



## **Lignes directrices de PMU pour les finances et l'administration**



# Table de contenu

1. Finances et administration.....	4
1.1 Introduction.....	4
2 L'importance d'une bonne administration et une bonne comptabilité.....	5
2.1 Contrôle interne.....	5
3. Règles et lignes directrices pour les finances et l'administration.....	7
3.1 Rôles et répartition des responsabilités.....	7
3.2 Hiérarchie de certification.....	8
3.3 Coûts du partenaire local.....	8
3.3.1 Coûts administratifs (frais généraux).....	8
3.4 Utilisation des fonds du projet.....	8
3.5 Changements dans un projet.....	9
3.6 Anti-corruption.....	9
3.7 Système de gestion des plaintes.....	10
3.8 Personnel.....	10
3.9 Salaires.....	11
3.10 Lois et règles sur la comptabilité et les impôts.....	11
4. Règles et procédures pour les finances et l'administration.....	14
4.1 Politique en matière de TI.....	14
4.4 Compte en banque et intérêts.....	15
4.6 Achats et approvisionnements.....	16
4.7 Véhicules du projet.....	16
4.8 Inventaire du stock, des mobiliers et des matériaux.....	17
4.9 Équipement.....	17
4.10 Amortissement.....	18
4.11. Rapports.....	18
4.12 Audit.....	19
4.13 Remboursement de fonds non utilisés.....	19
4.14 Remboursement des coûts non admissibles.....	19
4.15 Stockage et archivage.....	20
5. Procédures de comptabilités.....	22
5.1 Logiciel de comptabilité.....	22
5.2 Méthodes comptables.....	22
5.3 Comptabilité en continu.....	22
5.4 Plan comptable/Comptes du projet et grand livre.....	22
5.5 Caisse et livre de caisse.....	22
5.6 Rapprochement.....	23
5.7 Pièces comptable.....	23
5.8 Reçus de caisse/Recettes.....	24

5.9 Bordereaux de paiement/Versements.....	24
5.10 Avances .....	24
5.11 Avances sur salaires .....	25
5.12 Liste de salaires.....	25
5.13 Formulaires de demande et de rapports.....	25
6. Suivi de budget.....	27
6.1. Écarts mineurs/Réaménagement des postes budgétaires .....	27
6.2 Modifications budgétaires importantes/Révisions budgétaires .....	27
6.3 Rallonge budgétaire .....	28
7. Annexes.....	29
8. Glossaire .....	30

# 1. Finances et administration

## 1.1 Introduction

Les règles, lignes directrices et procédures pour les finances et l'administration décrites dans ce chapitre s'appliquent aux projets de développement ainsi qu'aux projets humanitaires. Veuillez noter que ces lignes directrices mises à jour, « *Lignes directrices de PMU pour les finances et l'administration* », remplacent les anciennes lignes directrices « Manuel de projets de PMU chapitre 5 Finances et administration ».

Le partenaire local doit avoir son propre manuel de finances et administration. Si celui-ci s'écarte des règles et lignes directrices énoncées dans ces lignes directrices, les règles de PMU ont préséance et doivent être suivies dans tous les projets financés par PMU. Le partenaire local a la responsabilité de veiller à ce que cela soit respecté.

**Veuillez noter que toute demande d'exemption d'une règle ou une ligne directrice énoncée ci-dessous doit être communiquée par écrit à PMU, et approuvée par écrit par PMU, avant la mise en œuvre d'un tel changement.**

*Ces lignes directrices sont financées avec le soutien de l'Asdi. Le contenu appartient à PMU et ne représente pas nécessairement les opinions de l'Asdi. PMU assume pleinement la responsabilité du contenu de ces lignes directrices.*

## 2. L'importance d'une bonne administration et une bonne comptabilité

L'administration et la comptabilité sont une partie importante des projets de développement et des projets humanitaires. Une bonne administration, une bonne comptabilité et un bon contrôle financier aident le partenaire local à utiliser les ressources avec efficacité et efficacité afin d'atteindre ses objectifs fixés. Ils contribuent aussi à créer de la confiance en l'organisation chez les parties prenantes clés y compris les groupes cibles, le partenaire suédois, les bailleurs de fonds et la société en général. Le monde de la coopération au développement se professionnalise de plus en plus et chaque organisation rencontre de la concurrence. C'est pourquoi une bonne gestion financière est essentiel pour les organisations qui gèrent et mettent en œuvre des projets. Toute coopération de projets exige la responsabilité et la transparence. L'administration et la comptabilité exigent souvent plus de temps, de ressources et de compétences que ce que l'on pense initialement en planifiant un projet. C'est pourquoi il faut, dès le début, recruter des personnes ayant de bonnes connaissances en administration et en comptabilité et les engager dans le projet.

### 2.1 Contrôle interne

Le contrôle interne d'une organisation vise à assurer que l'organisation remplit sa mission et atteint ses objectifs, et que les fonds du projet et d'autres ressources soient gérés et utilisés avec efficacité. Il est essentiel pour l'organisation et pour la gestion des projets de créer un système de contrôle interne efficace, et de suivre ce système régulièrement afin de veiller à l'adhésion et à la conformité au système mis en place.

#### 2.1.1 Un bon système de contrôle interne est nécessaire pour s'assurer que :

- les objectifs de l'organisation et du projet soient atteints de façon économique.
- les rapports financiers et les rapports des résultats à PMU et aux autres parties prenantes soient faits correctement et dans le temps.
- les lois et les règlements du pays dans lequel le projet est réalisé soient respectés, ainsi que toute autre règle figurant dans les accords régissant les activités du projet.

#### 2.1.2 Un bon contrôle interne contribue à :

- détecter et à prévenir que les fonds ou les biens du projet soient utilisés de façon incorrecte, à cause des irrégularités ou de la corruption ou par l'ignorance d'un individu.
- protéger les personnes qui gèrent les fonds du projet, de sorte qu'aucun individu ne soit soupçonné si des problèmes apparaissent dans le rapport financier.
- créer un bon état qui permette la transparence et la responsabilisation.
- réduire la vulnérabilité lors de changements de personnel.
- protéger les biens et les ressources de l'organisation.

#### 2.1.3 Un bon contrôle interne est caractérisé par :

- la réalisation régulière d'une analyse de risque, c'est-à-dire l'identification des événements qui peuvent empêcher que le projet ou l'organisation atteigne ses objectifs.
- l'évaluation de la probabilité qu'un événement se produise et l'impact que cela aurait sur le projet ou l'organisation.
- la mise en place de mesures pour éviter complètement les risques identifiés ou pour réduire l'impact d'un événement négatif.

Le partenaire local a la responsabilité de s'assurer que l'administration du projet soit gérée de manière fiable et que le contrôle interne soit satisfaisant. Afin de soutenir le partenaire local dans le renforcement de son contrôle interne, PMU entreprendra des audits de conformité de façon régulière, pour veiller à la conformité du partenaire aux règles, lignes directrices et procédures décrites dans ces lignes directrices, « Lignes directrices de PMU pour les finances et l'administration ».

**Voir Annexe 2.21 :** Termes de référence pour l'audit de conformité de PMU

**Voir Annexe 2.22 :** Formulaire d'audits de conformité de PMU

## 2.1.4 Les accords régissant les activités des projets

Plusieurs types d'accords régissent les activités de projets. Les accords les plus importants sont l'accord de coopération et l'accord de projet. L'accord de coopération est signé entre le partenaire local et PMU ainsi que, le cas échéant, entre le partenaire suédois et PMU. Pour chaque projet, il y a aussi un accord de projet signé par PMU et le partenaire local.

## 2.1.5 Contrôle de finances et audits

PMU et tout autre bailleur de fonds se réserve le droit de visiter, d'auditer et d'évaluer tout projet financé entièrement ou partiellement par lui. Un audit de l'utilisation des fonds du projet peut être effectué à la demande de tout bailleur de fonds. En cas de soupçon d'irrégularités ou de corruption, PMU effectue toujours une enquête.

PMU surveille régulièrement la conformité aux accords, lignes directrices, etc., à travers des audits de conformité ou autres activités de suivi. Le partenaire local est alors tenu de fournir à PMU toute documentation nécessaire pour l'audit de conformité/la suivi. L'audit de conformité est effectué par PMU sur place avec le partenaire local. Toutefois, dans des circonstances où ceci n'est pas possible à cause des restrictions de voyage ou autres restrictions, PMU peut décider d'effectuer le suivi en ligne. La planification du temps approprié pour un audit se fait en concertation avec le partenaire local.

Le partenaire local doit aussi veiller à ce que toute la documentation pertinente du projet soit toujours disponible, et s'assurer de pouvoir envoyer dans un délai de deux semaines tout document réclamé par PMU ou par un autre bailleur de fonds, à n'importe quel moment pendant la durée de l'accord.

# 3. Règles et lignes directrices pour les finances et l'administration

## 3.1 Rôles et répartition des responsabilités

Les finances et l'administration du projet doivent toujours être gérées par au moins trois personnes : un chef de projet, un comptable et un caissier. Ces trois personnes ne doivent avoir aucun lien de parenté, c'est-à-dire ne peuvent pas être parents, enfants, frères ou sœurs ni époux/épouse l'un de l'autre ou avoir d'autres liens familiaux. Ils ne doivent pas non plus avoir une relation de dépendance financière ou autre l'un vis-à-vis de l'autre. Le partenaire local peut, si nécessaire, définir d'autres liens de parenté qui devraient être évités afin de renforcer le contrôle interne. Ceux-ci doivent être clairement définis dans la politique du personnel du partenaire local.

Les rôles et la répartition des responsabilités entre le chef de projet, le comptable et le caissier sont décrits ci-dessous.

### 3.1.1 Rôles et responsabilités du chef de projet en ce qui concerne l'administration :

- Le chef de projet et le comptable doivent certifier par ses signatures toutes les dépenses avant qu'elles ne soient effectuées, tant en espèces, cheque ou par ordre de transfert électronique ou autres moyens de paiement. Les versements au chef de projet ou au comptable doivent toutefois être certifiés par un supérieur (voir 2. Hiérarchie de certification ci-dessous).
- Le chef de projet doit contrôler que les chiffres du rapport financier à PMU concordent avec ceux du grand livre et de la comptabilité et avec ceux qui figurent dans les comptes, et que les soldes de la caisse et de la banque sont vérifiés et corrects.
- Le chef de projet doit signer les rapports financiers à PMU avec le comptable. À la clôture des comptes à la fin de l'année ou à la fin d'un projet, l'expert-comptable doit ajouter sa signature (voir section ci-dessous : Règles et procédures pour les finances et l'administration).

### 3.1.2 Rôles et responsabilités du comptable :

- Le comptable doit comptabiliser toutes les transactions/activités financières selon les instructions sous la section D : Procédures de comptabilité.
- Le comptable doit s'assurer que toutes les pièces justificatives des transactions/activités financières sont adéquates et contiennent toutes les informations nécessaires.
- À la demande du chef de projet, le comptable doit produire les rapports financiers.
- Le comptable doit rassembler les rapports financiers pour PMU et les signer avec le chef de projet, ainsi qu'avec l'expert-comptable à la fin de l'année ou à la fin du projet (voir section ci-dessous : Règles et procédures pour les finances et l'administration).
- Le comptable doit faire un rapprochement du compte bancaire une fois par mois, en comparant les relevés de compte bancaire avec la comptabilité (voir les instructions pour le rapprochement sous : Procédures de comptabilité). Ce rapprochement de compte doit être documenté sur un formulaire spécifique, signé par deux personnes et conservé.
- Le comptable doit faire un rapprochement mensuel de toute avance accordée, ainsi que faire le rapprochement des comptes de bilan (voir les instructions pour le rapprochement ci-dessous). Tout rapprochement doit être documenté sur un formulaire spécifique, signé par deux personnes et conservé.

### 3.1.3 Rôles et responsabilités du caissier :

- Le caissier doit effectuer les versements, après approbation écrite du chef de projet et du comptable.
- Le caissier doit établir des reçus pour toute recette au projet.
- Le caissier doit tenir un simple livre de caisse pour toutes les entrées et sorties de la caisse.
- Le caissier doit faire un rapprochement de la caisse *au moins* une fois par semaine (voir les instructions pour le rapprochement ci-dessous). Tout rapprochement doit être documenté sur un formulaire spécifique, signé par deux personnes et conservé.
- Le caissier doit veiller à ce que toute somme importante soit gardée dans un coffre-fort.

## 3.2 Hiérarchie de certification

- Le partenaire local doit établir une hiérarchie de certification par écrit, approuvé par le Conseil d'Administration de l'organisation.
- Chaque remboursement (par exemple les indemnités de mission ou de frais de déplacement selon la grille de remboursement établie par l'organisation) au chef de projet, au comptable ou à une personne apparentée, doit être certifié par un supérieur, selon la hiérarchie de certification établie. Le supérieur sera le responsable de l'organisation, le Président du Conseil d'Administration ou un de ses membres ou un membre du Comité de direction des projets.

## 3.3 Coûts du partenaire local

PMU peut apporter un soutien financier à deux types de coûts chez le partenaire local (inclus dans une demande et un budget) :

- I. Des coûts opérationnels directement liés à la coopération de développement ou à l'aide humanitaire, y compris, par exemple, des coûts pour les activités, pour le personnel et pour l'audit des projets ou programmes.
- II. Des coûts administratives (des frais généraux), soutenant indirectement les activités du projet ou du programme, y compris, par exemple, des coûts pour le personnel financier, la gestion, le matériel du bureau, TI, loyer, etc. Ces coûts peuvent aussi inclure des coûts pour la rédaction des demandes et rapports écrits et financiers, y compris des audits annuels des comptes du partenaire.

### 3.3.1 Coûts administratives (frais généraux)

Le partenaire local doit spécifier et détailler les coûts administratives dans le budget, afin de rendre possible une évaluation de chaque coût.

Si le partenaire local souhaite déposer une demande d'un soutien forfaitaire pour les coûts administratives de l'organisation pour le projet/programme (un pourcentage fixe des coûts administratives totaux), le coût total d'administration dans le projet/programme doit être présenté dans le budget. Le partenaire local doit aussi clairement montrer comment les coûts ont été calculés et comment ils sont répartis entre différents projets/programmes financés par différentes sources de financement. Les types de coûts compris dans les coûts administratives présentés doivent aussi être précisés (par exemple, les coûts administratives présentés comprennent le loyer, l'eau, l'internet, le téléphone et représentent 10 % des coûts totaux d'administration de l'organisation). Les routines et les principes pour la répartition des coûts administratives (frais généraux) doivent aussi être clairement décrits, justifiés et documentés, afin de montrer les critères régissant le montant imputé à ce fin à chaque projet/domaine d'opérations. La répartition des coûts administratives doit être basée sur des coûts réels, raisonnables et justifiés.

Dans la répartition des coûts, le partenaire local doit utiliser des clés de calcul, par exemple les coûts du projet en relation avec les coûts totaux ou le budget total de l'organisation, ou le nombre d'employés dans le projet en relation avec le nombre total d'employés de l'organisation. À titre d'exemple, le loyer imputé au projet peut être basé sur le nombre de mètres carré utilisés par le projet en relation avec le loyer total. Le projet ne peut pas payer le loyer en totalité, mais seulement une partie. Pour le personnel d'administration, la clé de calcul peut être basé sur les heures travaillées pour chaque projet, mais dans ce cas, le partenaire local doit veiller à documenter le modèle et à tenir des fiches de temps. La facturation des coûts internes et du loyer doivent être raisonnable et justifiable. Les prix doivent être conformes aux taux du marché de la région en question.

PMU est prêt à soutenir des efforts et des organisations favorables à l'environnement et au climat. Par conséquent, PMU peut accepter des coûts supérieurs dans certaines catégories, liés, par exemple, à un effort par le partenaire de faire une transition vers l'utilisation de sources d'énergie renouvelables.

## 3.4 Utilisation des fonds du projet

Les fonds accordés au projet doivent uniquement être utilisés selon la description dans les documents suivants :

- I. La demande approuvée
- II. Les recommandations de PMU issues de l'évaluation de la demande du projet et les conditions éventuelles déterminées par le forum de décision de PMU
- III. Le budget détaillé approuvé par PMU
- IV. La période du projet conformément à l'accord de projet

Des coûts remboursables, pour lesquels des contributions de PMU peuvent être utilisées, sont des coûts réels supportés par le partenaire

local, qui remplissent toutes les conditions suivantes :

- I. Les coûts ont été encourus au cours de la mise en œuvre du projet et pendant la période du projet indiqué dans l'accord de projet.
- II. Les coûts sont liés à des activités approuvées, figurant dans la demande du projet et dans le budget du projet.
- III. Les coûts ont été nécessaires pour la mise en œuvre du projet.
- IV. Les coûts peuvent être vérifiés et identifiés, conformément aux principes comptables généralement acceptés ou aux principes comptables acceptés au niveau national.
- V. Les coûts sont conformes aux lois et règlements du pays en ce qui concerne l'emploi, les impôts et les cotisations sociales.
- V. Les coûts sont raisonnables, justifiables et conformes aux critères économiques sains.

Des fonds du projet ne peuvent pas être utilisés pour payer (cette liste n'est pas exhaustive et PMU se réserve le droit de classer d'autres coûts comme des coûts inadmissibles :

- I. Des dettes et des coûts associés à des dettes
- II. Des coûts pour lesquels le partenaire local a déjà été remboursé avec des fonds autres que ceux de provenance de PMU
- III. Achat de biens
- IV. Crédits à des organismes tiers
- V. Des remplacements ou remboursement des fonds perdus par suite de fraude, corruption, pots-de-vin, vol, financement de terrorisme ou autre détournement de fonds.

Les fonds du projet ne peuvent pas être prêtés à d'autres organisations ou à d'autres personnes (c.-à-d. À l'organisation du partenaire local, une autre organisation, un chef ou un supérieur, un employé, ou au personnel suédois). Des prêts ne doivent pas non plus se faire entre les différents projets financés par PMU, et des fonds ne peuvent pas être empruntés à l'extérieur de l'organisation pour couvrir des coûts pour des projets financés par PMU, sauf accord écrit par PMU. Les fonds apportés par PMU ne doivent pas être utilisés à des fins lucratives.

## 3.5 Changements dans un projet

Des changements dans un projet approuvé doivent être communiqués à PMU, avec une copie au partenaire suédois dès que possible, par exemple des changements dans les activités ou des informations concernant des retards importants dans la mise en œuvre et la programme des activités ou autres cas de changements importants par rapport à la description du projet approuvée ou au budget approuvé.

Des changements importants dans le projet ne peuvent être réalisés qu'après une approbation écrite de PMU. Les changements approuvés et confirmés seront ensuite décrits dans les rapports réguliers. Dans le cas où des changements seraient réalisés sans autorisation préalable, PMU a le droit d'exiger un remboursement.

Par « changements importants » s'entendent :

- I. Des écarts budgétaires résultant en un changement de plus de 10 pour cent d'un poste budgétaire agrégé pour toute la période du projet.
- II. De nouveaux types de coûts et/ou des nouveaux postes budgétaires.
- III. Des changements qui apportent des nouveaux coûts et des nouveaux postes budgétaires.
- IV. Des retards perturbant la planification approuvée du projet.
- V. Des changements importants des activités et/ou de la planification de temps du projet.
- VI. Des objectifs nouveaux ou changés.
- VII. D'autres changement ayant un effet sur l'exécution du projet (p.ex. des changements au niveau de l'organisation).

## 3.6 Anti-corruption

La corruption est un facteur qui contribue largement à la pauvreté et la mauvaise gestion des ressources. Les personnes les plus affectées négativement par la corruption sont les détenteurs de droits parmi les groupes cibles du projet. Pour cette raison, PMU a pour principe de n'accepter aucune forme de corruption et de toujours agir et informer les parties concernées lorsqu'il y a soupçon de corruption. Cela peut dans certains cas causer des retards dans la mise en œuvre des activités ou une interruption de celles-ci. Vu le préjudice causé par la corruption, ce sont des conséquences que PMU est prêt à accepter.

Par corruption, PMU entend l'abus, par des individus ou des groupes, d'une confiance, d'un pouvoir ou d'une position pour des gains injustifiés. L'expression « corruption » comprend :

- Pots-de-vin et subornation : Celui qui exige ou accepte une récompense injustifiée pour l'exercice de ses fonctions, se rend coupable de pot-de-vin. Celui qui verse ou propose de verser une récompense injustifiée se rend coupable de subornation.
- Extorsion : Le fait de forcer quelqu'un à faire ou à omettre de faire quelque chose, ce qui entraîne un préjudice économique pour cette personne ou pour quelqu'un qu'elle représente, ainsi qu'un gain équivalent pour l'autre personne.
- Favoritisme et népotisme : Le fait de favoriser une personne ou un groupe sans prendre en compte leurs mérites et compétences.
- Détournement : Le fait de garder un bien confié ou des fonds pour lesquelles il faut rendre compte, entraînant un préjudice économique pour une autre personne ou une entreprise et un gain pour soi-même.

- Fraude : Délibérément fournir des informations trompeuses afin de persuader une personne de faire ou omettre de faire quelque chose, entraînant un préjudice à cette personne et un gain pour soi-même (par exemple la falsification des recettes, factures, sommes).
- Conflit d'intérêt : Traiter des affaires ou prendre des décisions où l'on a un intérêt personnel ou privé susceptible à influencer d'une manière inappropriée le professionnalisme et la responsabilité qu'on est censé exercer.
- Escroquerie : Répandre publiquement des informations trompeuses pour influencer le prix d'un produit, des actions, des obligations ou d'autres biens.

Le partenaire local doit œuvrer activement afin de prévenir, détecter et contrecarrer toutes formes de fraude, corruption et inconduite, au sein de l'organisation et dans des activités dans lesquels le partenaire local participe, y compris, sans s'y limiter, les activités financées par PMU. Entre autres, ceci veut dire prendre en compte le risque de corruption et prendre des mesures adéquates lors de la planification et la mise en œuvre des projets. En cas de soupçon de corruption ou inconduite dans des projets financés par PMU, ceci doit être immédiatement communiqué à PMU. Cela est également valable pour toute forme d'abus de pouvoir ou de statut exercé pour obtenir un bénéfice, y compris, sans s'y limiter, l'agression ou le harcèlement sexuel.

Le partenaire local doit avoir sa propre politique anti-corruption, conformément à la politique d'anti-corruption de PMU, Annexe 1.9. Le partenaire local devrait agir en accord avec les passages pertinents de la politique anticorruption de PMU. Par « passages pertinents » s'entendent les passages concernant le personnel, les représentants élus, les consultants remboursés et les associations bénéficiaires du partenaire local.

En cas de corruption, le partenaire local doit rapporter ceci à la police, sauf accord contraire par écrit avec PMU.

## 3.7 Système de gestion des plaintes

Les partenaires locaux de PMU et leurs employés, les partenaires suédois, les bailleurs de fonds et tous les autres acteurs concernés peuvent déposer une plainte formelle à travers le système de PMU pour la gestion des plaintes et recevoir la réponse à cette plainte dans un processus sécurisé et efficace. Les plaintes peuvent être déposés en remplissant le formulaire sur le site Internet : [www.pmu.se/en](http://www.pmu.se/en) ou dans un courriel à [complaint@pmu.se](mailto:complaint@pmu.se). La politique de PMU pour la gestion des plaintes dans sa coopération pour le développement et son aide humanitaire précise qu'il n'y a aucune conséquence négative pour la personne ou l'organisation déposant la plainte. Il est aussi possible de déposer une plainte anonyme. Toute plainte sera traitée par PMU comme une question confidentielle. Voir Annexe 1.18 Politique pour la gestion des plaintes dans le cadre des projets de PMU pour le

## 3.8 Personnel

- Tout le personnel du projet doit être employé par le partenaire local. Cela implique la responsabilité d'employeur de l'organisation local qui doit veiller à ce que les lois et les règles du pays des projets soient suivis. Quant aux conditions d'embauche, d'impôts, d'assurances et de retraite, etc. Ces coûts doivent être inclus dans le budget pour tous les projets financés par PMU.
- Le partenaire local doit avoir une politique de personnel contenant des règles internes qui définissent les heures ouvrables par semaine pour un emploi à plein temps (100%), qui décrit le processus de recrutement, et qui énonce les droits et responsabilités des employés concernant les vacances, les absences de maladie, la présence, etc.
- Un contrat d'embauche écrit tout être élaboré pour chaque employé de projet et il doit être conservé en dossier par le partenaire local.
- Un contrat de gestion de projet doit être signé entre le partenaire local et le chef de projet. Ce contrat de gestion de projet doit contenir une référence à l'accord de projet y compris les annexes et aux « Lignes directrices de PMU pour les finances et l'administration » y compris les annexes, ainsi qu'une instruction précisant que ces documents doivent être respectés.
- Le chef de projet, le comptable et le caissier ne doivent pas nécessairement être employés uniquement pour le/les projet(s). Pour des projets plus petits le rôle de comptable ou de caissier, par exemple, peut être tenu par des personnes qui ont des tâches similaires au sein de l'organisation. Cependant, le projet rémunère uniquement le temps consacré au projet. Veuillez noter que la règle de trois personnes au minimum est toutefois valable aussi pour des projets plus petits.
- Le recrutement du personnel de projet des fonctions centrales, tels que : chef de projet, coordinateur, comptable et caissier, doit être un processus transparent, objectif, équitable et non-discriminatoire et doit exiger une formation pertinente pour le poste. Ce processus doit être documenté par écrit et inclure le profil d'exigences pour le poste, le résumé/CV du candidat, le processus de sélection et une décision motivée.
- PMU doit approuver la personne proposée pour le poste de chef de projet, et avant le remplacement éventuel du chef de projet par le partenaire, le partenaire doit informer PMU et attendre son approbation écrite.

- PMU doit être informé en cas de changement du personnel d'une fonction centrale, tels que : chef de projet, comptable et caissier.
- Les heures de travail de tous les employés du projet doivent être documentées par le partenaire, par moyen d'une méthode convenable qui montre correctement les heures réellement effectuées.
- Des prêts aux employés ou aux membres de la direction n'est pas permis (des avances sur salaires sont approuvées sous certaines conditions, voir plus d'information dans la section « Avances sur salaires »).
- Le partenaire local doit veiller à ce que tout le personnel du projet, dont les salaires sont financés par les fonds du projet, sont correctement assurés dans la mesure du possible, bénéficiant par exemple d'une assurance-maladie de base et une assurance de voyage. L'assurance doit être conforme aux exigences de la politique de personnel du partenaire local.

## 3.9 Salaires

- Le partenaire local doit avoir une politique de salaires détaillée qui est approuvée par le Conseil d'Administration de l'organisation.
- Seuls les salaires des personnes employées dans le projet peuvent être inclus dans le budget, et comptabilisés comme dépenses du projet.
- Les salaires comptabilisés dans le projet doivent représenter les heures réellement travaillées dans le projet et doivent être justifiées par des documents justificatifs, par exemple des fiches de présence ou un système de mesure du temps automatisé.
- Les coûts salariaux doivent être comptabilisés mensuellement afin de faciliter un suivi efficace.
- Le coût des salaires du personnel du projet est imputé au projet. La comptabilité du projet doit clairement montrer de quelles personnes et de quels emplois il s'agit, et indiquer quel est le pourcentage consacré au projet de la totalité des heures prestées par chaque employé pendant la période.
- Les salaires du personnel du projet sont décidés par le partenaire local afin que l'organisation ait une politique commune des salaires de tout son personnel, avec par exemple une grille salariale et des critères pour des postes différents.
- En planifiant un projet, il est important d'inclure les augmentations de salaire dans le budget. La grille salariale doit se conformer aux normes du pays où l'organisation met en œuvre les projets. Le partenaire local doit s'efforcer d'avoir une grille salariale équitable et non-discriminatoire.
- Le partenaire local doit veiller à ce que les membres du personnel du projet, qui travaillent sur plusieurs projets de l'organisation, quel que soit la source de financement, ou pour plusieurs organisations, ne perçoivent pas un salaire total supérieur à celui d'un poste à plein temps, c'est-à-dire 100%.
- Le partenaire local doit verser tous les salaires au personnel du projet et les comptabiliser selon leur procédure de comptabilité.
- La feuille de paie mensuelle doit être signée et vérifiée par une personne autorisée selon la hiérarchie de vérification.
- La personne autorisée doit vérifier les coûts salariaux imputés au projet.

## 3.10 Lois et règles sur la comptabilité et les impôts

Le partenaire local a la responsabilité de se conformer aux règles nationales de comptabilité et impôts ainsi qu'à la législation en vigueur en ce qui concerne l'emploi, les impôts sur le salaire et les cotisations sociales, et le partenaire local doit prendre les mesures nécessaires pour couvrir les frais entraînés par le congé du personnel à la clôture d'un projet financé par PMU.

## 3.11 Période du projet approuvé

Si la subvention versée par PMU est utilisée d'une manière différente de celle qui a été convenue, ou si elle est utilisée avant ou après la période du projet indiquée dans l'accord de projet, le partenaire local peut se voir obligé de rembourser à PMU tout ou partie de cette subvention, plus les intérêts courus.

S'il s'avère nécessaire de prolonger la durée du projet, le partenaire local doit en faire la demande à PMU bien avant la fin de la période du projet. Si cette demande soit approuvée par PMU, un accord de prolongation de projet sera joint à l'accord de projet initial.

## 3.12 Organisations partenaires bénéficiaires successeurs

Dans le cas où PMU souhaite transférer des fonds à une autre organisation locale, une demande doit être adressé à PMU. Organisations partenaires successeurs doivent être approuvées par PMU avant le premier versement de fonds.

Au cas où le partenaire local transmettrait des subventions de PMU à une organisation partenaire bénéficiaire successeur, le partenaire local doit veiller à ce que :

- Des termes pertinents dans l'accord de projet sont inclus dans un accord écrit avec l'organisation partenaire successeur, et ceci avant le transfert de fonds de PMU à l'organisation partenaire successeur. PMU doit approuver l'accord avant que cet accord soit signé par le partenaire local et l'organisation partenaire successeur. Le partenaire local doit s'assurer que l'organisation partenaire successeur respecte les règles.
- Des termes et exigences pertinents en ce qui concerne les finances, l'administration et le compte rendu y compris les rapports financiers, conformément à l'accord de projet et ces lignes directrices « Lignes directrices de PMU pour les finances et l'administration », y compris les annexes, soient transférés à l'accord avec l'organisation partenaire successeur.
- Les rapports annuels, les rapports d'audit et la lettre de recommandations du partenaire bénéficiaire successeur soient collectés et vérifiés. Ces rapports doivent englober toute l'organisation, et doivent comprendre un compte de résultats et un bilan comptable en monnaie local. Le partenaire local doit veiller à ce que le rapport annuel ait été approuvé par l'auditeur, que la subvention de PMU ait été déclarée comme des recettes dans le rapport financier (ou dans une note jointe au rapport financier), et que les activités de l'organisation partenaire bénéficiaire successeur soient raisonnables par rapport à leur situation financière.
- Le partenaire local doit documenter son évaluation des rapports soumis par l'organisation partenaire bénéficiaire successeur, et agir à partir de l'information reçue dans ces rapports.

Le partenaire local doit rendre compte du montant de fonds ayant été transféré aux organisations partenaires bénéficiaires successeurs.

Le partenaire local doit aussi mettre en évidence des déviations importants dans les rapports à PMU.



# 4. Règles et procédures pour les finances et l'administration

## 4.1 Politique en matière de TI

Le partenaire local doit avoir une politique écrite en matière de TI qui a été communiquée à tout le personnel des projets. La politique devrait contenir les points suivants :

- Les ordinateurs sont des outils de travail à employer pour l'administration des projets. Les ordinateurs ne doivent pas être prêtés à des personnes non autorisées ou employés à d'autres fins.
- L'utilisation personnelle de l'Internet ne doit pas entraîner des coûts supplémentaires pour l'administration du projet. Tout emploi personnel qui pourrait endommager ou ralentir l'ordinateur n'est pas permis.
- Les ordinateurs doivent être gardés dans un lieu sécurisé contre le vol.
- Les ordinateurs doivent avoir des programmes anti-virus installés.
- Les ordinateurs doivent être protégés par des mots de passe qui sont changés régulièrement. Un mot de passe doit contenir des lettres majuscules ainsi que minuscules, et doit contenir au moins 8 caractères. Le mot de passe ne doit pas être divulgué ou partagé avec d'autres personnes.
- Le logiciel de la comptabilité doit avoir un mot de passe différent au niveau de l'utilisateur. Ce mot de passe doit être changé régulièrement, il doit contenir des lettres majuscules ainsi que minuscules, et doit contenir au moins 8 caractères. Le mot de passe ne doit pas être divulgué ou partagé avec d'autres personnes.
- Des procédures de sauvegarde doivent être entreprises au moins une fois par semaine. Les copies de sauvegarde doivent être gardées dans un lieu sécurisé contre le vol et autre que le lieu de l'ordinateur.
- Les adresses électroniques employées dans le cadre du projet et dans la communication avec PMU doivent appartenir à un domaine d'Internet qui est la propriété de l'organisation. Ceci pour assurer la propriété de l'information qui est transférée, ainsi que la sauvegarde des courriels par l'organisation. Les adresses électroniques privées ne sont autorisées que dans des cas exceptionnels.

## 4.2 L'année fiscale

L'année fiscale utilisée par le partenaire local doit suivre l'année civile (1er janvier–31 décembre). Si le partenaire local est tenu de suivre une autre année fiscale, par exemple pour des raisons légales dans le pays de mise en œuvre du projet, cela doit être communiqué par écrit à PMU et approuvé par PMU.

## 4.3 Réquisition et versement des fonds

- La réquisition de fonds se fait dans le rapport financier, sauf la première réquisition qui sera effectuée conformément aux instructions énoncées dans la lettre de confirmation de PMU (Letter of Confirmation).
- La somme réquisitionnée doit couvrir le besoin de fonds de la période couverte par le prochain rapport, et doit être selon le budget du projet. En calculant ce besoin de fonds, il faut prendre en compte le solde de clôture sur le compte bancaire et le solde de clôture de la caisse.
- Les fonds seront transmis par PMU au rythme exigé par les activités, sous réserve que les quatre conditions suivantes soient remplies :
  - I. PMU a reçu à temps des rapports écrits et financiers corrects, remplis selon les exigences de PMU et, le cas échéant, des rapports de l'auditeur conformément aux instructions d'audit pertinentes et à l'accord de projet
  - II. Des versements antérieurs ont été comptabilisés
  - III. Les rapports indiquent que le projet se poursuit en conformité avec la planification
  - IV. Les conditions énoncées dans cet accord et dans des amendements éventuels sont à tout moment remplis
- PMU se réserve le droit de retenir le paiement si le solde de la période précédente est plus élevé que les dépenses prévues pour le trimestre à venir.
- Après de transfert des fonds réquisitionnés, le responsable régional enverra un accréditif de banque indiquant le montant en SEK et en devise forte. À la réception des fonds, le partenaire local doit immédiatement en envoyer une confirmation à PMU en

précisant la somme (en devise reçu) et joignant un relevé bancaire pour vérifier les informations.

- Veuillez noter que PMU ne paie jamais pour les coûts encourus avant que le projet soit approuvé.

## 4.4 Compte en banque et intérêts

- PMU ne fait un virement que sur un compte bancaire spécifique pour les fonds de PMU, ouvert à cet effet au nom du partenaire local. La signature du compte doit être exercée collectivement par au moins deux personnes.
- Les fonds doivent être, si possible, placés sur un compte rémunéré (où les fonds vont porter de l'intérêt). Veuillez noter qu'il doit être possible de retirer des fonds à tout moment. Tout intérêt couru doit être déclaré dans une ligne séparée du rapport financier, selon les instructions. Après approbation de PMU, l'intérêt peut être utilisé dans le projet destinataire des fonds.
- Une copie du relevé bancaire, englobant toute l'année fiscale et montrant le solde de la dernière journée de l'année fiscale (le 31 décembre si une autre année fiscale n'a pas été approuvée par PMU) doit être envoyée à PMU avec le rapport financier à la fin de chaque année, ainsi qu'à la fin d'un projet. Dans le cas où le compte bancaire est utilisé par plusieurs projets ou programmes, le partenaire local doit joindre le rapprochement du compte bancaire du 31 décembre.
- En cas de changement de compte bancaire, une demande écrite doit être rédigée (en employant *Annexe 5.3.2 Formulaire d'amendement de l'accord de projet - changement de coordonnées bancaires*) et approuvée par écrit par PMU.

## 4.5 Différences de change

Des différences de change doivent être traitées conformément aux lignes directrices de PMU énoncées dans Annexe 5.12 Lignes directrices de PMU pour la gestion des différences de change. Ces lignes directrices sont résumées ci-dessous, et s'il y a une différence entre l'information fournie dans ce résumé et celle contenue dans l'annexe 5.12, l'information de l'annexe 5.12 aura précedence.

Le taux de change est une mesure de la valeur d'une monnaie par rapport à une autre. Si la valeur varie avec le temps, des taux de change différents seront applicables aux différentes dates. Une partie de la gestion des différences de change concerne le système comptable, la valorisation et le calcul de taux de change constituant la base pour une comptabilité correcte. Pour gérer correctement les différences de change, il faut aussi savoir comment faire la comparaison entre le taux de change réel et celui utilisé dans le budget approuvé, et réagir à temps en cas de gains et de pertes de change. Le budget approuvé par PMU précise les montants en SEK et en monnaie locale, ainsi que le taux de change appliqué au moment d'approbation du budget.

Les règles suivantes s'appliquent pour les différences de taux de change :

- Le calcul des différences de taux de change sera effectué conformément aux principes comptables généralement acceptés ou aux principes comptables acceptés au niveau national, et doit être approuvé par l'auditeur du partenaire local dans les audits du projet.
- Pour tout calcul de taux de change, il est obligatoire d'utiliser des sources officielles de taux de change. Des sources officielles approuvées sont la banque centrale ou un reçu ou une pièce justificative provenant d'une banque officielle ou un bureau de change enregistré.
- Des gains et des pertes de change doivent être déclarés dans une ligne séparée du rapport financier, afin de permettre l'établissement d'un bilan annuel. Le partenaire local doit déclarer dans Annexe 2.16 comment les différences de change ont été traitées, les principes de comptabilité qui ont été employés, et si les principes ont été altérés entre les différentes périodes de comptabilité.
- Des gains de change doivent être utilisés dans le projet approuvé et pour des activités accordées par PMU.
- En cas de gains de change excédant 5 % du budget total reçu en monnaie locale, le partenaire local doit déposer une demande écrite à PMU concernant l'utilisation des fonds pour des activités élargies dans le cadre de la description approuvée du projet. Cette demande doit être approuvée par écrit par PMU avant que le partenaire local puisse utiliser les fonds. La demande écrite doit être accompagnée des documents montrant comment les gains de change sont survenus et d'un avis de réception/relevé bancaire précisant où sont déposés les fonds.
- PMU n'est pas obligé de compenser le partenaire local en cas de pertes dues au taux de change. En cas de pertes de change importantes, affectant la mise en œuvre du projet, les changements dans le projet doivent être communiqués à et approuvés par PMU, conformément aux dispositions de l'accord de projet. PMU ne couvrira pas des pertes de change à la fin du projet. Toute demande liée aux gains ou aux pertes de change doit être envoyée à PMU au plus tard 3 mois avant la fin du projet.

Pour des instructions détaillées concernant la comptabilisation de gains et de pertes de change et la gestion des différences de change en relation avec les taux de change du budget, voir Annexe 5.12 Lignes directrices de PMU pour la gestion des différences de change.

## 4.6 Achats et approvisionnements

Afin de s'assurer que la bonne pratique professionnelle est appliquée lors des achats des biens et des services financés par les contributions de PMU, le partenaire local doit avoir des règles d'approvisionnement écrites et documentées conformes aux instructions énoncées dans les lignes directrices pour les appels d'offres figurant dans une annexe de l'accord du projet.

Veillez noter que les règles d'approvisionnements varient selon le bailleur de fonds et le type de projet. Les règles pertinentes d'approvisionnement sont jointes en annexe à l'accord du projet. Le partenaire local doit veiller au respect de ces dispositions.

Les lignes directrices pour les appels d'offres sont résumées ci-dessous, et s'il y a une différence entre l'information fournie dans ce résumé et celle jointe en annexe à l'accord du projet en ce qui concerne des appels d'offres, l'information annexée à l'accord du projet aura prééminence.

Pour l'approvisionnement des biens et des services fait par le partenaire local avec les subventions de PMU, les exigences minimales suivantes sont applicables :

- Le partenaire local doit traiter les fournisseurs conformément aux principes généraux d'approvisionnement en ce qui concerne l'égalité de traitement, la non-discrimination, la transparence et la proportionnalité.
- L'approvisionnement doit être fait de façon commerciale.
- Les occasions de compétition doivent être utilisées et les offres doivent être évaluées de façon objective afin d'obtenir la concurrence à armes égales.
- Le contrat doit être attribué au fournisseur donnant l'offre la plus avantageuse (meilleur rapport entre qualité et prix).

Pour les achats de marchandises et de services dans des projets de développement financés par PMU/SMC/Asdi, les seuils financiers suivants doivent être observés au minimum (TVA inclus). (Les définitions des différents types d'approvisionnements mentionnés ci-dessous sont retrouvés dans une annexe jointe à l'accord du projet) :

- Achats entre SEK 10 000 et SEK 60 000--->une comparaison des prix doit être faite et documentée
- Achats entre SEK 60 001 et SEK 900 000--->attribution directe (la limite supérieure ne doit pas dépasser EUR 100 000)
- Achats entre SEK 900 001 et SEK 2 700 000--->procédure nationale ouverte (la limite supérieure ne doit pas dépasser EUR 300 000)
- Achats supérieurs à SEK 2 700 000--->appel d'offre international ouvert

Les contrats ne doivent pas être séparés dans le but de contourner le seuil des achats. Des seuils spécifiques s'appliquent aux achats de même type qui sont effectués pendant une année. La période de soumission des offres doit être suffisamment longue pour laisser aux fournisseurs potentiels un délai raisonnable pour préparer et soumettre leur offre. Le partenaire local doit veiller à ce qu'aucun processus d'achat n'aie à l'encontre d'un développement écologiquement durable ou des droits humains fondamentaux.

Tout achat financé par une contribution de PMU doit être documenté séparément pour faciliter une révision des décisions sur les approvisionnements. Tous les documents pertinents relatifs aux procédures d'achats doivent être conservés pendant sept ans à partir de la date de clôture du projet, comme indiqué dans l'accord de projet. Par « documents pertinents » s'entendent notamment l'appel d'offres (y compris l'annonce, le cas échéant), les spécifications techniques/termes de référence, les offres, le protocole du comité d'évaluation, la décision, et l'avis d'attribution de marché et le bon de commande. La motivation d'une décision éventuelle d'appliquer des exceptions dans le processus d'évaluation doit aussi être documentée et archivée pendant sept ans à partir de la date de clôture du projet, comme indiqué dans l'accord de projet.

## 4.7 Véhicules du projet

- Les véhicules achetés avec les fonds du projet doivent être utilisés pour les activités du projet et un carnet de bord doit être tenu.
- En cas d'utilisation du véhicule en dehors du projet, les règles suivantes s'appliquent :
  - Toute utilisation en dehors du projet doit être payée selon une tarification kilométrique convenue précédemment et cette recette doit être inscrite dans la comptabilité du projet.
  - Il faut toujours donner la priorité aux activités du projet.
  - L'utilisation privée n'est permise que dans des cas exceptionnels et doit être convenue en avance. L'utilisation privée des véhicules du projet doit être payée selon une tarification kilométrique convenue précédemment et cette recette doit être inscrite dans la comptabilité du projet.
- Les véhicules doivent être utilisés pour des fins convenues dans la demande de projet approuvée. À la fin du projet, des véhicules

achetés conformément au budget approuvé peuvent, mais ne doivent pas nécessairement, être transférés au partenaire local dans le pays où le projet est mis en œuvre. Ceci sera déterminé dans le rapport final. L'utilisation prévue du véhicule après la clôture du projet doit être documentée, par exemple dans le document de transfert de propriété. Si aucune autre activité ou opération similaire ne sont prévues après la fin du projet, le véhicule doit être vendu au prix du marché et le revenu enregistré et rapporté dans la comptabilité du projet avant la clôture du projet. Si le véhicule est transféré au partenaire local, le transfert de propriété au partenaire local doit être effectué avant la fin du projet. Les copies d'un contrat d'achat excédant le prix de SEK 50,000 (ou EUR 5,000) doivent être jointes au rapport final.

- À la fin du projet, le partenaire local doit envoyer une liste d'inventaire complète et détaillée de l'équipement, y compris des éventuels véhicules ensemble avec le rapport final.

Pour des instructions complètes, voir Annexe 5.9 : Lignes directrices pour utilisation du véhicule du projet.

## 4.8 Inventaire du stock, des mobiliers et des matériaux

Lors des achats de marchandises en petit ou en gros volume pour un montant total élevé, il faut constituer un ou plusieurs inventaires de stocks.

- L'inventaire du stock doit être géré par trois personnes.
- Un livre de stock doit être tenu.
- Un inventaire de stock doit être fait avant l'audit du 31 décembre chaque année et un rapprochement doit être fait avec le livre de stock.
- Le livre de stock doit être disponible lors de l'audit et PMU peut demander de l'inspecter.
- Le partenaire local doit avoir des règles internes indiquant le montant seuil pour qu'un achat soit considéré comme important.

À la fin du projet, le partenaire local doit envoyer une liste d'inventaire complète et détaillée du stock ensemble avec le rapport final.

Lors des achats de marchandises en petit ou en gros volume, pour un faible montant total, une gestion plus simple est suffisante, par exemple une personne est responsable de tenir un simple livre de stock et de faire un inventaire.

Pour des instructions complètes, voir Annexe 5.10 : Lignes directrices pour stock et autres biens du projet.

## 4.9 Équipement

- Tous les équipements et tout mobilier achetés par le projet doivent être marqués et numérotés de sorte qu'il apparaisse clairement à quel projet ils appartiennent.
- Une liste d'inventaire doit être dressée pour les équipements achetés par le projet ou utilisés par le projet.
- La liste d'inventaire doit être mise à jour lors de l'achat d'un nouvel équipement et doit être vérifiée au moins une fois par an, par au moins deux personnes afin de s'assurer que tout équipement sur la liste existe, son statut et qu'il est utilisé pour la cause prévue, etc. Le rapprochement annuel doit être documenté, signé et conservé avec les autres documents du projet.
- La liste d'inventaire doit être disponible lors de l'audit et PMU peut demander de l'inspecter.
- Le partenaire local doit veiller à ce que tous les équipements du projet, le mobilier et l'immobilier financés par la subvention du projet, soient convenablement assurés dans la mesure du possible.
- Tous les documents relatifs à l'achat des biens doivent être documentés et les biens doivent être inscrits dans le registre des actifs de l'organisation conformément aux principes comptables généralement reconnus ou aux principes comptables reconnus au niveau national.
- Les biens doivent être utilisés pour des fins convenus dans la demande de projet approuvée. L'équipement acheté conformément au budget approuvé peut, mais ne doit pas nécessairement, être transféré à la fin du projet au partenaire local dans le pays où le projet est mis en œuvre. Ceci sera déterminé dans le rapport final. L'utilisation prévue des biens après la clôture du projet doit être documentée, par exemple dans le document de transfert de propriété. Si aucune autre activité ou opération similaire ne sont prévues après la fin du projet, l'équipement doit être vendu au prix du marché et le revenu enregistré et rapporté dans la comptabilité du projet avant la clôture du projet. Dans le cas où l'équipement sera transféré au

partenaire local, le transfert de propriété au partenaire local doit être effectué avant la fin du projet. Les copies d'un contrat d'achat excédant le prix de SEK 50,000 (ou EUR 5,000) doivent être jointes au rapport final.

- À la fin du projet, le partenaire local doit envoyer une liste d'inventaire complète et détaillée de l'équipement, y compris des éventuels véhicules ensemble avec le rapport final.

Pour des instructions complètes, voir Annexe 5.10 : Lignes directrices pour stock et autres biens du projet.

## 4.10 Amortissement

Des biens achetés pour le projet, par exemple des véhicules, mobiliers et matériels ou des bâtiments qui ont été construits dans le cadre du projet, ne doivent pas être amortis. La totalité du coût sera comptabilisée directement dans la comptabilité du projet lors de l'achat ou de la construction.

## 4.11. Rapports

### 4.11.1 Rapports écrits et financiers au cours de la mise en œuvre du projet

- Les rapports écrits et financiers, établis dans le formulaire de PMU, doivent, sauf accord contraire dans la lettre de confirmation, être envoyés à PMU en conformité avec la périodicité détaillée dans l'accord de projet. Les rapports doivent être signés, scannés et envoyés par mail à PMU au plus tard six semaines après la période considérée. PMU et le partenaire suédois doivent aussi être informés quand il n'y a eu aucune activité ou quand les rapports vont être remis en retard. Le partenaire local est aussi tenu d'expliquer la raison pour un tel retard.
- Veuillez noter que des rapports soumis et approuvés par PMU sont enregistrés dans le système financier de PMU et ne peuvent plus être modifiés. Par conséquent, si le partenaire local trouve des erreurs dans des rapports financiers déjà soumis à PMU, les ajustements nécessaires doivent être faits dans le rapport financier suivant et expliqués de façon satisfaisante.
- Des copies signés et scannés du rapport financier annuel, un relevé bancaire annuel, le rapport d'audit et Annexe 2.16.1 doivent être reçus par PMU le 15 avril de l'année qui suit l'année considérée. Les rapports financiers annuels signés (rapport final du 31 décembre et Annexe 2.16.1) doivent être scannés, ensemble avec le rapport d'audit, et envoyés à PMU par courriel. Ensuite, les documents originaux doivent aussi être envoyés par lettre à PMU. Il est impératif de s'assurer que tous les rapports ont été vérifiés avant l'envoi. Si un rapport est un retard, le partenaire local doit informer PMU et expliquer la raison pour un tel retard.
- Veuillez noter que le rapport financier annuel doit aussi être vérifié et signé par l'auditeur, approuvé par PMU, et par les personnes autorisées selon l'accord de projet.
- Des copies des rapports doivent aussi être envoyés au partenaire suédois.

### 4.11.2 Rapports finaux

- Les rapports écrits et financiers finals, établis dans le formulaire de PMU sauf accord contraire, doivent être transmis à PMU et au partenaire suédois après la clôture du projet. Le rapport écrit final doit dépeindre la réalisation du projet et les objectifs atteints. Le rapport financier final doit détailler l'utilisation de tous les fonds reçus par le projet. Les contributions propres en espèces et les subventions d'autres origines, qui sont incluses dans le budget approuvé, doivent aussi être reprises dans le rapport. Le cas échéant, un état des équipements et des actifs immobilisés, financés à travers le projet, doit être établi. Cet état doit être signé par les personnes autorisées chez le partenaire local et par l'auditeur. Des rapports d'audit établis en conformité avec les dispositions du présent accord doivent aussi être transmis à PMU. Le rapport final doit aussi comprendre des documents concernant le transfert des biens achetés avec la subvention de PMU, et une liste d'inventaire complète et détaillé de tous les équipements et du stock, le cas échéant.
- Le rapport écrit final et le rapport financier final, y compris Annexe 2.16.1, un relevé bancaire annuel et les rapports d'audit, doivent être signés, scannés et envoyés à PMU par mail selon les dates fixées dans l'accord du projet, ou dans un délai autrement confirmé par écrit. Ensuite, les documents originaux du rapport financier, du rapport écrit, des annexes et du rapport d'audit doivent être transmis à PMU par lettre. Si les rapports sont en retard, le partenaire local doit informer PMU et expliquer la raison pour un tel retard.

### 4.11.3 Rapports annuels

- Le partenaire local doit soumettre des comptes rendus annuels vérifiés par un expert-comptable et englobant l'organisation entier, comprenant un compte de résultats et un bilan comptable en monnaie local. Il doit être possible d'identifier la contribution de PMU/SMC/Asdi dans le rapport annuel ou dans une note jointe au compte de résultats. S'il n'est pas possible pour le partenaire local de se conformer à cette exigence, le partenaire doit immédiatement informer PMU et en expliquer la cause. PMU doit confirmer par écrit, par mail, que le partenaire est exempté de l'obligation de soumettre un compte rendu audité pour toute

l'organisation.

- Une partie du coût pour les rapports annuels audités peut être incluse dans la demande et le budget du projet ou du programme. Les principes pour la répartition des coûts pour les rapports annuels audités doivent être clairement décrits et justifiés, afin de montrer les critères régissant le montant imputé à ce fin à chaque projet/domaine d'opérations.

## 4.12 Audit

- L'audit d'un projet financé par PMU ou autre bailleur externe de fonds, doit être effectué selon les instructions d'audit de PMU indiqués dans l'accord de projet.
- L'audit doit être effectué par un auditeur externe, indépendant et agréé, et conformément aux normes ISA. (Veuillez noter qu'il peut y avoir des exceptions. Les lignes directrices actuelles/pertinentes/applicables sont énoncés dans l'accord de projet et dans les instructions spécifiques auxquelles l'accord de projet fait référence.
- Avant le démarrage du projet, le partenaire local doit envoyer le certificat d'audit ou la licence de l'auditeur/du cabinet d'audit à PMU. Le cabinet d'audit/auditeur doit être approuvé par PMU. Avant le remplacement éventuel d'un auditeur, le partenaire local doit informer PMU et attendre l'approbation écrite de PMU. PMU se réserve le droit de refuser l'auditeur proposé pour les audits du projet et de choisir un auditeur pour le partenaire local. Le partenaire local doit remplacer l'auditeur sur demande de PMU ou autre bailleur de fonds. Le partenaire local doit envoyer chaque année une version mise à jour du certificat d'audit ou de la licence de l'auditeur/du cabinet d'audit approuvé par PMU.
- L'auditeur signataire de l'audit doit être remplacé au moins tous les sept ans.
- Le partenaire local doit s'assurer que l'auditeur a connaissance des exigences de PMU en ce qui concerne les audits, et qu'il suit les instructions conformément à l'accord de projet et dans les instructions spécifiques auxquelles l'accord de projet fait référence.
- À la fin d'un audit, l'auditeur doit présenter un rapport d'audit, une lettre de recommandation (Management Letter) et un rapport sur les constatations de fait (conformément à ISRS 4400) selon les instructions de l'accord de projet. Le partenaire doit joindre une réponse de la direction (Management Response), répondant aux constatations et recommandations de l'auditeur. La réponse de la direction doit comprendre un plan d'action et doit être envoyé à PMU ensemble avec le rapport d'audit. (Veuillez noter qu'il peut y avoir des exceptions. Les lignes directrices applicables sont énoncés dans l'accord de projet et dans les instructions spécifiques d'audit auxquelles l'accord de projet fait référence.)
- Le projet doit être audité à la fin de chaque année et à la clôture du projet. À la clôture du projet, un audit final doit être effectué, englobant toute la période du projet. Des règles particulières d'audit s'appliquent si le partenaire local transmet des fonds à une organisation partenaire successeur, veuillez consulter l'accord de projet.

Pour des instructions détaillées en ce qui concerne l'audit, veuillez consulter l'accord de projet et les instructions spécifiques auxquelles l'accord de projet fait référence. PMU se réserve le droit de mettre à jour les instructions d'audit annuellement.

## 4.13 Remboursement de fonds non utilisés

Les fonds non utilisés selon le rapport financier final doivent être reversés à PMU. L'exactitude du remboursement doit être certifiée par l'auditeur, qui a été approuvé par PMU. Alternativement, les fonds non utilisés peuvent être transférés à un autre projet après approbation écrite de PMU. Un tel transfert n'augmente pas le budget approuvé du projet destinataire, mais remplace un versement en provenance de PMU de la même valeur que le montant transféré.

Tout montant encore disponible à la fin d'une activité de micro finance doit être utilisé pour d'autres activités de micro finance approuvées par PMU. Une stratégie pour la gestion continuée des fonds de micro finances doit être présentée avant la fin du projet. Les fonds doivent principalement être utilisés pour une poursuite des activités de micro finance, gérées par le partenaire local. En cas d'interruption des activités ou d'absence de capacité administrative pour gérer les fonds, ceux-ci doivent être remboursés à PMU. Un rapport des activités de micro finances doit être rédigé dans Annexe 2.16.2 et envoyé à PMU avec le rapport financier annuel et avec le rapport final.

## 4.14 Remboursement des coûts non admissibles

Veuillez noter que des remboursements sont exigés :

- Quand la subvention de PMU n'a pas été utilisée conformément à la demande approuvée, le budget approuvé et/ou l'accord de projet.
- II. Quand les fonds ont été utilisés hors de la période du projet, sans qu'une demande de prolongation du projet ait été approuvée par PMU.
- III. Quand les gains de change ont été utilisés dans le projet sans autorisation préalable de PMU.
- IV. Quand le partenaire local ne remplit pas les conditions du présent accord.
- V. Si un autre bailleur de fonds soumet une demande de remboursement, par exemple l'Asdi, SMC ou Radiohjälpen, et si cette

demande se base sur des circonstances qui peuvent être associées au partenaire local.

## 4.15 Stockage et archivage

L'ensemble du matériel de comptabilité et d'autres documentations pertinentes doivent être disponible pour le suivi, l'audit et la révision avec le partenaire local. L'ensemble du matériel de comptabilité et d'autres documentations pertinentes doit être conservé d'une façon systématique et organisée dans un endroit sécurisé et archivé, pendant toute la période du projet, dans un lieu sécurisé contre le vol et l'incendie, accessible au personnel responsable du projet. Après la fin du projet, les dossiers et autres documentations doivent être archivés et conservés dans un lieu sécurisé contre le vol et l'incendie pour une durée d'au moins sept ans, à compter de la fin de la période du projet selon l'accord de projet. Ceci s'applique à toute l'organisation, y compris toute documentation liée à des projets spécifiques, couverts par des accords de projet.

Tous les documents concernant les approvisionnements, faits par le partenaire local entièrement ou partiellement avec les subventions de PMU, doivent être classés dans un dossier séparé pour chaque processus d'approvisionnement, et conservés pendant une période de sept ans à partir de la date de clôture du projet, comme indiqué dans l'accord de projet.



# 5. Procédures de comptabilité

Le partenaire local doit veiller à ce que la tenue des comptes soit systématique, chronologique, fiable, complet et conforme aux principes comptables généralement acceptés ou aux principes comptables acceptés au niveau national. Le partenaire local est tenu responsable de se conformer aux lois nationales en ce qui concerne les impôts et la comptabilité.

## 5.1 Logiciel de comptabilité

Le partenaire local doit avoir un logiciel de comptabilité qui est efficace et fiable, adaptable à la taille et au volume des transactions de l'organisation.

## 5.2 Méthodes comptables

Le partenaire local doit préciser à PMU les méthodes comptables qui seront utilisés dans son compte-rendu financier. Cette information doit être indiquée dans une annexe au rapport financier annuel (voir Annexe 2.16.1).

Il existe deux méthodes comptables :

*La méthode de comptabilité d'exercice* est la méthode selon laquelle tous les dépenses et les revenus appartenant à une année fiscale sont comptabilisés comme des dépenses et des revenus et vont influencer le résultat de l'année fiscale présente. Une transaction commerciale est comptabilisée quand elle se produit, et non pas au moment où le paiement est effectué. Les revenus et les dépenses appartenant à l'année fiscale suivante seront accumulés, c'est-à-dire qu'ils sont comptabilisés comme des actifs ou des passifs dans les comptes de l'année présente. Ils seront ensuite comptabilisés comme des revenus ou des dépenses dans l'année suivante.

*La méthode de comptabilité de caisse* est une méthode simplifiée de comptabilité selon laquelle la transaction commerciale est comptabilisée au moment où elle est payée. Cependant, à la fin de l'année fiscale, toute créance ou dette doit être inscrite dans la comptabilité.

## 5.3 Comptabilité en continu

Toute la comptabilité doit être faite en continu, c'est-à-dire au plus tard le prochain jour ouvrable, ou dès que possible.

## 5.4 Plan comptable/Comptes du projet et grand livre

- Lorsque le projet a été approuvé, PMU préparera un formulaire de rapport financier selon le plan comptable approuvé. Ce formulaire sera utilisé pour les rapports financiers envoyés à PMU.
- La comptabilité du projet doit être établie selon le plan comptable approuvé par PMU, ou avec un lien clair entre le plan comptable du partenaire et celui de PMU, afin de montrer clairement que les montants du rapport financier proviennent de la comptabilité. Ceci s'applique aussi bien aux comptes de résultats et au bilan.
- Les sous-comptes peuvent être tenus dans le cadre du plan comptable approuvé afin de simplifier le processus de suivi budgétaire.
- La comptabilité doit être établie de manière à la séparer clairement de toute comptabilité des autres projets du partenaire local.
- Les coûts rapportés doivent être tirés de la comptabilité du partenaire local. Le partenaire local est tenu de maintenir des pièces justificatives pour justifier les coûts rapportés.

## 5.5 Caisse et livre de caisse

Un simple livre de caisse doit être tenu manuellement même si la comptabilité est informatisée.

- Le livre de caisse doit être rapproché au moins une fois par semaine en comptant la caisse. Les rapprochements doivent être documentés dans un formulaire spécifique et signés. Si le montant est important, le rapprochement doit être fait et signé par deux personnes.
- La caisse sert aux petites dépenses. Des dépenses plus importantes sont payées à partir du compte bancaire.
- Le partenaire local doit avoir des règles internes indiquant le seuil des montants en espèces à garder dans un coffre-fort. Si ces règles n'existent pas, les lignes directrices de PMU seront appliquées, spécifiant un maximum de 4 200 SEK (500 USD).

## 5.6 Rapprochement

- Le livre de caisse sera rapproché par le caissier *au moins* une fois par semaine en comptant la caisse. Les rapprochements sont à documenter dans un formulaire spécifique, indiquant la date du rapprochement, la personne qui a compté la caisse, le montant de la caisse ainsi que le montant selon le livre de caisse. Toute différence doit être examinée et corrigée. Le rapprochement doit être approuvé et signé par le chef du projet, ou par une personne à qui le chef du projet a délégué cette responsabilité, et ensuite archivé d'une façon systématique et organisée. Si le montant est important, deux personnes doivent être présentes lors du rapprochement.
- Le compte bancaire sera rapproché une fois par mois par le comptable en comparant les relevés bancaires avec la comptabilité. En cas d'erreurs dans la comptabilité, le comptable doit vérifier si toutes les pièces justificatives ont été enregistrées et si les montants sont corrects. Le rapprochement est à documenter dans un formulaire spécifique, indiquant la date du rapprochement et la personne qui a effectué le rapprochement. En cas de différence entre les relevés bancaires et la comptabilité, il faut aussi inclure une description de cette différence. Le rapprochement documenté doit être approuvé et signé par au moins deux personnes, dont l'une est le chef du projet ou son supérieur (dans le cas où plusieurs projets utilisent le même compte bancaire) et être archivé d'une façon systématique et organisée. Ensuite, la comptabilité sera corrigée. Veuillez noter que le rapprochement du compte bancaire doit être possible même dans le cas où plusieurs projets utilisent le même compte bancaire.
- Un rapprochement des avances doit être fait au moins une fois par mois par le comptable en contrôlant quelles avances ont été comptabilisées. Le rapprochement sera fait sur un formulaire spécifique, indiquant la date du rapprochement, la personne qui a effectué le rapprochement, les personnes ayant des avances non justifiées et le montant pour chaque personne. Le montant total de ces avances doit correspondre au solde dans la comptabilité.
- Tous les comptes de bilan (y compris par exemple les comptes de créances et de dettes) doivent être rapprochés selon les mêmes principes que la banque et la caisse. Une description des transactions financières qui constituent le solde de clôture doit être élaborée lors du rapprochement.

## 5.7 Pièces comptable

- Chaque transaction/opération financière doit être documentée par une pièce justificative qui atteste la transaction.
- Un document qui sert d'attestation d'une transaction et appelé une pièce comptable. Les pièces comptables suivantes sont habituellement utilisées dans la comptabilité :
  - Reçus de caisse
  - Bordereaux de paiement
  - Des pièces de transaction ne concernant pas le transfert d'argent en espèces, mais attestant un événement financier.
  - Des pièces justificatives – Externes (par exemple : facture, quittance, reçu, note de débit ou de crédit) ou internes (par exemple : transfert au sein de l'organisation, comptabilisation des frais courus)
- Toutes les transactions/tous les événements financiers doivent être documentés par un reçu/une facture émise par le fournisseur de biens ou de services. Cette règle s'applique également à des situations locales où le choix d'obtenir un reçu/une facture peut entraîner des prix plus élevés ou et des coûts de transport plus élevés dans le cadre de l'achat.
- Une pièce comptable doit comporter l'information suivante : la date, un court descriptif de la raison de la transaction, le montant, les parties concernées (p.ex. de l'information traçable de l'acheteur et le vendeur), et éventuellement une référence à une information probante qui n'est pas classée avec la pièce justificative (par exemple la documentation d'un séminaire ou un contrat).
- Les pièces comptables doivent être numérotées aussi bien sur la pièce elle-même que dans la comptabilité.
- Les pièces comptables doivent être numérotées dans une série continue afin de s'assurer que toutes les transactions sont enregistrées et qu'elles n'ont été comptabilisées qu'une fois. Les originaux des pièces justificatives doivent être attachés à leurs documents justificatifs. La photocopie d'un reçu ou d'une facture ne doit pas être employée pour justifier la transaction financière.
- Une rectification dans la comptabilité exige une nouvelle pièce justificative (ceci est fait en créant une nouvelle pièce justificative avec un nouveau numéro ; et non pas en corrigeant le montant ou l'information contenus dans la pièce justificative originale. Une référence à la nouvelle pièce justificative doit être inscrite sur la pièce justificative originale.) Toute correction dans la comptabilité doit être certifiée par le chef de projet.
- Si le vendeur ne peut pas fournir de reçu vous pouvez, exceptionnellement (et pour des montants peu élevés), écrire votre propre justificatif comportant les informations suivantes : la date, une brève description de la transaction, le montant, les noms des parties

impliquées, et (si pertinent) toute référence à des preuves non conservées au même endroit que la pièce justificative (par exemple un contrat). Le vendeur et l'acheteur doivent signer ce document justificatif. Ce type de pièce justificative doit être certifié par le chef de projet.

- Des séminaires organisés dans le cadre du projet doivent être documentés avec des listes de participants et le calendrier, ainsi que des reçus ou des factures reçus. Les séminaires doivent aussi être documentés par un bref rapport approuvé par la direction de l'organisation. Les copies des listes de participants et du calendrier seront attachées aux autres pièces justificatives de la comptabilité qui sont liées aux dépenses du séminaire.

## 5.8 Reçus de caisse/Recettes

- Un carnet de reçus pré-numérotés en trois exemplaires (ou digital dans le système comptable) doit être utilisé pour acquitter les recettes.
- Un reçu doit contenir les informations suivantes : la date, nom et adresse et/ou numéro de téléphone du payeur, le motif du paiement, le montant et les autres parties concernées.
- Le reçu original doit être donné au payeur. La première copie est utilisée comme pièce justificative dans la comptabilité et la seconde copie reste dans le carnet (ou sous forme digitale dans le système comptable).

## 5.9 Bordereaux de paiement/Versements

- Les versements sont effectués en employant un bordereau de paiement pré-numéroté (en deux exemplaires, ou digital dans le système comptable), certifié par le chef de projet et le comptable ou conformément à une autre hiérarchie de certification documentée.
- Un bordereau de paiement doit contenir les informations suivantes : la date, le nom et l'adresse et/ou le numéro de téléphone du bénéficiaire, le montant et le motif du paiement (ou la raison pour laquelle le versement est fait). Les pièces justificatives, par exemple des factures et des reçus, doivent être joints à l'ordre de paiement.
- Tout reçu et toute facture sera estampillé comme « payé » après paiement.
- L'original du bordereau de versement sera utilisé comme pièce comptable dans la comptabilité. Si des bordereaux pré-numérotés sont utilisés, et pas des bordereaux digitaux dans le système comptable, la copie sera classée dans l'ordre numérique avec les autres bordereaux de paiement.

## 5.10 Avances

- Les avances ne doivent pas être comptabilisées comme des dépenses, mais comme des créances sur un compte de bilan.
- Les personnes qui ont bénéficié d'une avance doivent apparaître dans la comptabilité.
- Lorsqu'une avance est versée, les informations suivantes doivent être indiquées sur l'ordre de versement : le nom et l'adresse du bénéficiaire, la raison de l'avance, le montant, la date de l'avance et une date estimée de comptabilisation. L'ordre de versement doit être signé par le bénéficiaire et être certifié par le chef de projet. Une avance versée au chef du projet doit être certifiée par son supérieur selon la hiérarchie établie de certification. L'original de l'ordre de versement est utilisé comme pièce justificative dans la comptabilité.
- Les avances doivent être justifiées par des reçus originaux. Le montant total des reçus doit correspondre avec le montant reçu et avec le solde à rembourser.
- Lorsque d'éventuels soldes sont remboursés au caissier, le caissier doit établir un reçu du montant remboursé. Le numéro de justificatif de l'avance doit être inscrit dans la comptabilité et sur le reçu.
- Le partenaire local doit avoir des règles qui définissent les délais dans lesquels les avances doivent être rapportées et des procédures de mesures à prendre lorsque les avances ne sont pas rapportées dans le délai fixé.
- Aucune nouvelle avance ne pourra être faite à une personne ayant reçu des avances non comptabilisées pour lesquelles le délai a expiré. Les personnes employées par le projet, ayant le droit de recevoir une avance, ne peuvent recevoir qu'une avance à la fois.
- Lorsque l'avance est rapportée, le coût doit être approuvé par le chef de projet et par le comptable avant d'être comptabilisé.
- Le rapprochement des avances doit être fait au moins une fois par mois, en contrôlant dans la comptabilité quelles avances ont été rapportées. Le rapprochement sera fait sur un formulaire spécifique, indiquant la date du rapprochement, la personne qui a effectué le rapprochement, les personnes ayant des avances non rapportées et le montant pour chaque personne. La somme totale des montants doit correspondre au solde dans la comptabilité.
- Toutes les avances doivent être comptabilisées ou remboursées avant la clôture du projet.

## 5.11 Avances sur salaires

- Le partenaire local doit avoir des règles qui régissent la façon dont les avances sur salaire sont gérées et les délais dans lesquels ils doivent être réglés.
- Une avance sur salaire ne doit pas dépasser l'équivalent d'un mois de salaire.
- Une avance sur salaire doit être comptabilisée pendant le mois suivant, selon la date du versement de l'avance sur salaire. La somme totale des avances versées doit être calculée, et un rapprochement doit être effectué au moins une fois par mois en contrôlant la comptabilité pour voir quelles avances sur salaires ont été remboursées.
- Une avance sur salaire qui n'est pas réglée à la clôture du projet doit être remboursée au projet.
- Une avance sur salaire ne doit pas être comptabilisée comme une dépense mais comme une créance sur le compte de bilan.

## 5.12 Liste de salaires

Le partenaire local doit établir une liste de salaires pour chaque mois. Cette liste doit contenir les noms de chaque personne percevant un salaire pour le mois en question. Pour chaque personne le suivant doit être noté : le salaire brut, la déduction des impôts et d'autres déductions qui sont faites à la source, ainsi que le montant du salaire versé. Lors de versement en espèces, la liste de salaires ou une fiche de paie séparée agrafée à la liste de salaires, doit être signée par le salarié à réception du salaire. Le salaire brut sur la liste de salaires doit correspondre au salaire convenu dans le contrat de travail. Le salaire brut doit aussi correspondre au salaire indiqué dans le budget du projet.

## 5.13 Formulaires de demande et de rapports

Lorsque le partenaire local et le partenaire suédois (le cas échéant) font la demande d'un projet, PMU envoie un formulaire de budget avec les autres formulaires de demande. Le formulaire de budget contient des instructions importantes concernant la mise en place d'un budget, d'un plan comptable, etc. Lorsque la demande et le budget sont approuvés, PMU envoie un paquet de démarrage au partenaire local et le partenaire suédois (le cas échéant), contenant une lettre de confirmation (Letter of Confirmation), des formulaires de rapport, des instructions d'audit, les accords et autres documents à signer.



# 6. Suivi de budget

Un suivi complet du budget, par ligne budgétaire résumée, doit être fait en devise locale et aussi en couronne suédoise (SEK). Le budget du projet est approuvé en SEK et le budget total est indiqué dans l'accord de projet. Le montant équivalent en devise locale sera indiqué dans le budget et dans le formulaire du rapport financier.

Les fluctuations des taux de change pendant la période de mise en œuvre du projet pourront avoir comme conséquence que le montant versé en valeur locale ne correspond pas avec le montant total en valeur locale indiqué dans le budget approuvé. Il est donc important de suivre continuellement l'équivalence en SEK du montant reçu en valeur locale. Dans le formulaire du rapport financier, il y a un champ de couleur vert avec le rubrique « SUIVI de subvention de PMU (à titre d'information) », affichant le budget total en SEK, le montant total déjà versé en SEK, et le solde éventuel en SEK. Dans le même champ, le gain ou perte de change en valeur locale en relation avec le taux budgétaire est affiché afin de faciliter le suivi du partenaire. Pour des instructions détaillées en ce qui concerne la comptabilité des gains et des pertes de change et la gestion des taux de change en relation avec le taux du budget, veuillez consulter Annexe 5.12 : Lignes directrices de PMU pour la gestion des différences de change, surtout la rubrique 4. Gestion des taux de change réels par rapport au taux prévu dans le budget.

Si le suivi du budget révèle un risque d'écart budgétaire, trois alternatives existent dépendant de l'importance de l'écart : soit communiquer et expliquer l'écart dans le cadre du budget existant, soit demander une modification du budget, soit demander une rallonge du budget.

Toute demande éventuel liée à des gains/pertes de change doit être envoyée à PMU au plus tard 3 mois avant la fin du projet.

Veuillez noter que si les modifications sont faites qui ne sont pas en accord avec les règles ci-dessous, ceci pourrait avoir pour conséquence que le partenaire local est obligé de faire un remboursement.

## 6.1. Écarts mineurs/Réaménagement des postes budgétaires

En cas d'écarts budgétaires mineurs, le partenaire local n'est pas obligé de demander une modification du budget. Cependant, les écarts doivent être expliqués dans le rapport écrit pour la période en question. Tous les écarts budgétaires doivent aussi être expliqués dans le rapport écrit final.

Un écart sera considéré comme mineur selon les conditions suivantes :

- Les activités approuvées ne sont pas modifiées mais mises en œuvre complètement selon la description du projet.
- L'écart d'un poste budgétaire au niveau agrégé est inférieur à 10%, dans la devise utilisée dans le rapport par le partenaire local.
- L'écart est compensé par une diminution d'un ou plusieurs autres postes budgétaires, afin que le budget total ne soit pas affecté.
- L'écart n'implique aucun dépassement des pourcentages établis par PMU pour certains postes budgétaires. Pour plus de détails, voir Annexe 2.10 : Formulaire de budget projet de développement, ou Annexe 4.6 : Formulaire de budget projet humanitaire.

Si un poste budgétaire risque d'être dépassé de plus de 10 %, un accord écrit préalable du responsable régional de PMU est exigé. Le responsable régional décide si l'écart peut être approuvé dans le cadre du budget actuel, ou si le partenaire local doit demander une modification budgétaire.

Veuillez noter que des nouveaux postes budgétaires détaillés, des changements importants dans les postes budgétaires détaillés, ou la suppression des postes budgétaires détaillés doivent être approuvés par PMU en avance, même si ces changements n'apportent pas un changement au niveau agrégé du budget.

## 6.2 Modifications budgétaires importantes/Révisions budgétaires

Une modification du budget est exigée si :

- L'écart budgétaire implique une modification des activités approuvées du projet.
- L'écart budgétaire implique le dépassement de 10 % d'un poste budgétaire dans la devise utilisée par le partenaire dans les rapports financiers (le responsable régional à PMU est autorisé d'approuver un écart de plus de 10% sans faire une modification budgétaire si l'écart n'a pas pour conséquence des changements considérables. Voir ci-dessus.)
- L'écart budgétaire implique un dépassement d'un seuil établi par PMU pour certains postes budgétaires. Pour plus de détails, voir Annexe 2.11 : Formulaire de budget projet de développement, ou Annexe 4.6 : Formulaire de budget projet humanitaire.

Si une modification budgétaire s'avère nécessaire, le partenaire local doit (après consultation avec le partenaire suédois, le cas échéant) contacter le responsable régional de PMU. Le responsable régional enverra un formulaire de demande de révision budgétaire sur lequel le partenaire local indiquera ses propositions de réaménagement de postes budgétaires en justifiant le besoin de ces changements. Le partenaire local recevra une décision écrite par PMU, et si la révision budgétaire est approuvée, il recevra un nouveau formulaire de rapport financier avec le budget révisé et approuvé. Le partenaire suédois recevra une copie de la décision et du formulaire du rapport financier.

**Veillez noter d'une révision budgétaire n'augmente pas le budget total du projet en SEK.**

## 6.3 Rallonge budgétaire

Une rallonge budgétaire est exigée si :

- le budget total du projet va être dépassé.

Si le partenaire local a déjà fait des efforts pour modifier les activités et les dépenses afin de s'adapter au budget, conformément aux mesures décrites ci-dessus, et si ces efforts ne sont pas suffisants, une demande pour une rallonge budgétaire peut être soumise. Le partenaire local contacte alors le responsable régional de PMU, après consultation avec le partenaire suédois (le cas échéant). Le responsable régional enverra un formulaire de révision budgétaire au partenaire local qui le remplira en indiquant sa suggestion du nouveau budget total et la répartition entre les postes budgétaires, et donnera aussi une justification des besoins de la rallonge. La rallonge budgétaire exige un apport du partenaire suédois dans le cas où celui-ci est cosignataire de l'accord de projet. Le partenaire local (et le partenaire Suédois, le cas échéant) recevra une décision écrite par PMU, et si la révision budgétaire est approuvée, un nouveau formulaire de rapport financier avec le budget révisé et approuvé.

### 6.3.1 Des changements au niveau détaillé

Les règles pour des écarts et des modifications budgétaires détaillées ci-dessus s'appliquent uniquement au niveau agrégé du budget. Veuillez noter, toutefois, que des nouveaux postes budgétaires détaillés, des changements importants dans les postes budgétaires détaillés, ou la suppression des postes budgétaires détaillés doivent être approuvés par PMU en avance, même si ces changements n'apportent pas un changement au niveau agrégé du budget.

**Veillez noter que les accords des projets peuvent contenir d'autres règles que celles qui sont décrites ici. Il est donc important de contrôler l'accord afin de s'assurer que les règles appropriées sont respectées.**

## 7. Annexes

Tous les documents et annexes nécessaires pour l'administration d'un projet seront envoyés par le personnel de PMU, soit dans un paquet de préparation de projet/programme, soit dans un paquet de démarrage de projet/programme ou sur demande par courriel. Les annexes ne sont pas jointes à ces lignes directrices, mais la plupart sont disponibles sur le site Internet de PMU : [www.pmu.se/en](http://www.pmu.se/en). Les restes seront envoyés au besoin par le responsable régional de PMU pendant la période de planification d'un projet ou après l'approbation d'un projet.

# 8. Glossaire

Quelques termes centraux utilisés dans les lignes directrices de PMU pour les finances et l'administration sont expliqués ci-dessous :

## **Hiérarchie de certification**

Une hiérarchie de l'ordre de certification indique le personnel de projet qui est autorisé à signer des documents, des factures, etc.

## **Compte de bilan**

Un compte du bilan comptable (voir ci-dessus). Il peut s'agir d'un compte sous les actifs ou sous les passifs.

## **Bilan comptable**

Il montre la situation financière de l'organisation à un moment donné, par exemple au dernier jour de l'année fiscale. Le bilan comptable est constitué de deux parties : les actifs et les passifs. Les actifs montrent ce que l'organisation possède, par exemple la trésorerie, les créances, les machines et équipements. Les passifs contiennent des postes comme les emprunts bancaires et les dettes fournisseurs.

## **Révision budgétaire**

Une révision du budget implique que deux ou plusieurs postes budgétaires peuvent être modifiés sans que le budget total soit concerné.

## **Rallonge budgétaire**

Un apport de fonds qui augmente le budget total.

## **Caisse**

La trésorerie en espèces d'un organisme ou d'un projet.

## **Solde de clôture**

Le solde des comptes des actifs et des passifs au dernier jour du trimestre ou de l'année fiscale. Le solde de clôture de l'an 1 devient le solde d'ouverture de l'an 2 (voir Bilan d'ouverture à la page précédente).

## **Audit de conformité**

L'audit de conformité est l'un de plusieurs instruments employés par PMU pour s'assurer que les projets sont mis en œuvre selon les accords signés et selon ces lignes directrices « Lignes directrices de PMU pour les finances et l'administration » (y compris ses annexes). Il est aussi un instrument pour l'organisation audité de développer sa capacité organisationnelle afin d'être plus efficace dans son travail. L'audit de conformité est conduit par des interviews avec le personnel concerné et en vérifiant le travail du partenaire local en ce qui concerne les finances et l'administration. Toutes les questions de l'audit de conformité font référence aux accords liés aux projets et à ces lignes directrices « Lignes directrices de PMU pour les finances et l'administration » (y compris les annexes).

## **Amortissement**

Il implique que le coût d'acquisition d'équipements, de mobilier, de bâtiments, etc., est comptabilisé comme un actif et non pas comme un coût. Le coût est étalé sur le nombre d'années équivalentes à la durée de vie financière estimée.

## **Année fiscale**

La période que couvre la comptabilité de l'organisme, généralement une année.

## **Grand livre**

Un recueil qui présente de façon systématique la comptabilité de l'organisation ou du projet sous différents comptes. Il donne un aperçu de la situation et des résultats de l'organisation ou du projet.

**Compte de résultats**

Tiré de la comptabilité de l'organisation, ce document synthétique montre l'ensemble des charges et produits de l'organisation ou du projet, pour une période donnée. Les produits moins les charges donnent le résultat.

**Recettes**

Les rentrées de trésorerie à l'organisation ou au projet.

**Dette**

Obligation de régulariser un engagement financier, par exemple régler une facture.

**Trésorerie**

Actifs en banque en en caisse.

**Bilan d'ouverture/solde d'ouverture**

Le montant transféré en solde d'ouverture sur les comptes des actifs et des passifs dans le bilan comptable en début d'une période, par exemple un trimestre ou une année fiscale. Les soldes de différents comptes sont tirés du solde de clôture au dernier jour de la période précédente.

**Versements**

La sortie de trésorerie de l'organisation ou du projet.

**Compte de résultat**

Un compte du compte de résultats. Il peut s'agir d'un compte sous les recettes ou sous les dépenses.

**Rapprochement**

À une date donnée, les montants de la comptabilité et du livre de banque sont comparés avec les relevés de compte de la banque et de la même manière le montant en caisse est comparé avec le montant du livre de caisse.

**Transaction/opération financière/transaction commerciale**

Une transaction/opération qui influence la situation de l'organisme ou du projet, c'est-à-dire ses actifs ou ses passifs.

**Pièces justificatives/Justificatives**

Un document écrit, par exemple un reçu ou une facture, qui atteste une transaction commerciale. Pour chaque transaction commerciale, il doit y avoir une pièce justificative.