaboration avec le Chef du Service Informatique pour ce qui concerne l'équipement informatique, sous l'autorité du Directeur Administratif et Financier ;
- Toutes les immobilisations du FNS doivent être inventoriées et enregistrées dans un registre des immobilisations et dans la base de données de gestion du patrimoine ;
- Chaque immobilisation est identifiée dans le fichier par un numéro unique ;
- Toute sortie d'immobilisation du patrimoine du FNS doit être autorisée par le DG.

Ces procédures concernent la gestion des stocks, la gestion des immobilisations et en assurant l'inventaire :

##### b. Gestion des stocks

L'approvisionnement en fournitures et carburant est effectué par le SMG. La distribution est assurée par ce même service. Le suivi du stock (fournitures et carburant) se fait quotidiennement par le SMG.

- **Fournitures de bureau et de petits matériels**
  - ✓ Service normal : une (1) fois par semaine ;
  - ✓ Dépôt des demandes : vendredi ;
  - ✓ Livraison dans les services : mardi.
  
- **Les intervenants**
  - ✓ Service des Moyens Généraux (SMG)
  - ✓ Service Comptabilité et Budget (SCB)

- ✓ Service demandeur

### c. Carburants

L'approvisionnement en bons valeurs de carburant (2) est effectué par le SMG ;

- **Intervenants**

- ✓ Direction Générale (DG)
- ✓ Direction Administrative et financière (DAF)
- ✓ Service Moyens Généraux (SMG)
- ✓ Service Comptabilité et Budget (SCB)
- ✓ Service demandeur

La distribution est assurée par ce même service. Le suivi du carburant se fait quotidiennement par le SMG.

### d. Gestion des immobilisations

La gestion des immobilisations est effectuée par le SMG et se fait quotidiennement avec la collaboration du Service Informatique (pour le matériel informatique), du SCB et les utilisateurs. On pourrait la résumer en ces trois étapes :

1. La codification de l'immobilisation
2. La remise du bien au bénéficiaire ou à l'utilisateur
3. La gestion après la mise en service de l'immobilisation
  - ✓ La sortie d'immobilisation
  - ✓ Le retour d'immobilisation
  - ✓ La gestion des véhicules de service

- **Intervenants**

- ✓ Direction Générale (DG)
- ✓ Direction Administrative et Financière (DAF)
- ✓ Service des Moyens Généraux (SMG)
- ✓ Service Comptabilité et Budget (SCB)
- ✓ Service utilisateur

---

<sup>2</sup> **L'approvisionnement en carburant obéit aux mêmes règles que celle des fournitures. Cf. la passation de commande, p.6**

### ➤ La codification de l'immobilisation

La codification consiste à affecter un numéro unique d'identification à une immobilisation. L'identification peut se faire au moyen de plaque métallique ou d'étiquette.

Le code ou numéro de l'immobilisation peut se définir comme suit :

- ✓ Numéro ou code spécifique au type d'immobilisation (Ordinateur, photocopieur, véhicule, meuble de bureau, etc.)
- ✓ Numéro d'ordre,
- ✓ Service utilisateur (code du service),
- ✓ Situation géographique, le cas échéant

1. Dès réception du bien, il est impératif de le codifier ;
2. Après la codification, intervient la remise du bien à l'utilisateur.

### ➤ La remise du bien à l'utilisateur

Le processus de cette étape se déroule comme suit :

1. Le SMG établit une attestation de mise en service en trois exemplaires, et livre l'immobilisation à l'utilisateur après visa du DAF. Le SMG fait décharger l'attestation de mise en service par l'utilisateur ou par la personne qui réceptionne le bien.
2. L'utilisateur ou la personne qui réceptionne le bien s'assure que l'immobilisation livrée est effectivement celle qui a été commandée, sinon retourne l'immobilisation et l'attestation de mise en service au SMG.
3. Si l'immobilisation est conforme à la demande, l'utilisateur en prend possession et signe l'attestation de mise en service ; il en garde le volet n° 3 et remet les autres au SMG ;
4. Le SMG envoie le volet n° 2 de l'attestation de mise en service au DAF et garde le volet n° 1 pour son classement et le suivi des immobilisations.

### ➤ Gestion après mise en service de l'immobilisation

Après la réception de l'attestation de mise en service de l'immobilisation. La gestion de l'immobilisation se fait comme suit :

1. Le SMG ouvre une fiche de suivi de l'immobilisation avec les mentions suivantes :

- ✓ N° d'ordre de la fiche ;
  - ✓ Code de l'immobilisation ;
  - ✓ Type d'immobilisation (Mobilier, Matériel informatique, matériel électronique, bureautique, etc.) ;
  - ✓ Désignation de l'immobilisation (micro-ordinateur, photocopieur, téléphone, meuble, véhicule, etc.) ;
  - ✓ Service bénéficiaire ou utilisateur ;
  - ✓ Date d'acquisition ;
  - ✓ Date d'affectation au service utilisateur
2. Après cet enregistrement manuel de l'immobilisation, le SMG procède à un autre type d'enregistrement à l'ordinateur ;
  3. Le SMG saisit la fiche de suivi de l'immobilisation dans le logiciel de gestion des immobilisations.

En dehors des étapes ci-dessus mentionnées, la gestion quotidienne de l'immobilisation incombe, en premier lieu, aux services utilisateurs en ce qui concerne sa bonne utilisation et ensuite au SMG et au Service Informatique (parc informatique), qui en assurent l'entretien général et le suivi tels que la sortie et le retour d'immobilisation.

#### ➤ **La Sortie d'immobilisation**

Il convient de rappeler que toute sortie d'immobilisation quel qu'en soit le motif, doit recueillir l'autorisation préalable du DAF.

Une procédure spécifique de sortie d'immobilisation existe.

**En ce qui concerne le matériel informatique, la demande de sortie doit être également visée par le responsable informatique qui en transmet copie au SMG.**

#### ➤ **Retour d'immobilisation**

Le retour d'immobilisation se fait par le demandeur avec le volet 2 de la fiche de sortie.

1. Le SMG vérifie le matériel retourné à partir de la fiche de sortie (état) et décharge la fiche pour attester le retour.
2. Le SMG tient un registre des fiches de sortie d'immobilisation et en assure le suivi.



La procédure de sortie et de retour d'immobilisation ci-dessus décrite concerne la sortie de toute immobilisation en dehors du matériel roulant qui se fait à partir d'une fiche de demande de véhicule.

➤ **Gestion des véhicules de service (matériel roulant)**

En ce qui concerne les véhicules, un suivi journalier est d'abord effectué à travers un cahier de bord qui doit être rempli à chaque trajet effectué par le conducteur et l'utilisateur. Au retour de la course, le chauffeur remet la clé et le cahier de bord au SMG.

En plus du suivi journalier, des visites de contrôle et d'entretien sont effectuées périodiquement chez le concessionnaire ou dans un garage agréé. Ces interventions sont effectuées à l'aide d'une fiche de demande d'entretien

En dehors des visites périodiques, des interventions ponctuelles peuvent être effectuées sur les véhicules à la demande de l'utilisateur.

• **Intervenants**

- ✓ Direction Administrative et Financière (DAF) ;
- ✓ Service des Moyens Généraux (SMG) ;
- ✓ Service utilisateur

Toute utilisation de véhicules de service doit faire l'objet d'une demande de véhicule

**N.B. Une demande de véhicule dans le cadre des activités ordinaires doit se faire au moins deux (2) jours avant la date d'utilisation afin de permettre une bonne planification.**

**II.1.3.2. Documentation**

- Fiche de sortie d'immobilisation
- Demande de véhicule
- Fiche de bord -véhicule
- Fiche d'entretien véhicule

## II.1.4. Inventaire des fournitures et d'équipements

---

Le processus d'inventaire des fournitures et biens d'équipement est mené au moins une fois par an.

### II.1.4.1. Description de l'opération

- **Intervenants**
  - ✓ Direction Générale (DG)
  - ✓ Direction administrative et financière (DAF)
  - ✓ Service des Moyens Généraux (SMG)
  - ✓ Service Informatique (SI) ;
  - ✓ Service Comptabilité et Budget (SCB)

Une fois au moins par an, le DAF assisté par le SMG établit les processus de l'inventaire physique des stocks de fournitures et de biens d'équipement.

Ce processus définit la manière dont la procédure sera conduite du début jusqu'à son terme. Il définit donc les intervenants à la procédure d'inventaire, les responsabilités, les équipes, les horaires et l'ordre d'exécution des travaux d'inventaire.

### II.1.4.2. Documentation

- Rapport d'inventaire provisoire

## II.1.5. Traitement des Missions / Séminaires / Ateliers

---

### II.1.5.1.1. Description de l'opération

- **Intervenants**
  - ✓ Direction Générale (DG)
  - ✓ Direction Administrative et Financière (DAF)
  - ✓ Service Moyens Généraux (SMG)
  - ✓ Service des Ressources Humaines (SRH)
  - ✓ Service Comptabilité et Budget (SCB)
  - ✓ Service demandeur

- **Procédure**

1. Le besoin est exprimé par le Direction ou le Service demandeur au travers d'une note de demande de départ en mission adressé au DG ;
2. Le Service demandeur joint en annexe les termes de référence de la mission, le budget estimatif, la liste des participants et la liste des besoins (véhicule, carburant, matériels, fournitures, etc.) ;
3. Le DG vise la demande et la transmet au DAF qui l'impute au SRH
4. Le SRH transmet une copie des termes de référence de la mission au SMG ;
5. Le SMG affecte un chauffeur et un véhicule puis en informe le SRH pour l'établissement des ordres de mission. Ensuite, prépare le carburant et autres matériels à mettre à la disposition du Chef de mission.
6. Après la mission, le chef de mission doit retourner les bons de carburant non utilisés et les reçus de station pour les bons utilisés afin de justifier la sortie de carburant.

**Il est important que la demande de mission soit transmise au SMG au moins trois (03) jours ouvrables avant le départ en mission afin de permettre à ce service de régler d'éventuels problèmes mécaniques à temps ; et en cas d'indisponibilité des véhicules, procéder à une location.**

#### **II.1.5.2. Documentation**

- Rapport d'inventaire provisoire

#### **II.1.6. L'hygiène et la sécurité**

---

##### **II.1.6.1. L'Hygiène**

L'entretien et la salubrité des locaux abritant les Services du FNS incombent au Services des Moyens Généraux.

Au quotidien, il s'acquitte de cette tâche par l'entremise d'une société de prestation de services dont les agents nettoient et désinfectent les locaux et des espaces verts.

##### **II.1.6.2. La sécurité**

Outre la sécurité passive (coffre-fort, installation technique, vidéosurveillance), le FNS privilégie la sécurité active, assurée par des agents spécialisés. Il s'agit des services de gardiennage, confiés à des sociétés privées. Des démarches sont en cours en vue de faire renforcer ce dispositif par des agents des forces de l'ordre (Police).

### **III LE SERVICE DE LA COMPTABILITE ET DU BUDGET (SCB)**

---

Le Service de la Comptabilité et du Budget est chargé des opérations suivantes:

- ✓ Élaboration et exécution du budget ainsi que la production des rapports y afférents ;
- ✓ Préparation et suivi des marchés, baux et conventions ;

Le Service de la Comptabilité et du Budget (SCB) intervient dans le processus d'engagement des dépenses initié par le Service des Moyens Généraux (SMG). Le Directeur Administratif et Financier (DAF) en assure les fonctions de Chef de Service par intérim.

#### **III.1. LA PREPARATION DU BUDGET**

---

##### **III.1.1. Description de l'opération**

---

1. Centraliser l'ensemble des besoins exprimés par les services et recensés par le SMG, d'en faire une évaluation chiffrée par nature de dépenses en fonction du coût du marché ;
2. Faire une estimation des charges annuelles prévisionnelles de chaque abonnement à partir de la moyenne des six premiers mois de l'année ;
3. Mettre à jour la liste des contrats de prestation de service et d'arrêter leurs montants par nature de dépenses ;
4. Faire l'inventaire des mesures nouvelles programmées par le Directeur Général et d'évaluer leurs charges financières prévisionnelles ;
5. Calculer l'impact financier des actions prévues dans le plan d'actions au titre de l'année à venir.

**Une séance de cadrage budgétaire a lieu entre le DAF et le SCB.**

6. Un projet de budget primitif est élaboré à partir de cette séance et transmis au DG pour observations ;
7. Le projet de budget est ensuite discuté en Comité de Trésorerie pour tenir compte de remarques du Contrôleur Budgétaire et de l'Agent Comptable, puis en Comité de Direction pour son adoption ;
8. Après cette adoption interne, le projet de budget est soumis au Conseil de Gestion pour son approbation.

Le projet de budget est ensuite transmis à la Direction Générale du Budget et des Finances (DGBF) pour arbitrage et détermination du budget réel alloué au FNS.

### III.1.2. Documentation

---

- Liste des contrats de prestations
- Projet de budget de l'année

## III.2. L'EXECUTION BUDGETAIRE

---

### III.2.1. Principes généraux

---

Sous la supervision du Directeur Administratif et Financier, le Service Comptabilité et Budget est chargé de :

1. mettre en place et assurer le bon fonctionnement de la comptabilité budgétaire ;
2. suivre les engagements des subventions au niveau de la Direction des Affaires Administratives et Financières du Ministère chargé de l'Economie et des Finances ;
3. suivre l'exécution des contrats ;
4. tenir un système d'archivage efficace ;
5. préparer et suivre les budgets (mensuellement, trimestriellement ou semestriellement) dans les délais impartis;
6. assister les Directions et les Services dans la confection des budgets des activités retenues ;
7. assurer la gestion financière (par catégorie de dépenses, par composante, par source de financement);
8. procéder à l'engagement et à l'ordonnancement des factures selon une procédure qui part de la transmission d'une pro forma au Service de la Comptabilité et du Budget par le DAF.

#### Note importante :

Pour les contrats, les factures sont réceptionnées par le service compétent pour l'appréciation de la prestation. Ces factures, si elles ne posent pas problème, sont transmises au DAF pour les imputer au SCB. Par Exemple :

- |  |     |
|--|-----|
| ➤ CIE, SODECI, Nettoyage, etc. :                   | SMG |
| ➤ Assurance maladie, etc. :                        | SRH |
| ➤ Administration et maintenance informatique, etc. | SI  |

Les salaires, les frais de missions les primes, les frais de vacations et les honoraires sont payés sur états selon une procédure simplifiée.

Pour ces types de dépenses, les engagements et ordonnancement peuvent se faire de façon concomitante. La facture pro forma ou le devis n'est pas nécessaire.

Le paiement des frais de réception obéit à la même procédure simplifiée, mais exige la liste des convives et un Certificat Administratif.

Les abonnements sont payés sur factures en procédure simplifiée.

Pour les contrats de prestation de services, la procédure est simplifiée, mais il faut fournir une attestation de service fait à l'appui de la facture.

### III.2.2. Documentation

---

- Facture définitive
- Bon d'engagement

## IV LE SERVICE INFORMATIQUE (SI)

---

Le Service Informatique (SI) est rattaché à la Direction Administrative et Financière (DAF).  
Ce service :

- ✓ veille à la bonne marche du système informatique ;
- ✓ veille à la bonne utilisation de l'outil informatique ;
- ✓ propose et conçoit des logiciels utiles pour les services demandeurs ;
- ✓ assure la maintenance de l'outil informatique.

Les procédures du Service informatique décrites dans ce présent manuel visent à faciliter le suivi du système et du parc informatique du FNS. Ces activités concernent l'ensemble du personnel du FNS.

### IV.1. ATTRIBUTION DE MATÉRIELS INFORMATIQUES

---

#### IV.1.1. Description de l'opération

---

Le besoin de matériel est exprimé par l'agent au travers d'une fiche de demande adressée au Service Informatique.

1. Le SI vérifie si le matériel existe déjà chez le demandeur ou se fait préciser l'opportunité de la demande complémentaire ;
2. en cas de présomption de panne ou de cas réel de panne, le SI apprécie si la demande peut être satisfaite ou non par rapport à l'objet ou par rapport à la disponibilité du matériel en stock ;
3. en cas d'avis favorable si le matériel existe dans le stock, le SI signe la fiche et la transmet au SMG pour satisfaire le besoin ;
4. s'il n'en existe pas en stock, une demande d'achat de matériel est adressée au SMG.

Lorsque le matériel est attribué, le SI se charge de :

1. l'enregistrer dans le logiciel de gestion du parc informatique ;
2. le configurer à partir de disquettes ou de CD, les programmes de base (ou système d'exploitation) nécessaires à son bon fonctionnement ;

3. l'installer et d'effectuer les branchements nécessaires ;
4. Dans le cas d'un nouvel utilisateur, le SI se chargera de la formation de l'utilisateur à l'initiation des outils bureautiques.

#### **IV.1.2. Documentation**

---

- Fiche de demande d'intervention informatique

### **IV.2. DEPANNAGE DE MACHINE**

---

#### **IV.2.1. Description de l'opération**

---

1. Le demandeur adresse une demande de dépannage au service informatique, en mentionnant le motif de sa demande;
2. le SI vérifie l'état réel de la machine et procède à une maintenance de premier niveau ;
3. dans le cas d'une panne grave, le SI contacte une structure de maintenance;
4. le SI enregistre l'intervention dans la base de données à partir du logiciel de gestion du parc informatique afin de suivre l'état de vie de la machine ;
5. Un état résumant la situation du parc informatique est mensuellement édité et remis au SMG et au DAF.

#### **IV.2.2. Documentation**

---

- Demande de dépannage
- Etat du parc informatique

### **IV.3. CONCEPTION ET INSTALLATION DES LOGICIELS**

---

Le besoin est exprimé par les autres services du FNS au travers d'une fiche de demande adressée au service informatique.

1. Le SI transmet ces demandes au DAF en vue de définir les priorités ;
2. Après une rencontre avec le service demandeur, le SI analyse et conçoit une application informatique ;

**La conception d'une application informatique consiste à :**

1. Rencontrer les services en vue de recenser leurs besoins en informatisation ;
2. établir le schéma des procédures de traitement et le faire valider par le service demandeur ;
3. traduire ces procédures en langage informatique;
4. tester le bon fonctionnement du produit obtenu;
5. mettre le produit à la disposition de l'utilisateur.

**L'installation d'une application informatique consiste à :**

1. copier l'ensemble des programmes qui constituent le produit sur le poste de l'utilisateur ou sur un serveur accessible par lui;
2. créer sur la machine de l'utilisateur l'icône qui va permettre d'accéder à l'application ;
3. donner les habilitations nécessaires (mot de passe) à l'utilisateur pour accéder au produit.

**Dans le cas de la conception des logiciels, une structure de développement d'applications pourra être contactée si nécessaire.**

#### **IV.4. GESTION DU RESEAU INFORMATIQUE**

---

La gestion du réseau consiste à :

1. suivre la mise en place du réseau informatique;
2. suivre l'évolution du réseau informatique;
3. paramétrer le réseau;
4. maintenir le réseau;
5. faire l'entretien préventif et curatif du réseau (dépannage, réparation)



## **PARTIE III : EXPLOITATION ET ENCADREMENT DES PROJETS**

Les procédures présentées dans cette troisième partie s'articulent autour des attributions des deux (2) Services de la Direction de l'Encadrement et de l'Exploitation (DEE). La structure des présentes procédures se décline en deux grandes étapes qui traduisent les niveaux d'intervention de chaque Service de la DEE au cours de l'instruction des demandes de financement :

- Le conseil aux porteurs de projets et l'étude des projets;
- L'encadrement, l'installation et le suivi de l'exploitation du projet.

### **I CONSEIL ET ETUDE DES PROJETS**

---

Le conseil aux porteurs de projets et l'étude des projets constituent la double mission du Service Conseil et Etude des Projets (SCEP). Ce Service est celui que rencontre tout porteur de projet ou d'idée de projet lors de son premier contact avec le FNS. Le SCEP apporte appui et conseil à la réalisation du projet.

L'étude des projets consiste en une analyse du projet dans tous ses aspects (technique, financier, commercial, stratégique, institutionnel et organisationnel, environnemental et socio-économique, etc.).

Les attributions du Service Conseil et Etude des Projets sont à deux niveaux:

#### **❖ Conseil aux porteurs de projets**

- Informer les jeunes sur le Fonds National de Solidarité, les possibilités offertes, les conditions d'accès à ses interventions ;
- Apporter un conseil ou une réorientation du projet, un appui pour la mise en forme d'une idée de projet ou l'élaboration d'une étude de faisabilité de projet ;
- Recevoir une demande de financement de projet ;
- Réaliser la pré - instruction des demandes de financement et les présenter au comité de sélection ;
- Organiser la prise en charge des porteurs de projets

#### **❖ Etude des projets**

- Analyser le projet ;

- Elaborer le plan d'appui financier et le plan d'appui technique (en collaboration avec le Service Encadrement et Partenariat Technique (SEPT), puis rédiger la demande de crédit ;
- A la demande du DEE, les chargés de financement peuvent réaliser un diagnostic sectoriel de filière en vue de mieux organiser l'intervention du FNS dans cette filière.

## **I.1. CONSEIL AUX PORTEURS DE PROJETS**

---

### **I.1.1. L'information et l'assistance aux porteurs de projets**





---

L'information et l'assistance constituent l'appui technique que le FNS apporte de prime abord aux porteurs de projets. En effet, la première étape de la rencontre avec les porteurs de projets consiste à mettre à leur disposition les documents d'information sur le FNS et l'assistance nécessaire à l'élaboration de leurs projets.

L'intervention du chargé d'accueil et d'information consiste à :

- Vérifier matériellement les pièces fournies par le porteur de projet ;
- S'assurer que toutes les rubriques telles que présentées dans le guide du FNS ont bien été traitées dans l'étude de faisabilité ;

#### **I.1.1.1. Documentation**

-  Un (1) prospectus d'informations (Il présente les missions du FNS, ses modalités d'intervention, ses conditions d'accès au financement) ;
-  Un (1) guide de rédaction de l'étude de faisabilité d'un projet;
-  Une (1) fiche des pièces à fournir. Cette fiche liste les pièces administratives à fournir lors du dépôt du dossier ;
-  Le ticket de réception.

### **I.1.2. Le conseil et l'accompagnement des porteurs de projets**

---



Les conseillers projet reçoivent les porteurs de projet au fur et à mesure, en fonction de l'ordre de délivrance des tickets de réception, et s'efforcent de répondre à leurs attentes.

1. Lorsque le jeune arrive avec une idée de projet, le Conseiller projet / Chargé de financement, selon le besoin identifié ou exprimé par le jeune, lui explique la démarche pour la réalisation de son étude de faisabilité (la méthodologie de montage des projets et de rédaction de l'étude de faisabilité) en tenant compte des spécificités des projets et plus spécialement :
  - la démarche à suivre pour réaliser une étude de marché ;
  - la méthodologie permettant d'élaborer un plan de financement et des projections financières ;

2. Dans le cas où le jeune vient pour le dépôt de l'étude de faisabilité de son projet, le Conseiller projet / Chargé de financement le reçoit et parcourt sommairement (vérification qualitative) avec lui son projet tel que présenté par l'étude. Le Conseiller projet / Chargé de financement la valide ou donne des conseils au porteur de projet pour d'éventuelles améliorations à apporter au projet : soit, le dossier est incomplet (pièces manquantes ou étude de faisabilité incomplète, etc.), et le porteur de projet repart avec son étude afin d'y apporter les améliorations suggérées ; soit il est complet, il le transmet au chargé d'accueil et d'information pour l'enregistrer ;
3. Au cas où des informations complémentaires sont indispensables au promoteur pour conduire son projet, le Conseiller projet / Chargé de financement **peut l'orienter** vers les centres d'information technique ou de gestion adaptés à son projet d'une part et, d'autre part, vers les structures administratives pour l'obtention des pièces nécessaires à la confection de son dossier;
4. Le Conseiller projet / Chargé de financement peut aussi orienter le porteur du projet vers des domaines d'activité plus porteurs et adaptés à son profil. Le Conseiller projet / Chargé de financement tient alors une fiche de synthèse des entretiens avec le promoteur ; cette fiche est déposée au chef du SCEP afin de faciliter le suivi du dossier du promoteur.
5. Le chef du SCEP classe ces fiches de synthèse des entretiens et les tient à la disposition des conseillers projet à l'occasion de nouvelles rencontres avec les promoteurs.

Le Conseiller projet / Chargé de financement s'efforce de répondre, dans la mesure du possible, à toutes les interrogations et préoccupations du promoteur afin de l'encourager et de le conforter dans sa démarche.

### **I.1.2.1. Documentation**

-  La Fiche synthétique d'entretien avec le promoteur dont le dossier est admis à l'enregistrement. Cette fiche relate les informations échangées avec le porteur du projet et qui ne figurent pas de façon explicite dans la demande de financement
-  Le récépissé de réception du dossier à remettre au promoteur ;

### **I.1.3. L'affectation des dossiers aux conseillers projet**

---

#### **I.1.3.1. Description de l'opération**

La préparation de la sélection des demandes de financement est réalisée par le chef du Service du Conseil et Etude des projets (SCEP) :

1. A la fin de la journée, le chef du SCEP reçoit les dossiers enregistrés par les chargés d'accueil et d'information. Après avoir pris connaissance des dossiers, le chef du SCEP les affecte aux conseillers projet. L'affectation est matérialisée dans la base de

données du FNS, en renseignant la cellule prévue à cet effet dans la fiche d'enregistrement de chaque dossier de projet ;

2. Le progiciel permet d'éditer ensuite des fiches d'affectation des dossiers par Conseiller projet / Chargé de financement ;
3. Le contenu de ces fiches est consigné dans le registre de transmission du SCEP par la secrétaire de la Direction ; celle-ci classe les dossiers en fonction de leur affectation et les transmet aux conseillers projet qui sont tenus d'en décharger la réception, après vérification, dans le registre du SCEP ;

La durée de traitement des dossiers par le chef du SCEP ne doit pas excéder deux (2) jours ouvrés. Les dossiers reçus en fin de journée de travail doivent avoir été transmis aux conseillers projet au plus tard, à la fin du deuxième jour ouvré suivant.

### I.1.3.2. Documentation

- ✚ Un (1) exemplaire du dossier complet (l'étude de faisabilité et les pièces administratives exigées) ;
- ✚ Une (1) fiche d'identification du projet.

## I.1.4. L'analyse préliminaire des demandes de financement

---

### I.1.4.1. Description de l'opération

La pré - instruction (ou l'analyse préliminaire) doit être facilitée par une prise en charge réelle des promoteurs. Cette prise en charge s'opère par une analyse préliminaire à deux niveaux :

- ✚ L'étude préliminaire de l'étude de faisabilité pour en dégager la pertinence et la valeur ajoutée.
- ✚ L'étude préliminaire de la capacité entrepreneuriale du promoteur.

### I.1.4.2. L'étude préliminaire de l'étude de faisabilité

L'évaluation de l'étude de faisabilité consiste à s'assurer de sa pertinence. L'étude est analysée selon le **Plan d'Evaluation de l'Etude de Faisabilité (PEEF)**. Cette étape de l'instruction est sanctionnée par la **Fiche Synthétique d'Evaluation du Projet (FSEP)**.

1. Le Conseiller projet / Chargé de financement rencontre le porteur de projet pour échanger avec lui sur l'étude de faisabilité. Il lui soumet les points d'ombre relevés dans le projet et recherche avec lui des éclaircissements ou des approches de solutions aux problèmes identifiés ;
2. le Conseiller projet / Chargé de financement consigne toutes les informations résultant des échanges avec le promoteur et renseigne d'abord la FSEP, puis élabore son argumentaire pour la présentation au comité de sélection.

3. La fiche synthétique d'évaluation du projet est disponible dans le progiciel du FNS.



#### **I.1.4.3. L'étude préliminaire de la capacité entrepreneuriale du promoteur**

L'évaluation du promoteur consiste à déterminer, selon une méthode standard, la motivation du promoteur et sa capacité à conduire son projet dans des conditions satisfaisantes. Le **Plan d'Evaluation de la Capacité Managériale du Promoteur (PECMP)** doit servir de guide à cet entretien. Les résultats sont consignés dans la **Fiche Synthétique d'Evaluation du Promoteur**.

1. A l'occasion de la rencontre avec le promoteur dans le cadre de la pré - instruction du projet, le Conseiller projet / Chargé de financement soumet le promoteur à un ensemble de tests psychotechniques qui permettent d'évaluer la personnalité du promoteur et sa capacité à conduire son projet ;
2. Le Conseiller projet / Chargé de financement renseigne la Fiche Synthétique d'Evaluation du Promoteur.

La fiche synthétique d'évaluation du promoteur est également disponible dans le progiciel du FNS.

#### **I.1.4.4. Documentation**

-  La fiche synthétique d'évaluation du projet
-  La fiche synthétique d'évaluation du promoteur

#### **I.1.5. Transmission des documents**

---

La Fiche Synthétique d'Evaluation du Projet et la Fiche Synthétique d'Evaluation du Promoteur sont les documents transmis au comité de Sélection pour examen et au DG pour information.

1. Les conseillers projet transmettent les études préliminaires réalisées au chef du SCEP qui les programme pour les comités de sélection, suivant un calendrier de passage ;
2. Chaque lundi, le chef du SCEP transmet au Directeur de l'Encadrement et de l'Exploitation, la liste des dossiers à soumettre au Comité de Sélection. Cette liste est accompagnée des deux fiches synthétiques (Evaluation préliminaire et évaluation de la capacité entrepreneuriale du promoteur) ;
3. Cette liste est validée par le DEE et transmise par le Chef du SCEP aux autres membres du comité au plus tard le lendemain, soit le mardi, veille de la tenue dudit comité.

Après la réception du dossier, le conseiller projet / chargé de financement dispose d'une semaine au maximum, soit cinq (5) jours ouvrés pour la pré - instruction. Les dossiers doivent être présentés au comité de sélection au plus tard le deuxième mercredi suivant leur date d'enregistrement.

## I.2. LE COMITE DE SELECTION

---

### I.2.1. Description des opérations

---

Le comité de sélection est une instance de décision sur un projet, dont l'organisation est sous la responsabilité du SCEP. Son but est de statuer sur les demandes de financement à partir de la présentation faite par les conseillers projet sur la base de la Fiche synthétique d'évaluation du projet et de la Fiche synthétique d'évaluation du promoteur. Cette décision du comité de sélection permet d'envisager la poursuite de la démarche d'instruction.

La DEE et la DOR prennent part au comité de sélection, qui reste ouvert à toute autre participation.

1. Le chef du SCEP est le modérateur des échanges lors des séances du comité de sélection. Il en assure le secrétariat sous la supervision du DEE et renseigne **la fiche des décisions du comité de sélection** éditée par le progiciel ;
2. Les conseillers projet présentent les études préliminaires des projets sous la responsabilité du chef du SCEP ;
3. Chaque Conseiller projet / Chargé de financement note les observations, les remarques ou les propositions d'orientation faites relativement à la présentation qu'il fait du projet par les participants au comité ; il s'assure de bien comprendre la justesse et la pertinence des motifs qui soutiennent la décision du comité sur le projet.
4. Les dossiers acceptés pour analyse approfondie sont transmis au chef du SCEP pour la poursuite de l'instruction, tandis que les dossiers rejetés ou ajournés sont retournés aux conseillers projet. **Les dossiers rejetés sont retournés au chef du SCEP.**

Sous la responsabilité du DEE, chaque décision du comité doit être suffisamment motivée et convaincante.

Le Procès - verbal de la session du comité de sélection établi par son secrétariat (SCEP) et validé par le DEE, est transmis au DG avant publication des décisions.

La décision du Comité de Sélection est consignée sur la Fiche synthétique d'évaluation du projet et prise en compte par le progiciel pour la suite.

**Pour les projets rejetés, l'étude de faisabilité n'est pas restituée.** Elle est archivée dans la base du FNS et lui permet de tenir ses états statistiques. Une note est tenue à l'attention des porteurs de projets pour les informer de cette disposition.

### I.2.2. Publication des décisions du comité de sélection

---

1. Les décisions de chaque séance du comité de sélection sont affichées au tableau d'information prévu et peuvent être consultées par les promoteurs.

2. Le SCEP organise la réception des promoteurs pour les informer des motivations de la décision du comité de sélection les concernant :
  - les **porteurs de projets ajournés** obtiennent un autre rendez-vous avec les conseillers projet pour l'amélioration de leurs projets;
  - les **porteurs de projets dont les dossiers sont rejetés** sont reçus par le chef du SCEP. Le chef de service apporte les explications aux motifs de la décision du comité de sélection et envisage avec les porteurs de projets concernés un **plan de prise en charge**.

### **I.2.3. Actions complémentaires de prise en charge**

---

Pour les motifs portant sur l'âge du porteur du projet ou sur la représentativité des jeunes dans l'actionnariat du projet, la décision du rejet par le comité de sélection est définitive.

Dans tous les autres cas de rejet, le FNS peut prévoir une prise en charge. Les porteurs de projets rejetés sont informés du sort de leur requête et des actions de prise en charge prévues par le FNS.

Il s'agit d'actions complémentaires de prise en charge pour les porteurs de projets rejetés. Dans ce cadre, le FNS peut organiser des sessions spécifiques d'information/formation en interne, avec la participation de personnes ressources, expertes dans des secteurs d'activité ciblés.



Les bénéficiaires de telles sessions peuvent être : soit suffisamment armés pour enrichir et reformuler leurs études de faisabilité, soit pour ceux qui le souhaitent, orientés vers une formation ou un stage professionnels, dans ce cadre, de passerelles que le FNS peut établir avec des structures techniques, publiques ou privées.


Ainsi, pour les porteurs de projets dont les dossiers ont été rejetés :

1. le chef du SCEP rédige un mémorandum et liste les porteurs de projets concernés en fonction du secteur d'activité et de leurs besoins en formation. Ce mémo est un projet de **Plan de Prise en Charge (PPC)** réalisé en collaboration avec le SEPT. Soit, il propose l'organisation de séances d'orientation - métier, soit il propose d'intégrer le porteur de projet dans l'un des programmes de formation de la Plate-Forme de Services (PFS).
2. le chef du SCEP soumet le projet de PPC à la validation du DEE, qui le transmet à la DG pour approbation.

### **I.2.4. Documentation**

---

-  Le dossier complet du promoteur, comprenant :
  - L'étude de faisabilité du projet ;
  - Les fiches d'évaluation préliminaire ;
  - La fiche synthétique d'entretien éventuellement ;
-  Les pièces administratives fournies par le promoteur.

 Mémo (Plan de Prise en Charge)

### **I.3. ETUDES DES PROJETS**

---

#### **I.3.1. L'affectation des dossiers aux chargés de financement**

---






##### **I.3.1.1. Description des opérations**

La préparation des dossiers pour l'étude approfondie est réalisée par le chef du SCEP.

1. A l'issue du comité de sélection, le chef du SCEP reçoit les dossiers admis en étude approfondie. Le chef du SCEP les affecte aux Chargés de financement;
2. L'affectation est matérialisée dans la base de données du FNS, en renseignant la cellule prévue à cet effet dans la fiche d'enregistrement de chaque projet ;
3. Le progiciel permet d'éditer ensuite des fiches d'affectation des dossiers par Chargé de financement ;

Le délai de transmission des dossiers par le chef du SCEP aux chargés de financement ne doit pas excéder deux (2) jours ouvrés après la session du comité de sélection.

##### **I.3.1.2. Documentation**

-  Un exemplaire de l'étude de faisabilité ;
-  La fiche d'identification du projet ;
-  La fiche synthétique d'évaluation du projet ;
-  La fiche synthétique d'évaluation du promoteur ;
-  Une copie de la fiche synthétique des entretiens avec le promoteur, le cas échéant.

#### **I.3.2. L'analyse du projet**

---

L'étude approfondie des projets au SCEP se déroule en quatre étapes :

1. L'analyse du marché
2. l'analyse technique
3. L'analyse financière
4. L'analyse des risques

#### **I.3.3. L'analyse du marché**

---

L'analyse du marché concerne en amont les sources d'approvisionnement (fournisseurs) et en aval, les clients potentiels et actuels de l'activité, le circuit de distribution et la stratégie marketing. Le but de cette étape est l'estimation de la demande potentielle. Cette



estimation permet d'établir les hypothèses pour l'évaluation des chiffres d'affaires prévisionnels lors de l'analyse financière.

### **I.3.4. L'analyse technique**

---

L'étude technique consiste à évaluer la pertinence des moyens techniques, humains et organisationnels mis en œuvre pour la réalisation du projet. De plus, cette phase permet d'identifier les sources et les conditions d'approvisionnement, d'analyser l'environnement d'implantation du projet ainsi que l'élaboration de son calendrier de mise en œuvre. A l'issue de cette étape, toutes les hypothèses nécessaires aux projections financières doivent être examinées.

### **I.3.5. L'analyse financière**

---

L'analyse financière vise :

- ✚ La détermination du coût total du projet ;
- ✚ Le choix d'un mode de financement optimal ;
- ✚ La détermination de la rentabilité du projet;
- ✚ L'évaluation de la pertinence du cas de base par la réalisation des tests de sensibilité

L'analyse financière s'appuie sur les projections financières réalisées à partir du modèle d'analyse du FNS. Elle découle des données des analyses précédentes (marché et technique).

Les résultats des projections financières et les tests de sensibilité permettent d'apprécier la rentabilité du projet et d'élaborer le Plan d'Appui Financier (PAF).

Le Plan d'Appui Financier est réalisé par le Chargé de financement avec l'appui de la Direction des opérations et du Risque (DOR). Il contient les éléments et les conditions de mise en place du concours du FNS sur la base des résultats financiers et des risques liés au projet. L'analyse des risques liés aux projets

L'analyse des risques permet de déterminer les causes des événements majeurs susceptibles d'entraver la réussite du projet.

Le Plan de Gestion des Risques (PGR) aide à l'identification, l'évaluation et la mitigation des risques liés au projet. La Fiche Synthétique de Gestion des Risques en est le résultat. L'analyse et la mitigation des risques constituent la dernière étape. L'analyse des risques, s'appuyant sur les études précédentes, permet d'élaborer le Plan d'Appui Technique (PAT), en collaboration avec le SEPT.

**Toute cette étape d'instruction de la demande de financement est réalisée à partir d'informations issues des entretiens avec le porteur du projet d'une part et, d'autre part, des données fournies ou recherchées sur l'activité ou le secteur d'activité.**

### **I.3.6. La visite du site du projet**

---


#### **I.3.6.1. Description des opérations**

La visite de terrain permet au chargé de financement de recueillir les informations utiles pour conforter son opinion au cours de l'instruction approfondie du projet.

La visite de site peut intervenir opportunément à toute étape de l'instruction du projet. Le moment de son intervention est laissé à l'initiative du chargé de financement. Le projet de visite doit être motivé : complémentaire à toutes investigations nécessaires faites sur pièces et à l'occasion d'entretien avec le promoteur et des contacts réalisés auprès des structures techniques et administratives (Missions locales de la PFS) ou collaboration avec les Conseils Généraux et les Mairies.

1. Le chargé de financement soumet un projet de visite de site au chef du SCEP pour validation ;
2. Le SCEP transmet ce projet de visite au DEE pour appréciation :
  - S'il s'agit de projets situés sur le territoire du District d'Abidjan, le DEE décide de l'opportunité de réaliser la visite ;
  - S'il s'agit de projets situés à l'intérieur du pays, la décision relève du Directeur Général, après appréciation du DEE, notamment pour pourvoir aux moyens de réalisation de cette mission.
3. L'accord du DEE ou du Directeur Général déclenche la visite.





#### **I.3.6.2. Documentation**

-  Rapport de visite du chargé de financement

### **I.3.7. La rédaction de la demande de crédit**

---

La rédaction de la demande de crédit constitue la finalité de l'étude approfondie. La demande de crédit comprend :

-  La structure du crédit et les modalités de remboursement ;
-  La présentation du projet ;
-  L'analyse financière prévisionnelle ;
-  L'analyse et la mitigation des risques ;

#### **I.3.8. La documentation**

---

1. Plan d'Appui Financier ;
2. Plan d'Appui Technique ;

3. Demande de Crédit.

### **I.3.9. Validation de la demande de crédit**

---

#### **I.3.9.1. Traitement des dossiers par le DEE**

1. Au cours de l'instruction du projet par le SCEP, il est possible qu'un ou plusieurs éléments objectifs nécessitent de réapprécier l'opportunité de son instruction. Dans ce cas, le chef du SCEP en informe le DEE par un mémorandum très explicite. Le DEE, après appréciation, peut autoriser le réexamen du dossier par le comité de sélection ;
2. Dans le cas contraire, lorsque l'instruction aboutit à la rédaction de la demande de crédit, le DEE peut :
  - soit la transmettre au DOR si le projet est validé ;
  - soit la retourner au SCEP pour amélioration de l'instruction ;
  - En cas de validation, le dossier est transmis à la DOR.

#### **I.3.9.2. Transmission des documents**

L'ensemble des documents (demande de crédit, PAF et PAT) est transmis au DEE.

**La durée maximale pour la réalisation de l'analyse approfondie des dossiers par le chargé de financement (y compris la validation par le Chef de Service) est d'un (1) mois à partir de la date de réception des projets issus du comité de sélection.**

**Le DEE dispose d'une (1) semaine pour le traitement et la validation des dossiers transmis par le chef du SCEP;**

La Demande de crédit, le plan d'appui financier et le plan d'appui technique sont transmis à la DOR pour être soumis au Comité de Crédit pour la décision de financement.

### **I.3.10. Diagnostic de filière**

---

Le diagnostic sectoriel de filières doit permettre au SCEP d'identifier les éventuels problèmes dans certains secteurs d'activité, et les perspectives de solutions en accord avec les professionnels de l'activité, afin de mieux organiser l'intervention du FNS dans ces filières.

## **I.4. DECISION DE FINANCEMENT**

---

Le Conseil de Gestion est l'organe suprême du FNS. Il est donc le détenteur du pouvoir de crédit dont il délègue une partie au Directeur Général.

Selon les résolutions du Comité de Surveillance et de Suivi, (actuel Conseil de Gestion) en sa session du mardi 4 mai 2004, les pouvoirs en matière de décision de financement sont établis comme suit :

1. Pour les financements inférieurs ou égaux à quinze (15) millions de FCFA, l'accord de financement est du pouvoir du Directeur Général.
2. Pour les financements supérieurs à quinze (15) millions et inférieurs ou égaux à vingt (20) millions de FCFA, l'accord de financement se prend au sein d'un Comité de Crédit auquel participent trois (3) membres du Conseil de Gestion et présidé par le président dudit Conseil.
3. Pour les financements excédant vingt (20) millions de FCFA, l'accord de financement est du pouvoir du Conseil de Gestion.

Pour assurer l'efficacité de la mise en œuvre de ses niveaux de pouvoir, le Conseil de Gestion a décidé (conformément aux dispositions de l'article 14 du décret n° 2004-365 du 15 juillet 2004), lors de sa 5<sup>ème</sup> session ordinaire tenue les 25 et 27 octobre 2006, de la création d'**un Comité Technique**. Ce comité est chargé de la validation des demandes de financement dont les montants relèvent des pouvoirs du Conseil de gestion.

## II ENCADREMENT ET PARTENARIAT TECHNIQUE

---

Le Service Encadrement et Partenariat technique (SEPT) a pour mission d'identifier, de constituer et de gérer le portefeuille de partenariats techniques du FNS, incluant aussi bien les partenaires du suivi technique que les partenaires à la formation. Il doit apporter son aide au chargé de financement pour élaborer le plan d'appui technique. Ce plan présente des mesures d'accompagnement du promoteur et du projet, de la mise en place des financements jusqu'au remboursement. Ce plan d'encadrement comporte le plan de formation du promoteur, le plan de suivi de l'installation et le plan d'encadrement de l'exploitation.

### II.1. ELABORATION DU PLAN D'APPUI TECHNIQUE

---

Le SEPT intervient dans la réalisation du plan d'appui technique. Le **Plan d'Appui Technique (PAT)** décrit tout le processus de mise en œuvre des mesures d'accompagnement du projet, de la mise en place des financements jusqu'au remboursement intégral du crédit.

#### II.1.1. Description de l'opération

---

1. Le chargé de financement échange avec le chargé d'encadrement sur le projet en instruction et conviennent de l'appui technique à apporter au projet et au porteur du projet ;
2. les préoccupations relatives au partenariat technique et à l'identification des besoins de formation du promoteur sont portées par le chargé de financement lors de sa visite de site ;
3. Le chargé de financement effectue la visite de site du projet. Au cours de cette visite, il répertorie pour le SEPT toutes les structures de la région à même d'encadrer l'installation et l'exploitation du projet ;
4. Le chargé de financement transmet une copie du rapport de visite validé par le DEE au SEPT. Ce rapport indique clairement les éléments de réponse aux préoccupations du SEPT ;
5. Sur la base de ces informations, le chargé d'encadrement et le chargé de financement élaborent le plan d'appui technique.

#### II.1.2. Documentation

---

- Rapport de visite du chargé de financement ;
- Plan d'appui technique du promoteur.

## **II.2. INSTALLATION DES PROJETS**

---

Après l'accord de financement, le SEPT apporte son appui au promoteur pour l'installation du projet. L'installation comprend deux étapes qui peuvent se faire simultanément :

- La formation complémentaire du promoteur ;
- La mise en place du projet.

### **II.2.1. La formation du promoteur**

---

Cette formation est préalable à toute installation de projet. Elle comprend la formation aux méthodes de gestion et de comptabilité, plus des formations complémentaires éventuelles.

### **II.2.2. Formation aux méthodes de gestion**

---

#### **II.2.2.1. Description de l'opération**

1. Après le Comité de Crédit, le SEPT regroupe les promoteurs pour leur formation. Pour ce faire, un cadre de collaboration est prévu avec le partenaire à la formation.
2. Pendant et à la fin de la formation, le SEPT rencontre les promoteurs pour vérifier le respect du cahier des charges du formateur. Un rapport sanctionne ce suivi pendant et post formation.
3. Ce rapport est soumis au DEE pour validation et transmission au DG.

#### **II.2.2.2. Documentation**

- Plan de formation du partenaire ;
- Rapport de suivi pendant et post formation du SEPT.

### **II.2.3. Formation Complémentaire**

---

#### **II.2.3.1. Description de l'opération**

1. Le FNS identifie le partenaire à la formation ;
2. Le partenaire adresse son plan de formation au FNS qui le valide ;
3. Le FNS oriente le promoteur vers le partenaire pour la formation ;
4. Pendant et à la fin de la formation, le SEPT rencontre les promoteurs pour vérifier le respect des cahiers des charges du formateur. Un rapport sanctionne ce suivi pendant et post formation ;
5. Ce rapport est soumis au DEE pour validation et transmission au DG.

### II.2.3.2. Documentation

- Plan de formation du partenaire ;
- Rapport de suivi du SEPT.

## II.3. L'INSTALLATION DU PROJET

---

Elle concerne toutes les opérations allant de la mise en œuvre du premier décaissement jusqu'à la mise en exploitation du projet.

### II.3.1. Description de l'opération

#### II.2.1.1. Avant le premier décaissement

---

1. Le DEE transmet au chef du SEPT la première demande de décaissement du promoteur reçue de la DOR ;
2. Le SEPT effectue une visite sur le site du projet,
3. La DEE notifie à la DOR la validation ou non de la demande de décaissement du promoteur ;
4. Si la demande est validée, la DEE demande à la DOR d'actionner la mise en place du crédit à la Banque domiciliataire.
5. Si la demande n'est pas validée, le SEPT indique au promoteur les diligences à accomplir avant la mise en place du financement.

#### II.2.1.1. Pour toutes les autres demandes de décaissement de la phase d'installation

---

1. La DOR transmet les demandes de décaissement des promoteurs à la DEE qui les impute au SEPT ;
2. Le chef du SEPT affecte les demandes aux chargés d'encadrement pour analyse. Un soit transmis matérialise cette opération ;
3. Les chargés d'encadrement transmettent les demandes au chef du SEPT pour avis. Ils disposent d'un (1) jour œuvré au maximum pour traiter les demandes concernées ;
4. Les demandes traitées, portant l'avis du chef du SEPT sont transmises au DEE pour validation ;
5. La demande validée est transmise à la DOR. Pour les projets qui nécessitent des constructions, le SEPT demande au partenaire à la construction, concerné un chronogramme de la réalisation des travaux qui peuvent se faire en une ou plusieurs tranches.

### **II.3.2. Documentation**

---

- Liste des projets agréés au financement ;
- Le plan d'appui financier ;
- Le plan d'appui technique ;
- Factures pro forma des promoteurs ;
- Demandes de décaissement des promoteurs.

## **II.4. LE SUIVI DE L'INSTALLATION DU PROJET**

---

L'objectif est de s'assurer que les étapes prévues ont été effectivement réalisées afin de passer au décaissement suivant.

### **II.4.1. Description de l'opération**

---

1. La DOR transmet à la DEE la demande de décaissement du promoteur liée au paiement des travaux réalisés par le partenaire à la construction. Un rapport de réalisation des travaux accompagne cette demande ;
2. Dès la réception du rapport de réalisation des travaux émanant du partenaire à la construction, le SEPT se rend sur le terrain pour vérifier la réalité de la prestation. Le SEPT rédige un rapport de visite qui doit être validé par le Directeur de l'Encadrement et de l'Exploitation ;
3. Le SEPT transmet au partenaire au suivi de la construction, le rapport de réalisation du partenaire à la construction ainsi qu'une demande de vérification de conformité de la prestation au cahier des charges ;
4. Le partenaire au suivi de la construction fait la vérification et transmet son rapport de confirmation au SEPT ;
5. Le SEPT rassemble tous les documents, les fait valider par le Directeur de l'Encadrement et de l'Exploitation qui les transmet au DOR pour paiement. Un soit transmis matérialise cette opération.

### **II.4.2. Documentation**

---

- Rapport de réalisation du partenaire à la construction ;
- Rapport de confirmation du partenaire au suivi de la construction ;
- Rapport de vérification du SEPT.



### **III SUIVI DE L'EXPLOITATION DES PROJETS**

---

Le SEPT doit s'assurer que les projets fonctionnent conformément aux prévisions. L'adhésion obligatoire aux Centres de Gestion Agréés (CGA) permet d'apporter une assistance technique aux promoteurs dans la tenue des livres de comptabilité et de fiscalité. En plus des CGA, un accord cadre entre le FNS, les promoteurs et des jeunes comptables est établi pour effectuer le suivi de proximité en gestion des projets.

Ce dispositif est renforcé par le suivi effectué par les Missions Locales de la Plate Forme de Services (PFS).

#### **III.1. DESCRIPTION DE L'OPERATION**

---

1. Le SEPT affecte des dossiers aux jeunes comptables selon leur situation géographique. Chaque jeune comptable affecté au suivi de l'exploitation disposera d'un portefeuille de projets à suivre ;
2. Ces jeunes comptables produisent des rapports mensuels spécifiant les indicateurs objectivement vérifiables contenus dans leur plan de suivi ;
3. Le SEPT se rend sur le terrain au moins une fois par trimestre sur chaque projet pour évaluer le travail des jeunes comptables et vérifier les informations contenues dans leurs rapports ;
4. Dans les territoires où il n'y aurait pas suffisamment de projets pour faire appel à un jeune comptable, le suivi physique de proximité sera effectué par les animateurs des missions locales de la PFS.

#### **III.2. DOCUMENTATION**

---

- Rapport de suivi des partenaires ;
- Rapport d'évaluation des partenaires.

### **IV TRAITEMENT DES INCIDENTS D'EXPLOITATION**

---

Au cours de l'exploitation d'un projet, le dysfonctionnement est constaté par l'apparition d'un impayé au niveau du plan de remboursement, d'une absence de mouvements sur le compte, d'une faiblesse de mouvements sur le compte et/ou du non respect des engagements contractuels. L'incident est relevé et signalé par la DOR.

#### **IV.1. DESCRIPTION DE L'OPERATION**

---

1. Lorsque la DOR constate qu'un projet connaît des dysfonctionnements, elle fait l'état des lieux et le transmet au DEE ;
2. Le DEE transmet l'information au SEPT ;
3. Le SEPT se rend sur le terrain pour effectuer le diagnostic après l'accord du Comité de Crédit;
4. Le rapport qui sanctionne cette visite est validé par le Directeur de l'Encadrement et de l'Exploitation ;
5. Le SEPT propose une série de mesures correctrices qu'il soumet au DEE pour validation. Une copie du rapport validé est transmise aux membres du Comité de Crédit ;
6. Les mesures validées sont mises en œuvre par le SEPT.

#### **IV.2. DOCUMENTATION**

---

- Etat des lieux dressé par la DOR ;
- Rapport de visite du SEPT ;
- Mesures correctrices proposées par le SEPT.

### **V TRANSMISSION DES DOCUMENTS ET CIRCULATION DE L'INFORMATION**

---

---

La circulation de l'information entre le SEPT et le DEE est matérialisée par un registre de transmission des dossiers. Chaque chargé d'encadrement doit disposer de son propre registre.

1. A la fin de la journée, les chargés d'encadrement transmettent au chef du SEPT une liste des dossiers enregistrés et susceptibles d'être transmis à la DOR;
2. Le chef du SEPT, après vérification de la matérialité des dossiers transmis, décharge dans le registre du chargé d'encadrement ;
3. Le chef du SEPT rédige un mémo de transmission au DEE pour validation ;
4. A la fin de la journée, si le DEE donne un avis favorable, tous les dossiers enregistrés par le SEPT seront transmis à la DOR par le DEE.

## V.1. FORMALISATION DES PARTENARIATS TECHNIQUES

---

L'encadrement est un des facteurs-clés de succès des projets. De l'apport de compétences techniques au suivi de l'installation et de l'exploitation dépendent la réussite du projet et la sécurisation du prêt accordé par le FNS au promoteur.

La formalisation des partenariats se fait en trois étapes :

- L'identification des partenaires techniques ;
- La sélection des partenaires ;
- L'établissement des partenariats.

## **VI L'IDENTIFICATION DES PARTENAIRES TECHNIQUES**

---

C'est la première étape de tout un processus qui aboutit à la formalisation des différents partenariats : ceux issus des structures étatiques et ceux établis avec des structures du privé.

### **VI.1. DESCRIPTION DE L'OPERATION**

---

#### **VI.1.1. Structures étatiques**

---

La procédure d'identification se confond avec celle de la sélection. Cette opération est décrite ci-dessous.

#### **VI.1.2. Structures privées**

---

Le SEPT identifie toutes les structures dont la mission intéresse le FNS ;

- Le SEPT réceptionne les demandes de partenariats spontanées émises par les structures ;
- Le SEPT invite les structures agréées par le FDFP qui souhaitent travailler avec le FNS à se faire connaître par une demande de partenariat.

### **VI.2. DOCUMENTATION**

---

- Prospectus de présentation des missions du FNS ;
- Répertoire des cabinets agréés par le FDFP.

## **VII LA SELECTION DES PARTENAIRES TECHNIQUES**

---

De façon globale, il se dégage trois (3) grands groupes de partenaires potentiels. Il y a ceux qui interviennent directement dans la formation des promoteurs, ceux qui interviennent au niveau de l'installation du projet et enfin ceux du suivi de l'exploitation.

## VII.1. DESCRIPTION DE L'OPERATION

---

### VII.1.1. Les partenaires issus des structures étatiques

---

1. Pour les structures étatiques, le SEPT ne procède pas à une sélection. Le SEPT identifie toutes celles dont la mission de service public intéresse le FNS. Ce sont à ce jour la PFS (Plate Forme de Services), l'ANADER (Agence Nationale d'Appui au Développement Rural), la CCI (Chambre de Commerce et d'Industrie), la CNM-CI (Chambre Nationale des Métiers de Côte d'Ivoire) l'ADDCI (Assemblée des Districts et Départements de Côte d'Ivoire) ;
2. Le SEPT élabore un projet d'axes de collaboration qui est soumis à ces structures.

### VII.1.2. Les partenaires issus du privé

---

Quel que soit leur domaine d'intervention, la sélection de tous les partenaires se fera selon les étapes suivantes :

1. Le SEPT élabore les termes de référence des appels d'offres, les critères de sélection et la grille de notation;
2. Le SEPT les soumet au DEE pour validation ;
3. Le SEPT les diffuse auprès des candidats par un courrier d'information ;
4. Le SEPT reçoit les offres techniques et financières des candidats soumissionnaires;
5. Sous la responsabilité du DEE, un comité de sélection est mis en place, qui procède à la sélection des partenaires conformément aux critères du FNS ;
6. La liste des candidats retenus est validée par le DG.
7. Une lettre d'information est adressée aux partenaires retenus.

## VII.2. DOCUMENTATION DISPONIBLE

---

### VII.2.1. Pour les structures étatiques

---

- Projet d'axes de collaboration

### VII.2.2. Pour les structures privées

---

- Cahier des charges des partenaires potentiels
- Grille de notation des cabinets
- Offres techniques et financières de partenaires potentiels

## **VIII L'ETABLISSEMENT DES PARTENARIATS**

---

L'opération est identique quel que soit le partenaire.

### **VIII.1. DESCRIPTION DE L'OPERATION**

---

1. Le FNS adresse un courrier au partenaire identifié pour solliciter une séance de travail ;
2. Les services techniques des deux structures se rencontrent pour jeter les bases du partenariat;
3. Le projet de convention accepté par les services techniques est transmis aux premiers responsables des structures ;
4. La structure et le FNS se rencontrent au niveau de leurs premiers responsables respectifs pour la signature du Partenariat.

### **VIII.2. REMARQUES GENERALES**

---

Les procédures décrites concernent les partenariats établis par le FNS en propre dans le cadre de la mise en œuvre de son dispositif opérationnel.

Pour la consolidation des actions de suivi et d'encadrement, le FNS développera sur le terrain des actions concertées avec les Missions locales dans les Collectivités Territoriales (les Conseils Généraux) dans le cadre du dispositif du programme de formation et d'insertion professionnelle des jeunes (PFIJ) de la PFS.

## **PARTIE IV : GESTION DU RISQUE ET OPERATIONS DE FINANCEMENT**

La Direction des Opérations et du Risque (DOR) assume le volet du dispositif opérationnel qui consiste en la réalisation des opérations de financement avec les banques, la maîtrise des risques liés et la sécurisation des opérations garanties par le FNS. Ces risques sont relatifs à l'environnement juridique et financier spécifique à l'activité de financement de projets.

A ce titre, la DOR est l'interface de la banque. Elle suit les mouvements des comptes des promoteurs en collaboration avec la banque domiciliaire (BNI, le partenaire institutionnel).

De même avec l'Agent comptable, elle apprécie les comptes opérationnels du FNS et s'assure notamment de la bonne exécution des ordres émis par la Direction Générale, et de l'imputation correcte par la banque des opérations ordonnées.

La Direction des Opérations et du Risque (DOR) comprend deux services dont les missions sont complémentaires ; il s'agit du Service du Risque et des Garanties (SRG) et du Service des Opérations de Financement (SOF) :

1. Le **Service du Risque et des Garanties (SRG)** apprécie à ce titre le risque qu'entraîne l'accord du financement ; il propose les garanties à prendre, formalise celles qui sont retenues en comité de crédit et en assure la conservation. Il se charge également du précontentieux.
2. Le **Service des Opérations de Financement (SOF)** suit le fonctionnement des comptes opérationnels du FNS et s'occupe de toutes les diligences liées à la mise en place, au suivi et au remboursement des financements accordés; il contrôle et s'assure du remboursement régulier des prêts accordés et gère les relations avec la banque.

### **I L'ANALYSE DU RISQUE DE CREDIT**

---

Cette analyse est faite par le Service du Risque et des Garanties. Le projet étudié et validé par la Direction de l'Encadrement et de l'Exploitation est transmis à la Direction des Opérations et du Risque pour recueillir la 2<sup>ème</sup> signature ;

1. Enregistrement du dossier au secrétariat de la Direction des Opérations et du Risque ;
2. Remise au SRG pour porter son appréciation sur la demande. Transmission au Directeur des Opérations et du Risque pour validation.

## I.1. DOCUMENTATION

---

- La demande de crédit ;
- Documents joints à la demande de crédit
- Eventuellement les réponses de la DEE ;

## II LE COMITE DE CREDIT

---

Le Comité de Crédit est l'instance qui prend la décision d'octroyer le crédit. La préparation et l'organisation du Comité de Crédit sont assurées par la DOR.

### II.1. LA COMPOSITION DU COMITE DE CREDIT

---



Le Comité de Crédit, statue pour toute demande de prêt adressée au FNS, dans les limites de ses pouvoirs.

Il est composé du Directeur Général, du Directeur de l'Encadrement et de l'Exploitation (DEE) et du Directeur des Opérations et du Risque (DOR).

Il est dirigé par le Directeur Général et se réunit à sa demande. Le Directeur des Opérations et du Risque (DOR) en assure le secrétariat.

#### II.1.1. Description de l'opération

---

1. Le dossier ayant reçu l'avis du DOR à la suite du DEE est transmis au DG.
2. Le Directeur Général peut :
  - Soit, marquer son accord à la demande de financement : Il signe sa décision (demande acceptée).
  - Soit, convoquer une session du Comité de Crédit. Les séances du Comité de Crédit se déroulent ordinairement les vendredis.
3. Lorsque le Comité de Crédit se réunit, le DEE est invité par le DG à présenter la demande de crédit.
4. la DOR est invitée à présenter son analyse des risques ;
5. Le Comité de Crédit prend trois (3) types de décisions :
  -  **Demande acceptée :**  
L'accord de financement est acquis. Le dossier est alors remis à la DOR pour accomplir les diligences relatives à la mise en place du financement.
  -  **Demande ajournée :**  
Le dossier est remis à la DEE pour complément d'instruction en vue d'être représentée à une session ultérieure du Comité de Crédit ;





### Demande rejetée

Le dossier est remis à la DEE pour archivage. Il peut être mis à la disposition du promoteur pour consultation.

## II.1.2. Documentation

---

-  Demande de Crédit, accompagnée du PAF, du PAT, des rapports de visites de sites, et de tout autre document dont la pertinence aura été retenue par le DOR;
-  Procès – Verbal de la session du Comité de Crédit.

## II.2. LE CONSEIL DE GESTION

---

Le Conseil de Gestion est saisi pour tout financement dont le montant excède quinze (15) millions de FCFA.

La décision est prise au sein d'un Comité de Crédit présidé par le président du Conseil de Gestion et comprend les membres du Comité technique et le Directeur Général.

Les demandes de crédit soumises au Conseil de Gestion doivent avoir reçu l'accord préalable du Comité de Crédit.

### II.2.1. Description de l'opération

---

Le Conseil de Gestion est saisi par le DG.

1. Le DG informe le conseil de gestion des dossiers entrant dans son cadre de compétences.
2. Le dossier complet est transmis au président du Conseil de Gestion, qui se charge de recueillir les observations et décisions des autres membres du Conseil de Gestion.
3. Le président convoque une session du Conseil de Gestion au cours de laquelle le DG est invité à présenter la demande de crédit. Si le dossier reçoit l'accord de financement du Conseil de Gestion, le DG est autorisé à procéder aux diligences de mise en place du prêt.

Dans le cas contraire, **une note explicative et motivée** de la décision du Conseil accompagne le dossier qui est tenu à la disposition du promoteur.

### II.2.2. Documentation

---

- La demande de crédit ;
- La note explicative de la décision du conseil ;
- Le PV de la session.

## II.3. ORGANISATION DU COMITE DE CREDIT

---

A la demande du Directeur Général, des observateurs peuvent être invités à participer aux travaux du comité de crédit.

### II.3.1. Description de l'opération

---

1. Le SRG élabore la liste des demandes de crédit à présenter ;
2. La DOR transmet la liste aux autres membres du comité de crédit au plus tard à la veille de la date prévue pour la tenue du comité.

### II.3.2. Documentation

---

- Liste des demandes de crédit à présenter ;

## II.4. DEROULEMENT DE LA SEANCE DU COMITE DE CREDIT

---

1. Le DEE fait une brève introduction du projet
2. le chargé de financement présente la demande de crédit sous le contrôle du DEE.
3. le DOR intervient pour ses observations et commentaires ;
4. Le Directeur Général pour la décision.

## II.5. DECISION DU COMITE DE CREDIT

---

### II.5.1. Description de l'opération

---

- Pour les projets dont les montants relèvent des pouvoirs du DG, *Cf. procédure décrite précédemment.*
  - Pour les projets dont la décision de financement relève du Conseil de Gestion, le DG propose au Président du Conseil de Gestion, la tenue d'une réunion du Comité de validation (Comité Technique).
1. le DOR produit le Procès -Verbal du comité de crédit dans les 24 heures à la Direction Générale ;
  2. Une copie du PV est transmise dans la journée à chacun des acteurs suivants:
    - la Direction de l'Exploitation et de l'Encadrement ;

- le Contrôleur Budgétaire ;
- l'Agent Comptable

### **II.5.2. Documentation**

---

- Liste des demandes de crédit à présenter ;
- Demandes de crédit;
- Comptes rendus ou mémos d'entretiens, rapports de visite ;
- Divers plans d'appuis technique et financier ;
- Autres documents fournis par le promoteur.

## **III TRAITEMENT DE LA DEMANDE ACCEPTEE**

---

---

Les projets ayant bénéficié d'un accord de financement sont remis à la DOR pour l'accomplissement des diligences de mise en place du crédit.

### **III.1. DESCRIPTION DE L'OPERATION**

---

1. Enregistrement du dossier au secrétariat de la Direction des Opérations et du Risque ;
2. Transmission du dossier au Service des Opérations de Financement ;
3. Rédaction de la lettre de notification de l'accord du FNS au bénéficiaire (promoteur). Cette lettre doit comporter une mention claire indiquant la validité de l'accord et les conditions suspensives attachées à cet accord ;
4. Réception à la DOR du dossier du promoteur (comprenant la demande de refinancement, les études, analyses et comptes rendus de visite ; les plans d'appui technique et financier et les documents fournis par le promoteur à la DEE y compris les échanges de correspondances faites avec le promoteur)
5. Ouverture d'une fiche de suivi emprunteur par le SOF;
6. Rencontre du promoteur pour :
  - Signer le contrat de refinancement.
  - Formaliser les garanties spécifiques au concours retenues par le Comité de Crédit et mentionnées dans le plan d'appui financier.

### **III.2. DOCUMENTATION**

---

- Lettre de notification.

- Fiche de suivi emprunteur

## **IV PRISE DES GARANTIES ET FORMALISATION**

---

La prise des garanties et leur formalisation relève du SRG.

### **IV.1. DESCRIPTION DE L'OPERATION**

---

1. Réception du promoteur pour :
  - Signature des fiches d'assurance (vie – chef d'entreprise, etc.) ;
  - Signature des actes de garanties (divers actes juridiques) retenues par le comité de crédit (Garanties spécifiques au concours mentionnées dans le plan d'appui financier);
2. La DOR dirige le promoteur vers un CGA, et vers la compagnie d'assurances retenue ;
3. le Chef du SRG prépare la convention tripartite de prêt ;
4. le DOR organise la rencontre du promoteur avec le Directeur Général pour la Signature de la convention tripartite de prêt.

### **IV.2. DOCUMENTATION**

---

- Fiche d'assurance
- Actes de garantie
- Convention tripartite de prêt

## **V FORMALISATION DES GARANTIES**

---

Deux (2) cas se présentent :

1er cas : Pour certains les avances sur marché et des découverts à très court terme.

Les actes sont établis sous seing privé. La convention établie est conservée en l'état, avec les autres actes de garantie.

1. Enregistrement à la Direction de l'enregistrement de la Direction Générale des Impôts. Dépôt des actes au greffe du tribunal du lieu de résidence du promoteur ; les actes ainsi formalisés, sont notifiés aux destinataires (promoteur/banque).

2ème cas : Pour les prêts amortissables, les actes de garanties sont authentifiés par un acte notarié.

1. La convention est alors transmise chez le notaire.
2. Le notaire établit l'acte qu'il soumet à la validation du FNS (DOR, puis DG) ;
3. L'acte validé lui est retourné pour établissement de la grosse définitive ;
4. Convoque le promoteur pour recueillir sa signature ; transmet les actes signés au FNS et à la banque domiciliataire pour recueillir les signatures autorisées ;
5. Les actes lui sont retournés pour conservation dans ses minutes.
6. Il transmet une expédition à chaque signataire de la convention.

## V.1. CONSERVATION DES GARANTIES

---

### V.1.1. Description de l'opération

---

1. Retour à la DOR des originaux des actes notifiés ;
2. Ouverture d'un répertoire des garanties conservées par le SRG ;
3. Insertion des photocopies des actes dans le dossier de base ;
4. Classement des originaux sous une chemise cartonnée portant le nom du promoteur ;
5. Rangement des classeurs ;
6. Mise à jour du répertoire des garanties conservées par le SRG.

### V.1.2. Documentation

---

- Fiches d'assurance (note de couverture, bulletin d'adhésion) ;
- Divers actes juridiques de garanties ;
- Convention tripartite ;
- Répertoire des garanties ;
- Note de couverture de l'assurance

Avant la mise en place des financements, un contrôle strict de tous les documents remplis et signés par le promoteur doit être fait par le responsable du SRG. Il porte sur la régularité matérielle et juridique des documents de sécurisation versés au dossier, sur l'existence effective des garanties, les conditions de leur formalisation, la levée des conditions suspensives éventuelles attachées aux accords donnés. Ce contrôle fait l'objet d'un rapport validé par le DOR et transmis au DG et aux autres membres du Comité de Crédit, puis classé au dossier.

## **VI MISE EN PLACE DES CREDITS**

---

### **VI.1. MISE EN PLACE DES FINANCEMENTS**

---

#### **VI.1.1. Description de l'opération**

---

1. La mise en place est déclenchée par la validation de la première demande de décaissement ;
2. un accord de financement peut devenir caduc conformément aux stipulations de la convention tripartite ;
3. Le Courrier de demande de mise en place est rédigé par le SOF ;
4. Il est signé conjointement par le Directeur Général (Ordonnateur de l'EPN), et l'Agent Comptable ;

Il comporte une demande d'ouverture de compte pour le promoteur, l'ordre de débiter le compte d'opérations du FNS (en double exemplaire dont un à conserver pour les archives de l'agence comptable) pour créditer les comptes séquestres concernés (financement direct/refinancement et garantie des intérêts), et la demande de mise sous surveillance du compte d'opérations.

5. Si la mise en place est faite par un établissement de crédit autre que la Banque domiciliataire des ressources du FNS, un courrier adressé à la BNI comprenant l'ordre de débiter le compte d'opérations du FNS pour virer le montant sur un compte ouvert dans l'établissement bancaire concerné, afin de constituer la garantie du FNS ;

La procédure est la même manière lorsqu'un établissement de crédit demande une lettre de garantie adossée à une contre garantie délivrée par la BNI ;

6. Le courrier est porté au Directeur Général pour signature et retourné à l'Agent Comptable par cahier de transmission pour recueillir sa signature. Il conserve une copie de la demande de crédit.
7. Le courrier signé de l'Agent Comptable est retourné au secrétariat du Directeur Général ; le secrétariat lui attribue un numéro et en tire des copies pour l'Agent Comptable, le DOR, le DEE et la DAF.
8. L'original est envoyé à la Banque (BNI) avec les pièces jointes citées ci-dessous (voir documentation).

#### **VI.1.2. Documentation**

---

- Plan d'appui financier ;
- Convention tripartite FNS -Emprunteur -Etablissement de crédit ;
- Courrier conjointement signé du DG du FNS adressé à l'établissement de crédit.

## **VI.2. NOTIFICATION A LA DEE DE LA MISE EN PLACE DES CREDITS**

---

1. Lorsque le compte est ouvert à la banque de l'emprunteur, une notification de la mise en place du crédit est adressée à la DEE .
2. A cet effet, le chef du SOF rédige un mémorandum qu'il soumet à la signature du DOR ; celui-ci le valide et le transmet à la DEE.
3. Le plan d'appui financier et éventuellement les copies des factures pro forma figurant au dossier sont joints au mémorandum.

## **VII PHASE DES DECAISSEMENTS**

---

Les décaissements sont exprimés par le promoteur au Service des Opérations de financement (SOF).

### **VII.1. INITIATIVE DES DECAISSEMENTS**

---

Elle est le fait du promoteur qui dépose sa demande à la DOR.

Toute demande de modification d'un décaissement doit recueillir l'accord du Directeur Général.

### **VII.2. EXECUTION**

---

1. La DOR reçoit les demandes de décaissement du promoteur ;
2. Elle en apprécie l'opportunité et sollicite la Direction de l'Encadrement et de l'Exploitation pour la validation dudit décaissement par un rapport de visite du SEPT,

#### **VII.2.1. Opérations faites directement en faveur du fournisseur**

---

##### **VII.2.1.1. Par émission de chèque de banque**

Cette opération directement en faveur du fournisseur :

1. Rédaction de la lettre de décaissement ;
2. Signature du DG pour ;
3. Transmission à la BNI par porteur.

Principe : Le chèque est barré et non endossable

### VII.2.1.2. Par virement bancaire

Même schéma que précédemment.

### VII.2.1.3. Par crédit documentaire

1. Si le paiement doit se faire sur l'étranger, il s'opère par la procédure du crédit documentaire ;
2. Le financement est au préalable mis en place directement ;
3. Puis le crédit documentaire est émis par débit du compte du promoteur.

Opération gérée par la banque, à charge pour elle de transmettre les détails de l'opération au promoteur et au FNS (DOR).

### VII.2.1.4. Opérations faites par retrait d'espèces à la caisse

Portent sur des montants «modiques». S'apprécier au cas par cas. Doit être justifiés par le promoteur qui indique ce qu'il compte faire des sommes (paiement d'une facture, d'un abonnement, etc.), transmission des justificatifs à la DOR.

1. Le promoteur dépose sa demande de décaissement au SOF ;
2. rédaction de la lettre de décaissement ;
3. signature du courrier par le DG;
4. Transmission à la banque.

## VII.3. DOCUMENTATION

---

- Lettre de demande de décaissement du promoteur
- Factures pro forma et devis remis par le promoteur

## VIII SUIVI DU REMBOURSEMENT

---

Le Service des Opérations de Financement (SOF) est chargé du suivi du remboursement des prêts.



### VIII.1. PROCEDURE NORMAL DE REMBOURSEMENT

---

1. Le remboursement du prêt se constate sur les relevés que la BNI transmet chaque mois au FNS;
2. Le SOF fait le pointage des relevés, et tient à jour la fiche de suivi ;

Il appelle les promoteurs irréguliers au respect de leurs engagements.

3. Un rapport synthétique est mensuellement transmis au DG pour l'informer du dénouement des concours, du comportement des promoteurs et des projets financés.

### VIII.2. APPEL DE LA GARANTIE DU FNS

---

1. Les incidents et impayés éventuels réalisés par les promoteurs, font l'objet d'une communication de la BNI au FNS ;
2. Le FNS demande au promoteur la régularisation des impayés et incidents éventuels;
3. Les montants impayés sont isolés par la BNI sur un compte d'impayés, communiqués au FNS et régularisés après les rencontres de mises à jour BNI- FNS prévues par la convention de partenariat.
4. Les mises à jour BNI/FNS sont semestrielles. Elles ont pour objet d'ajuster le niveau des garanties aux encours réels des crédits ;
5. Dès la semaine suivant la fin de chaque semestre, les parties se rapprochent pour faire le point de la situation ;
6. La mise à jour est parfaite dès lors que les impayés et les montants régulièrement payés auront respectivement été imputés et enregistrés sur les Comptes Séquestres.

### VIII.3. PROCEDURE SPECIALE DE REMBOURSEMENT : PHASE PRECONTENTIEUSE

---

Elle intervient lorsque le compte commence à présenter des difficultés qui nécessitent une réaction du FNS.

#### VIII.3.1. Déclenchement de l'alerte

---

L'alerte est déclenchée de trois (3) manières :

- la survenue d'un impayé sur le compte ;
- la faiblesse ou l'absence de mouvements sur le compte ;
- des mouvements non conformes aux dispositions contractuelles ;

### VIII.3.2. Traitement

---

1. Convocation du promoteur par la Direction des Opérations et du Risque pour entretien suivi d'un rapport circonstancié au DG avec copies au DEE et à l'agent comptable ; la DOR organise sous sa responsabilité l'entretien du promoteur avec le DG.
2. Si les versements reprennent et que le compte reprend vie, le SOF continue de conduire son suivi comme ci-dessus ;
3. Si le problème persiste, lettre de relance adressée au promoteur par la DOR ;
4. Attente de réponse sous deux (02) semaines ;
5. si la régularisation est partielle la relance est poursuivie ;
6. s'il n'y a pas de régularisation, la phase contentieuse est déclenchée.

## VIII.4. PROCEDURE EXCEPTIONNELLE : PHASE CONTENTIEUSE

---

### VIII.4.1. Constats

---

Cette phase est déclenchée par la survenue de deux impayés successifs non régularisés.

### VIII.4.2. Traitement

---

1. Mise en demeure adressée au promoteur avec injonction de régler la dette sous huitaine, délai de rigueur.
2. Information de l'agent comptable par mémo ;
3. Constat après le délai que la mise en demeure est restée sans suite ;
4. Déclenchement de la procédure de mise sous tutelle ou réalisation des garanties.

### VIII.4.3. La mise sous tutelle

---

Le promoteur n'est plus en état de continuer son exploitation.

1. Le DG ordonne une enquête supplémentaire s'il y a lieu, enquête à l'issue de laquelle il peut décider de la mise sous tutelle.
2. Le constat de la situation litigieuse du compte est signalé à la DEE par mémo et à la Direction Générale par rapport circonstancié, expliquant pourquoi il est nécessaire que le projet soit mis sous tutelle pour préserver l'exploitation.

#### VIII.4.3.1. Description de l'opération

La décision de mise sous tutelle est prise par le Comité de Crédit.

La mise sous tutelle se fait en plusieurs phases :

**Phase 1 :** Signification par acte d'huissier au promoteur de l'acte de mise sous tutelle (documents : contrat tripartite indiquant les cas de mise sous tutelle).

Cette signification implique le dessaisissement du promoteur de tout le matériel financé et de tous les outils de gestion.

**Phase 2 :** Signification par acte d'huissier de l'acte de mise sous tutelle à la banque et entraîne l'invalidation de la signature unique du promoteur sur son compte. Il signera conjointement avec le tuteur désigné.

**Phase 3 :** Critères du choix du tuteur

Le tuteur sera choisi par le Comité de Crédit, sur une liste de jeunes comptables partenaires ayant fait leurs preuves dans le suivi des promoteurs.

**Phase 4 :** Gestion du tuteur

Le tuteur rend compte au DG par le biais de la DOR (SRP) et de la DEE (SEPT) jusqu'à complet apurement du prêt.

#### VIII.4.3.2. Documentation

- Relevés de compte des promoteurs ;
- Rapports synthétiques au DG ;
- PV des séances de mises à jour semestrielles BNI/FNS ;
- Lettre de relance adressée au promoteur ;
- Mémo d'alerte adressé à la DEE (SEPT) ;
- Mise en demeure adressée au promoteur ;

#### VIII.5. REALISATION DES GARANTIES

---

1. Si le DG constate que la mise sous tutelle peut porter atteinte aux intérêts du FNS, il peut demander la réalisation par voie judiciaire des garanties.
2. la procédure dans ce cas est la procédure simplifiée de recouvrement de créance selon la démarche suivante :
  - mise en demeure adressée au débiteur de couvrir la banque ;
  - constat et inventaire dans les locaux pour vérifier l'existence des actifs financés et des actifs donnés en garantie ;
  - transmission de la mise en demeure et du rapport de constat à la banque pour lui signifier les mesures conservatoires ainsi prises ;
  - la banque dès lors, peut soutenir la procédure ;
  - en collaboration avec la banque, dépôt d'une requête auprès du Tribunal aux fins de condamnation à régler la dette ;

- si la banque décide d'appeler la garantie FNS, le Fonds en sa qualité de créancier direct doit poursuivre seul la procédure de recouvrement.
3. Il en informe par rapport circonstancié l'Agent Comptable du FNS ;
  4. Le dossier est transmis à l'Agent Comptable avec tous les éléments de garantie pour permettre à l'**Agent judiciaire du Trésor** d'exercer les recours.

## **IX COFINANCEMENT**

---

Le co-financement implique un partage de risques avec une structure de financement intéressée au projet. Plusieurs possibilités de partage des risques sont envisageables :

1. Selon le plan de financement, par exemple :
  - Le FNS finance l'apport personnel du promoteur en apportant une garantie qui ne couvre que ce montant sur toute la durée du projet ;
  - La banque partenaire finance les investissements et le fonds de roulement.
2. Selon le phasage de la mise en place du projet, par exemple :
  - Le FNS finance le risque de construction en apportant une garantie totale qui court à partir de la mise à disposition des fonds jusqu'à la mise en exploitation du projet ;
  - La banque partenaire prend le relais et assume seule tous les risques d'exploitation jusqu'au remboursement du crédit.
3. Pari-Passu, par exemple :
  - Selon une clé de répartition définie d'accord-parties, le FNS apporte une garantie à concurrence de sa quote-part sur toute la durée du projet ;
  - La banque partenaire assume l'autre partie du risque.

D'autres formes de partage des risques sont envisageables, par exemple selon le type de risque, la garantie du FNS ne pourra être actionnée que si le défaut de paiement est dû à l'absence de débouchés (couverture du risque de marché) ou à la défaillance d'un équipement identifié (couverture du risque technique) etc.

L'instruction du projet permettra de définir les modalités de l'intervention du FNS.

## **X AVANCES SUR MARCHÉ**

---

L'avance sur marché est un concours de trésorerie à très court terme qui sert :

- Soit à achever un marché dont les premières étapes ont été financées sur fonds propres,
- Soit à procurer de la trésorerie à un promoteur qui justifie de l'obtention d'un marché et qui n'a pas immédiatement les moyens de l'exécuter.

Compte tenu de la nature de ce financement, il est nécessaire qu'il soit traité par le biais d'une procédure allégée.

1. Cette procédure commence dès l'accord du comité de crédit et se boucle au règlement final du promoteur.
2. le contrat tripartite, dans ce cas, soit un acte sous seing privé
3. Les nantissements de marchés et autres engagements contractuels suffisent pour exercer les recours du FNS par le biais de la procédure de recouvrement simplifié des créances ;
4. De même, il ne peut exister que la procédure de contentieux (comme décrite ci-dessus) ; car le non paiement à l'échéance fait constater la non exécution des obligations du bénéficiaire du financement.

La DOR collabore avec l'Agent Comptable (l'Agent judiciaire du trésor) pour l'exercice des recours en cas de contentieux.

-----

## TABLE DES MATIERES

---

Introduction .....	3
PARTIE I : Organisation administrative du Fonds National de Solidarité .....	4
I    Organigramme du Fonds National de Solidarité .....	4
II   Cellule Audit et Contrôle Interne (CACI).....	6
II.1.   Contrôle Interne.....	6
II.2.   L’Audit Interne .....	6
III  Cellule Communication et Documentation (CCD).....	7
III.1.  Au niveau interne :.....	7
III.2.  Au niveau externe :.....	7
PARTIE II : Gestion administrative et financière.....	9
I    Service des ressources humaines.....	10
I.1.  la Gestion du Personnel .....	10
I.2.  Dispositions règlementaires relatives au contrat de travail.....	17
II   Le Service des Moyens Généraux (SMG) .....	25
III  Le Service de la Comptabilité et du Budget (SCB) .....	36
III.1.  La préparation du budget .....	36
III.2.  L’exécution budgétaire .....	37
IV   Le Service informatique (SI).....	38
IV.1.  Attribution de matériels informatiques.....	38
IV.2.  Dépannage de machine.....	39
IV.3.  Conception et installation des logiciels.....	39
IV.4.  Gestion du réseau informatique .....	40
PARTIE III : Exploitation et Encadrement des projets.....	41
I    Conseil et étude des projets.....	41
I.1.  Conseil aux porteurs de projets.....	42
I.2.  Le comité de sélection .....	46
I.3.  Etudes des projets.....	48
I.4.  Décision de financement .....	51
II   Encadrement et Partenariat technique .....	53
II.1.  Elaboration du plan d’appui technique .....	53
II.2.  Installation des projets.....	54

II.3.	l'installation du projet .....	55
II.4.	Le suivi de l'installation du projet .....	56
III	Suivi de l'exploitation des projets.....	57
III.1.	Description de l'opération.....	57
III.2.	Documentation .....	57
IV	Traitement des incidents d'exploitation.....	57
IV.1.	Description de l'opération.....	58
IV.2.	Documentation .....	58
V	Transmission des documents et circulation de l'information.....	58
V.1.	Formalisation des partenariats techniques.....	59
VI	L'identification des partenaires techniques.....	60
VI.1.	Description de l'opération.....	60
VI.2.	Documentation .....	60
VII	La sélection des partenaires techniques .....	60
VII.1.	Description de l'opération.....	61
VII.2.	Documentation disponible.....	61
VIII	L'établissement des partenariats .....	62
VIII.1.	Description de l'opération.....	62
VIII.2.	REMARQUES GENERALES .....	62
PARTIE IV :	gestion du risque ET Opérations de financement.....	63
I	L'analyse du risque de crédit .....	63
I.1.	Documentation .....	64
II	Le comité de crédit.....	64
II.1.	La composition du Comité de Crédit.....	64
II.2.	Le Conseil de Gestion .....	65
II.3.	Organisation du comité de crédit .....	66
II.4.	Déroulement de la séance du comité de crédit.....	66
II.5.	Décision du comité de crédit .....	66
III	Traitement de la demande acceptée.....	67
III.1.	Description de l'opération.....	67
III.2.	Documentation .....	67
IV	Prise des garanties et formalisation.....	68
IV.1.	Description de l'opération.....	68
IV.2.	Documentation .....	68

V	Formalisation des garanties .....	68
V.1.	Conservation des garanties .....	69
VI	Mise en place des crédits.....	70
VI.1.	Mise en place des financements .....	70
VI.2.	Notification à la DEE de la mise en place des credits .....	71
VII	Phase des décaissements.....	71
VII.1.	Initiative des décaissements.....	71
VII.2.	Exécution .....	71
VII.3.	Documentation .....	72
VIII	Suivi du remboursement .....	72
VIII.1.	Procédure normal de remboursement .....	73
VIII.2.	Appel de la garantie du FNS.....	73
VIII.3.	Procédure spéciale de remboursement : phase précontentieuse.....	73
VIII.4.	Procédure exceptionnelle : phase contentieuse.....	74
VIII.5.	Réalisation des garanties .....	75
IX	Cofinancement.....	76
X	Avances sur marché.....	77
	Table des matières.....	78