Manuel pour la gestion comptable

Dans le cadre des FONDS DE DEVELOPPEMENT LOCAL des unités forestières en République du Congo

Version finale, pour application pilote

NOTE

Ce document a été élaboré dans le cadre de l'assistance technique en appui aux Fonds de Développement Local (AT-FDL). L'AT-FDL a été mise en place suite à la sollicitation du secteur privé et à des concertations avec le Ministère de l'Economie Forestière et du Développement Durable (MEFDD), de mai 2014 à juillet 2015. Elle est financée par la Facilité REDD de l'Union Européenne, exécutée par l'European Forest Institute, et est assurée par le bureau The IDL Group, rattaché à la Cellule Développement Communautaire du CNIAF.

Le projet a pour objectif de soutenir le gouvernement, les sociétés forestières et les communautés locales, pour le fonctionnement des FDL dans les concessions forestières, ainsi que le partage des bénéfices liés à la valorisation des ressources naturelles en République du Congo. Il vise ainsi (1) d'un coté à consolider un modèle pour le partage de bénéfices dans le secteur forestier qui pourra être considéré dans le cadre de la révision du code forestier et ses textes d'application, ainsi que dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie REDD+ et des éventuels programmes de paiements des services environnementaux (PSE) et de l'autre, (2) à contribuer au développement local, en améliorant le fonctionnement des FDL et la qualité des microprojets proposés par les communautés locales et autochtones en particulier.

Table des matières

1. INTRODUCTION 4

1.1 CONTEXTE GENERALE 4
1.2 OBJECTIFS ET CONTENU DU MANUEL 5
1.3 ENTREE EN VIGUEUR ET MODIFICATION DES PROCEDURES 5

2. GESTION DU COMPTE BANCAIRE ET DE LA CAISSE 6

2.1 GESTION DU COMPTE BANCAIRE 6
2.2 GESTION DE LA PETITE CAISSE 8

3. GESTION COMPTABLE 10

3.1 FREQUENCE ET TYPES DES TRAVAUX COMPTABLES 10
3.2 GESTION DU FICHIER COMPTABLE ELECTRONIQUE 14
3.3 GESTION DES DONNEES PHYSIQUES 16

4. PROCEDURES ET PIECES JUSTIFICATIVES 17

4.1 PROCEDURES GENERALE POUR LES DECAISSEMENTS 17
4.2 PROCEDURES POUR LES DEPENSES LIEES AUX MICROPROJETS 17
4.3 PROCEDURES POUR LES DEPENSES LIEES AU FONCTIONNEMENT DU FDL 20

5. GESTION DES EQUIPEMENTS ET INVENTAIRE 21

6. CONTROLE DE LA GESTION DES FONDS 22

6.1 VERIFICATION PAR LE COMITE EVALUATION 22
6.2 AUDIT COMPTABLE 22

ANNEXES 23

ANNEXE I : STRUCTURE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 24
ANNEXE II : STRUCTURE DU BUDGET ANNUEL 35
ANNEXE III : FORMULAIRE DE DEMANDE DE FONDS 40
ANNEXE IV : MODELE DE DECHARGE DES EQUIPEMENTS AUPRES DES BENEFICIAIRES 41
ANNEXE V : MODELE DE FICHIER INVENTAIRE 42
ANNEXE VI : MODELE DE CAHIER D'EMPRUNT DE L'EQUIPEMENT 43

1. Introduction

1.1 Contexte générale

Le Fonds de Développement Local (FDL) est destiné à financer des microprojets, ou autres activités d'intérêt communautaire, pour les populations riveraines des concessions forestières. Il est alimenté par une redevance par m3 de bois commercialisable qui est exploité annuellement par les sociétés forestières (dont le montant est fixé par le Ministre en charge des Forêts), ainsi que des subventions du Conseil départemental, des dons et des legs.

Le FDL représente un modèle innovant de mécanisme de développement local, intégrant les différents niveaux de planification et d'exécution, de la communauté locale villageoise aux autorités départementales. Il fait désormais partie des mécanismes de partage des bénéfices obligatoires que les sociétés doivent mettre en œuvre. Avec le projet de nouveau code forestier, le FDL figurera bientôt comme partie intégrante du cahier de charges particulier signé par les sociétés forestières, aux côtés des autres obligations de type socio-économiques. Dans le cadre du contrôle de la légalité du bois, le FDL fait également partie des éléments à contrôler et à auditer afin de permettre l'émission des futures licences FLEGT autorisant l'exportation du bois vers le marché européen.

Chaque FDL est propre à une unité forestière. Il est créé par arrêtés et son fonctionnement est précisé par un règlement intérieur. Il est géré à travers un Conseil de Concertation (CC), organe multipartite qui s'appuie sur un comité de gestion, une Coordination Technique (CT) et un Comité d'Evaluation (CE).

Les premiers FDL ont été créés officiellement par arrêtés en avril 2010 dans les UFA Kabo et Pokola de la société CIB et l'UFA Ngombe de la société IFO. L'alimentation des fonds a cependant débutée dès l'adoption des plans d'aménagement, en 2006 et 2007, et les premiers projets financés dès 2008 (Pokola) et 2009 (Ngombe, Kabo)[1]. Les premiers Règlement Intérieurs ont été adoptés un peu plus tard en 2012 (Pokola, Kabo) et en 2013 (Ngombe). Les Conseils de Concertation ont également progressivement initié des procédures ou outils visant à préciser la manière d'appliquer les principes accordés, à destination des différents organes chargés de leur mise en œuvre (ex. fiches de montage des microprojets pour la coordination technique, comité pour l'achat des intrants, etc.).

Le présent manuel de procédures a été élaboré en collaboration étroite avec les parties prenantes des Conseils de Concertation, en particulier les sociétés IFO et CIB, en capitalisant sur leur expérience et leurs outils.

[1] Sur base de Notes de Service qui ont précédées les Arrêtés

Le présent manuel est à l'usage des différents acteurs impliqués dans la gestion et la vérification comptables, soit le comptable du FDL, les membres du bureau cosignataires des chèques et les membres du Comité d'Evaluation.

1.2 Objectifs et contenu du manuel

L'objectif du présent manuel est de soutenir les conseils de concertation pour assurer une comptabilité transparente et solide qui permette des vérifications régulières garantissant la bonne gestion des FDL ainsi que des analyses pour améliorer l'efficience de la gestion de ces fonds.

Les principes de gestion comptables sont déjà précisés dans deux arrêtés ministériels, l'un portant institution, organisation et fonctionnement du conseil de concertation de la série de développement communautaire de l'unité forestière d'aménagement concernée, et l'autre portant organisation et fonctionnement du FDL, ainsi que dans un règlement intérieur. Le présent manuel de gestion comptable vient y apporter un complément en :

Clarifiant certains des principes déjà énoncés

Précisant les taches pour le comptable et les autres membres impliqués

Offrant des canevas de documents types, ainsi que des outils de gestion sous format électronique permettant une mise en œuvre aisée de la comptabilité

Ce manuel a été élaboré en se basant sur les différents documents et outils comptables existants, ainsi que sur des consultations avec les principaux acteurs sur les problèmes et besoins perçus dans la gestion comptable, aussi bien pour le département de la Sangha que de la Likouala. Si ce manuel constitue une étape importante dans l'histoire des Fonds de Développement Local, il reste un manuel évolutif qui devra s'adapter aux progrès réalisés dans le fonctionnement des FDL de manière plus générale. Cette première version reste une version provisoire qui devra être testée de manière pilote par les différents FDL, avant son amendement et validation.

Dans cette version du manuel, des « notes de situation » sont insérées sous forme d'encadrés, qui donnent quelques informations sur le contexte et l'historique des modifications apportées.

1.3 Entrée en vigueur et modification des procédures

La présente procédure entre en vigueur à compter de sa date de signature par les membres du Conseil de Concertation de l'unité forestière concernée.

Cette procédure peut être revue et mise à jour périodiquement par le Conseil de Concertation sur proposition de l'une des parties membres.

La proposition doit être adressée au bureau du Conseil de Concertation au moins 1 mois avant la tenue de la prochaine session. Le bureau met en place une commission technique qui examine la proposition.

2. Gestion du compte bancaire et de la caisse

2.1 Gestion du compte bancaire

2.1.1 Calcul et versements

Les versements sont effectués sur une base mensuelle, au plus tard 30 jours après la clôture du dernier mois.

Le calcul du payement se fait sur la base de la production mensuelle de la société, telle que déclarée par l'exploitant auprès de la Direction Départemental de l'Economie Forestière (DDEF) dans ses Etats de Production.

Si des écarts sont observés entre les états mensuels et annuels, un correctif doit être apporté.

Dans le cas de l'exploitation de la Série de Développement communautaire, et d'un accord avec les communautés locales et autochtones pour intégrer les sommes correspondante dans le budget du FDL, une distinction claire doit être faite entre les deux sources d'approvisionnement (cf. calculs estimatifs et réconciliations).

Note de situation :
Il faut rappeler ici que la question de l'exploitation forestière dans la Série de Développement Communautaire, par des sociétés industrielles et/ou des exploitants artisanaux, ainsi que le partage des revenus, n'a toujours pas été résolue de manière définitive par le Ministère de l'Economie Forestière. Cette option n'est présentée ici qu'à titre indicatif, afin d'anticiper un tel cas de figure.

2.1.2 Compte bancaire

Tous les fonds du FDL doivent être normalement versés par la société dans un seul compte bancaire, dédié uniquement au FDL, qui doit être domicilié au niveau du chef-lieu du département.

Toutefois, étant donné qu'il existe des missions qui peuvent être menées uniquement par des membres domiciliés dans la concession (missions de la coordination technique), il est possible, dans le cas particulier où les concessions et les chefs-lieux des départements sont éloignés, que la société retienne un montant de ses versements mensuels. Ce montant est décidé par consensus par les membres du bureau, sur base du budget et du plan de travail validés.

Dans ce cas de figure particulier, la société gérera la comptabilité sur le même modèle que celui présenté dans le présent manuel et transmettra au comptable du FDL un bilan détaillé (précisant le montant retenu, les dépenses et le solde, accompagné des pièces comptables originales) lors des réunions de bureau tenues trimestriellement.

Note de situation :

Si les conditions viennent à évoluer (bonne connexion internet, bonnes conditions logistiques, professionnalisation des organes des conseils de concertation), il sera souhaitable de supprimer cette option qui est donnée à la société de conserver une partie du budget du FDL. En effet, bien que cette option puisse faciliter la mise en œuvre de certaines activités, elle complexifie la gestion comptable dont les tâches sont détaillées plus loin.

2.1.3 Signataires du compte

Les décaissements de fonds sont assortis de trois signatures conjointes :

- Le Président du Conseil de Concertation (représentant du conseil départemental) ;
- Le 2ème Vice-Président (représentant de la société) ;
- Le Comptable.

Note de situation :

Pour rappel, les représentants du conseil départemental et de la société forestière sont désignés par leurs structures respectives qui en informent ensuite le Conseil de Concertation. Ces représentants peuvent être changés, à la seule décision desdites structures. Le profil et les modalités de recrutement du comptable sont précisés dans le règlement intérieur.

- Le Président du Conseil est l'ordonnateur du fonds de développement local.
- Le Président, le 2ème Vice-Président et le comptable sont les cosignataires pour tous les retraits.
- La signature du représentant de la société est obligatoire dans tous les cas.

En cas d'absence, d'urgence ou d'empêchement de l'un des membres signataires, les décaissements peuvent requérir les signatures des deux autres membres.

L'absence se réfère à une situation dans laquelle le signataire est hors du pays ou dans une zone qui est inaccessible pour une durée de plus de trois semaines, ou d'une semaine en cas d'une urgence dument justifiée.

L'urgence se rapporte ici à une situation qui doit être résolue immédiatement et qui ne peut pas être mis en attente, pouvant notamment occasionner un préjudice dans la conduite des microprojets.

L'empêchement peut faire référence à un cas d'incapacité physique ou intellectuelle justifié.

Dans le cas où les concessions et les chefs-lieux des départements sont éloignés, les différents états de besoins et chèques pour les activités prévues sur la prochaine période sont signés à l'occasion des réunions de bureau qui sont tenues dans le chef-lieu du département à une fréquence trimestrielle.

A noter que si les conditions viennent à évoluer (bonne connexion internet de part et d'autre, et professionnalisation des personnes impliquées), il sera possible de se diriger progressivement vers un système d'échange des dossiers et de signature des documents à distance, lorsque les réunions trimestrielles ne pourront se tenir dans les délais prévus.

2.2 Gestion de la petite caisse

2.2.1 Gestion par le comptable

Le comptable peut être logé dans les bureaux du conseil départemental, ou dans tout autre lieu agréé par le conseil de concertation.

Le comptable du FDL tient une petite caisse ne dépassant pas 100.000 FCFA (hormis les montants transitant ponctuellement comme pour le financement des missions de terrain).

L'argent en caisse permet de gérer des petites dépenses liées au fonctionnement.

Dans en aucun cas, l'argent en caisse ne peut être utilisé pour couvrir des dépenses extrabudgétaires.

Cette caisse est gérée physiquement par le comptable.

Le Président du Conseil est l'ordonnateur des dépenses de la caisse du FDL.

En cas d'empêchement du Président, le 1er vice-président ou le deuxième vice-président peuvent ordonner les dépenses de la caisse du FDL.

2.2.2 Gestion par la société

Il arrive que des missions de la coordination technique prennent fin sans avoir eu la possibilité de verser les montants prévus aux bénéficiaires des microprojets (cas de non atteinte des conditions de payement la tranche suivante). Dans le contexte particulier où les concessions et les chefs-lieux des départements sont éloignés, le reliquat peut alors être remis par le chef de la Coordination Technique à la société.

La société assurera alors le versement du reliquat aux bénéficiaires à l'occasion de ses missions de routine dans les villages de sa concession.

Les attestations de reçus seront alors conservées par la société et transmis au chef de la coordination technique et au comptable du FDL lors des réunions de bureau tenues trimestriellement.

3. Gestion comptable

3.1 Fréquence et types des travaux comptables

Pour les travaux mentionnés ci-dessous, il est préférable que le comptable saisisse tous les informations directement dans un fichier électronique Excel, plutôt que de transiter par un fichier physique de type cahier.

3.1.1 Gestion quotidienne des brouillards de caisse et de banque

Ces taches sont « quotidiennes » c'est-à-dire qu'elles sont réalisées par le comptable le jour où il y a des mouvements d'argent. Il ne s'agit en aucun cas d'un travail à plein temps, effectué tous les jours. Ces mouvements d'argent concernent :

- Montants sortis de la banque pour alimenter la caisse
- Montants remis depuis la caisse aux organes chargés de la mise en œuvre des activités
- Montants remis à la caisse par les organes chargés de la mise en œuvre des activités
- Montants remis par le comptable à la banque

Ces taches correspondent à :

- Saisie dans le « brouillard de banque » de toutes les entrées ou sorties du compte bancaire
- Saisie dans le « brouillard de caisse » de toutes les entrées ou sorties de la caisse
- Vérification que le solde sur le « brouillard de caisse » correspond au montant réel de la caisse
- Classement, dans le classeur « Banque », des pièces comptables liées aux opérations bancaires (copie des chèques ou des autres opérations)
- Classement, dans le classeur « Dépenses », des pièces liées aux sorties de la caisse (« Bons de Sorties »)

Des modèles de « brouillard de banque » et de « brouillard de caisse » sous format Excel sont fournis en **ANNEXE**.

3.1.2 Gestion quotidienne du fichier comptable

Après que l'argent a été sorti par des « bons de caisse », le comptable doit attendre les « pièces justificatives », c'est-à-dire les différentes factures ou reçus correspondant aux dépenses. Si tout n'a pas été utilisé, le comptable doit recevoir le montant restant en espèce et signer un reçu qu'il remet au signataire du « bon de sortie » avant de remettre la somme en caisse.

Ces taches sont également quotidiennes c'est-à-dire qu'elles sont réalisées par le comptable le jour où il y a des retours de pièces justificatives. Il ne s'agit en aucun cas d'un travail à plein temps.

Ces taches correspondent à :

- Vérification que la totalité du montant qui a été sorti est justifié ou remis en caisse
- Vérification que les pièces justificatives remises sont éligibles (c'est-à-dire correspondent bien aux activités et aux montants prévus)
- Saisie, dans la « feuille dépenses » du « fichier comptable », les données relatives aux dépenses qui sont maintenant justifiées
- Classement, dans le « classeur dépenses », de toutes les pièces justificatives faisant suite aux « Bons de Sorties »

Un modèle de « classeur dépenses » sous format Excel est fournis en **ANNEXE**.

3.1.3 Gestion et vérification trimestrielles du fichier comptable

Les taches principales du comptable sont de :

1. **Compléter et mettre à jour le « fichier des inventaires »**
2. **Compléter le « fichier comptable » et vérifier la cohérence des données**
3. **Présenter tous les éléments de la comptabilité, ainsi que des inventaires, pour une vérification par le bureau. Et compléter les données comptables par celles éventuellement détenues par la société**
4. **Vérifier avec les membres du bureau que les sommes dues par la société sont bien déposées sur le compte du FDL**

Alors que la vérification par le bureau n'a lieu que tous les trois mois, il est demandé que le comptable tienne, chaque mois, sa comptabilité à jour.

1. Compléter et mettre à jour le « fichier des inventaires »

Le comptable a pour tâche :

- Vérifier les immobilisations listées dans le « fichier des inventaires physiques » et mettre à jour
- Compléter le fichier avec les nouvelles acquisitions éventuelles

2. Compléter le « fichier comptable »

Le comptable a pour tâche :

- Sur base du relevé bancaire du compte FDL, saisir toutes les informations dans la « feuille banque » du « fichier comptable », et vérifier que ces informations sont cohérentes avec celles du « brouillard de banque » et avec les pièces du « classeur banque ». Classer le relevé dans le « classeur banque »

- Vérifier que toutes les pièces justificatives du « classeur dépenses » sont bien saisies dans la « feuille dépenses » du « fichier comptable »
- Vérifier que le solde de la caisse correspond bien au solde qui apparait dans la feuille « dépenses » du « fichier comptable »

3. Vérifier la comptabilité par le bureau et mise à jour des données éventuelles de la société

Le comptable a pour tâche :

- Présenter tous les éléments de la comptabilité, ainsi que des inventaires, pour une vérification par le bureau.

Les membres du bureau ont pour tâche :

- Vérifier les saisies : vérification que les données saisies sur le « fichier comptable » sont correctes (par comparaison avec les pièces des classeurs) : A) informations correctes (montant, date, motif) B) classement par ligne budgétaire correct C) pièces comptables correctes et complètes
- Vérification physique de la caisse : vérification du montant dans la caisse avec le solde qui apparait sur le « fichier comptable »

Dans les cas particuliers où la concession et le chef-lieu du département sont éloignés (voir section précédente), c'est à dire que la société retient une partie du montant à verser au FDL pour la réalisation de missions depuis la concession ou conserve un reliquat d'une mission pour compléter elle-même une activité :

- La société doit fournir aux membres du bureau, toutes les pièces justificatives des dépenses concernées, ainsi que la saisie des données dans une « feuille dépenses »
- Les membres doivent vérifier ces données (bonne saisie, éligibilité des pièces, solde)
- Une fois le bilan comptable de la société validée, le comptable incorpore les données dans sa comptabilité : insertion des dépenses dans sa « feuille des dépenses » du « fichier comptable » ; insertion du montant correspondant comme une rentrée caisse ; classement des pièces

4. Vérifier que les sommes dues par la société sont déposées sur le compte du FDL

Le comptable a pour tâche :

- Sur base des états mensuels et trimestriels de production transmis par la société et du relevé bancaire, le comptable saisit en temps réel les informations sur la réconciliation dans la « feuille réconciliation » du fichier comptable.
- Dans les cas particuliers où la concession et le chef-lieu du département sont éloignés (voir section précédente), c'est à dire que la société retient une partie du montant à verser au FDL pour la réalisation de missions depuis la concession, le comptable saisit également les informations sur les montants justifiés et restants au niveau de la société.

Ce travail est réalisé en présence des membres du bureau.

5. Vérifier Compléter et mettre à jour le « fichier des inventaires »

Les membres du bureau ont pour tâche :

- Vérifier les immobilisations listées dans le « fichier des inventaires physiques »

6. Approbation de la comptabilité

Une fois les vérifications effectuées et approuvées :

- Les feuilles « banque » et « caisse » du « fichier comptable » sont imprimées et cosignées
- Le « fichier des inventaires » est imprimé et cosigné
- Les photocopies des pièces des classeurs sont faites et remises à la société pour archive

3.1.4 Vérifications semestrielles par le comité d'évaluation

Tous les trimestres, le comité d'évaluation doit effectuer une vérification de la comptabilité.

Pour ce faire, les membres du comité d'évaluation sont invités par les membres du bureau lors de leurs réunions, et vont examiner les différents éléments cité plus haut :

- Vérification que les données saisies sur la « feuille dépenses » du « fichier comptable » sont correctes (par comparaison avec les pièces des classeurs) : A) informations correctes (montant, date, motif) B) classement par ligne budgétaire correct C) pièces comptables correctes et complètes
- Vérification physique de la caisse avec le solde qui apparait sur le « fichier comptable »
- Vérification que les données saisies sur la « feuille banque» du « fichier comptable » sont correctes (par comparaison avec le relevé bancaire)
- Vérification de la cohérence entre les données des états de production et du relevé bancaire d'une part, et les données de la « feuille réconciliation » du fichier comptable d'autre part
- Vérifier les immobilisations listées dans le « fichier des inventaires »

3.1.5 Les taches annuelles

Les taches annuelles du comptable sont :

- Etablissement du rapport financier annuel (voir canevas en **ANNEXE**)
- Etablissement du budget annuel (voir canevas en **ANNEXE**)

Ces documents sont élaborés par le comptable et soumis aux membres du bureau pour examen et amendements avant leur présentation en session ordinaire du conseil de concertation.

3.2 Gestion du fichier comptable électronique

3.2.1 Les lignes budgétaires

Note de situation :

On note jusqu'à aujourd'hui plusieurs arrangements pour tenter de respecter la quote-part entre l'investissement et le fonctionnement. Le premier est d'inclure les acquisitions d'équipements ainsi que certaines missions d'accompagnement de la coordination techniques dans la part investissement. Le deuxième consiste à demander de modifier ce rapport, avec une augmentation du pourcentage prévu pour le fonctionnement.

Afin de clarifier les choses, il est présenté ici une définition plus claire du chapitre « Financement des microprojets » et du chapitre « Fonctionnement des instances », accompagné un modèle de lignes budgétaires.

Il est défini les termes suivants :

- Le chapitre « Financement des microprojets » concerne uniquement les dépenses au profit direct des bénéficiaires, telles que prévues dans les fiches des microprojets.
- Le chapitre « Fonctionnement des instances » concerne les autres dépenses, liées à la mise en place et au fonctionnement des instances du conseil de concertation, incluant les dépenses liées à l'appui et au suivi des microprojets. Il inclut également l'équipement nécessaire au fonctionnement des instances.

Une nomenclature de lignes budgétaires est proposée ci-dessous, qui est reprise dans les différents modèles de documents en annexe (ex. rapport comptable, budget) :

Code	Ligne	Observations
1	**Fonctionnement (gestion et suivi du fonds)**	
1.1	**Sessions des Conseils de Concertation**	Inclut les frais de nutrition et les frais de participation car l'hébergement et le transport sont pris en charge à coté par la société
1.2	**Réunions (Bureau, Commission Technique, Commission Evaluation)**	Inclut la nutrition. Le transport et l'hébergement sont à la charge de la société
1.3	**Mission du Comité Achat (acquisition, remise)**	Inclut la nutrition. Le transport et l'hébergement sont à la charge de la société
1.4	**Mission Coordination Technique (appui normal, trimestriel)**	Inclut la nutrition. Le transport et l'hébergement sont à la charge de la société
1.5	**Mission Coordination Technique (appui additionnel) ou Personnel d'appui technique**	Dans le cas où un appui additionnel aux missions normales, trimestrielles, est décidé. Mise en œuvre par des missions additionnelles de la CT, ou bien par le recrutement d'un technicien*
1.6	**Mission Comité Evaluation**	Inclut la nutrition. Le transport et l'hébergement sont à la charge de la société
1.7	**Personnel d'appui comptable**	Dans le cas où un dédommagement, ou un salaire, est décidé *
1.8	**Frais de fonctionnement et consommables**	Inclut consommables bureau et informatiques ainsi que communication, transports dans le chef-lieu, etc.
1.9	**Frais gestion bancaire**	
1.10	**Acquisition équipements de bureau**	Concerne l'équipement nécessaire au fonctionnement du Conseil de Concertation (matériel informatique, etc.)
1.11	**Autres dépenses**	A détailler dans les budgets et rapports financiers (ex. audit) ou dument justifiée le cas échéant
2	**Investissements (financement et appui aux microprojets)**	
2.1	**Achats - poursuite projets antérieurs**	Inclut équipement, matériel, intrants et autres, qui sont remis aux bénéficiaires
2.2	**Achats - nouveaux projets**	
2.3	**Remise tranches - poursuite projets antérieurs**	
2.4	**Remise tranches - nouveaux projets**	
2.5	**Acquisitions équipements de terrain**	Equipements d'appui pour les missions de terrain (ex GPS, appareil photo, balances)
2.6	**Autres dépenses**	A préciser dans le rapport financier. Normalement, cette rubrique devrait rester vide, ou dument justifiée le cas échéant

* Rubriques prévues dont l'application dépendra des décisions prises par les Conseils de Concertation

3.2.2 Le fichier comptable

Note de situation :

Après un travail avec plusieurs représentants des FDL et des personnes ressources externes, deux modèles de fichier comptables sont proposés ici :

- Le premier est volontairement simplifié. Il est basé sur un classement par ligne budgétaire et une saisie des dépenses au fur et à mesure de l'année.
- L'autre plus classique avec une saisie des dépenses par ordre chronologique avec le besoin d'affecter un code correspondant à la ligne budgétaire. Il est plus adapté à des comptables expérimentés et des volumes de dépenses élevées.

Nous pensons que le premier modèle est plus adapté pour le moment, en termes de capacités existantes et car il vise un classement des données par type d'activités ce qui peut faciliter en même temps le suivi technique (ex. recherche d'informations par la coordination technique dans les classeurs comptables). Il est cependant possible d'évoluer progressivement vers le second.

Un modèle de fichier Excel comptable accompagne le présent manuel (**FICHIER ANNEXE**).

Le « fichier comptable » sur Excel comprend plusieurs types d'onglets ou « feuilles » :

- « Feuille réconciliation » : fait le lien entre les montants dus par la société, les versements effectués et le reliquat restant à verser ou à justifier
- « Feuille banque » : reprend tous les mouvements de banque et affiche le solde
- « Feuille dépenses » : reprend toutes les dépenses, les mouvements de caisse, et le solde en caisse

3.3 Gestion des données physiques

A côté du fichier électronique EXCEL, le comptable doit être en possession des outils suivants pour l'archivage physique des données comptables :

- Classeur N°1 BANQUE et RECONCILIATION qui contient : A) Toutes les supports des opérations bancaires liés à des sorties ou rentrées d'argent sur le compte (copies de chèque, virement, retraits…) ; B) les relevés bancaires ; C) Les états de production (mensuels, trimestriels, annuels) ; D) les copies des « feuilles banques et réconciliations » co-signées
- Classeur N°2 DEPENSES qui contient : A) Toutes les dépenses liées au fonctionnement et à l'investissement. Les pièces justificatives sont classées soit par lignes budgétaires soit par ordre chronologique suivant le type de fichier comptable adopté (séparées par des intercalaires) ; B) les copies des « feuilles dépenses » co-signées

4. Procédures et pièces justificatives

Cette section regroupe les procédures à suivre pour les principales transactions / activités, et les pièces justificatives relatives.

4.1 Procédures générale pour les décaissements

Toute transaction doit faire l'objet d'une demande formelle selon les modalités suivantes:

1. Le responsable de l'organe en charge de l'activité concernée (Coordination Technique, Comité d'Evaluation, Bureau) s'accorde avec le comptable pour s'assurer de la disponibilité des fonds, et remplit un formulaire standard de demande de fonds, ou état des besoins (voir modèle de formulaire en **ANNEXE**). Cette demande doit inclure une justification de l'activité prévue.

2. Le responsable de l'organe en charge de l'activité concernée adresse la demande au Président du Conseil.

3. Le Président du Conseil vérifie la conformité de la demande et, en cas d'avis favorable, vise ladite demande et ordonne le décaissement des fonds auprès du comptable. En cas de refus, le Président doit justifier par écrit sa décision.

4. Sur cette base, le comptable prépare le chèque, le fait signer par les signataires autorisés du compte et effectue le retrait. En cas d'empêchement du comptable, toute autre personne mandatée par le bureau peut effectuer le retrait.

5. Le comptable remet ensuite le montant prévu au responsable de l'organe technique concerné, en présence des signataires du compte, et en faisant signer un reçu.

4.2 Procédures pour les dépenses liées aux microprojets

Lorsqu'un microprojet est validé en Conseil de Concertation, la première tranche de financement est rapidement décaissée, dans un délai d'un mois. Elle porte généralement sur les investissements matériels nécessaires au démarrage du microprojet.

4.2.1 Réalisation des achats

Les achats pour les investissements se réalisent par un comité d'achat qui est créé pour garantir la qualité du matériel à acheter et la transparence des transactions financières. Il permet également des achats groupés permettant de négocier des prix favorables.

Pour chaque mission, les membres du comité d'achats sont désignés par le Bureau du Conseil de Concertation. Les noms des personnes désignées figurent dans l'ordre de mission dudit Comité.

Le Comité est composé de trois ou quatre personnes :

1. Le Comptable ;
2. Un représentant de la société ;
3. Un représentant des communautés locales et des populations autochtones, ayant compétence en la matière ;
4. (dans les cas le nécessitant), une seconde personne compétente en la matière pour garantir l'achat d'équipement adéquat et de qualité (cf. technicien de la coordination technique, cadre d'une des directions départementales concernées, cadre d'une ONG de développement).

Les documents suivants doivent être produits par le Comité d'achat :

- Formulaire de demande d'achat ;
- Factures Pro-forma;
- Facture

Lorsque ces achats s'effectuent à Brazzaville, l'obtention des factures pro-forma peut être facilitée par les antennes des sociétés forestières.

Le dossier de demande d'achat doit être validé et signé par le président du Conseil de concertation pour être effectif.

Des procédures particulières sont mises en place selon les montants des achats :

- Pour tout achat à partir de 5 à 50.000 FCFA, un seul devis/pro-forma sera nécessaire avant que le paiement ne puisse être effectué au fournisseur.
- Pour tout achat à partir de 51.000 à 300.000 FCFA, deux devis/pro-forma sont nécessaires pour justifier le choix du fournisseur. Cela se fait à l'aide d'une feuille de sélection des offres.
- Pour tout achat supérieur à 300.000 FCFA, trois devis/pro-forma seront requis et la justification du choix du fournisseur se fait à l'aide d'une feuille de sélection des offres.

4.2.2 Remise des achats aux bénéficiaires

Les membres des missions de remise des achats ne sont pas forcément les mêmes que ceux de la mission de réalisation des achats. Par exemple, le comptable ou la 4ème personne ressource peuvent ne pas être sollicitées pour la mission et être remplacées par le responsable de la Coordination Technique.

Le choix dépend des FDL et des décisions du bureau.

La remise des matériaux ou autres produits aux groupements pour la réalisation de leurs activités est enregistrée dans une liste contresignée par les représentants des bénéficiaires et la personne dument mandatée par le Conseil de Concertation à cet effet. Autant que possible, le Procès-Verbal de décharge doit être accompagnée des photocopies des factures des achats (matériaux, équipements, produits…). Dans le cas contraire, il est nécessaire de reporter systématiquement et clairement dans la décharge, le type de matériel concerné, le prix unitaire, le montant total pour chaque matériel ainsi que le montant global des achats réalisés. Si les prix sont différents de ceux prévus dans la fiche de montage, la raison est expliquée aux bénéficiaires et mentionnée dans la décharge. La décharge est produite en double, dont un exemplaire est remis à chacune des parties.

4.2.3 Payement et remise des tranches aux bénéficiaires

Le décaissement des tranches pour la réalisation des microprojets communautaires est conditionné par la validation du Bureau du Conseil de Concertation, après l'avis de la Coordination Technique, et dans le respect du calendrier des activités des microprojets initialement prévu.

La Coordination Technique doit réaliser et présenter son rapport de suivi au bureau en indiquant ses recommandations pour le décaissement ou non des tranches restantes.

Le nombre de tranches dépend du type de projet et figure dans sa fiche de montage.

La mission de remise des fonds aux groupements est conduite par la Coordination technique, éventuellement accompagnée par le comptable (à décider suivant les cas).

La remise des fonds aux groupements pour la mise en œuvre de leurs activités est enregistrée dans une décharge qui est contresignée par les représentants des bénéficiaires et la personne dument mandatée à cet effet par le Conseil. Cette décharge est produite en double, dont un exemplaire est remis à chacune des parties.

Un fichier de suivi du payement des microprojets est mis à jour régulièrement. Ce fichier électronique, ou base de données des projets, est géré par le responsable de la Coordination Technique avec l'appui du comptable (Voir le Manuel d'identification, montage et gestion des microprojets).

4.3 Procédures pour les dépenses liées au fonctionnement du FDL

4.3.1 Réalisation des achats

Le système d'achat présenté pour les microprojets est également valable pour tous les achats effectués dans le cadre du fonctionnement du FDL (ex. acquisition d'ordinateur, consommables, etc.).

4.3.2 Réalisation des missions

La Coordination Technique, avec le comptable, élabore les Termes de Référence des missions de terrain et un projet d'ordre de mission, qui doivent être validés par le président.

Les Termes de Référence doivent contenir au minimum les informations suivantes : la liste des missionnaires ; le calendrier des activités ; le budget ; le besoin en équipement.

5. Gestion des équipements et Inventaire

Le comptable, avec les responsables des organes concernés (Coordination Technique, Comité d'Evaluation, Bureau), est responsable de l'enregistrement correct de tous les biens immobilisés du FDL.

Ces biens immobilisés sont les suivants (liste non exhaustive) :

a. Ordinateurs, imprimantes, photocopieurs…
b. Autres appareils électroniques et accessoires (ex. appareils photo, disque dur, etc.)
c. Appareils électriques (ex. ventilateur, stabilisateur, onduleur, routeur, etc.)
d. Mobilier de bureau
e. Générateur
f. Matériel roulant (ex. véhicules, motos, bicyclette, etc.)
g. Immobilisation corporelles (ex. terrains, bâtiment, etc.)

Le registre des immobilisations doit être tenu sur Excel par le comptable pour tous les biens immobilisés (voir modèle en **ANNEXE**).

Chaque mois, le comptable doit vérifier l'équipement et mettre à jour le registre.

La responsabilité du comptable comprend aussi d'enregistrer la sortie et le retour de l'équipement remis aux membres des organes concernés (voir modèle de CAHIER EQUIPEMENT en **ANNEXE)**.

6. Contrôle de la gestion des fonds

En plus de la vérification mensuelle par le comptable lui-même, et de la vérification trimestrielle par les membres du bureau, il est prévu deux mécanismes de contrôle.

6.1 Vérification par le Comité Evaluation

Note de situation :
Les autres tâches de vérification et d'évaluation par le comité (hors comptabilité) sont reprises dans le Manuel de Suivi-Evaluation

Une vérification de la comptabilité est réalisée par le comité d'évaluation, à une fréquence semestrielle.

Cette vérification est exécutée au niveau du Chef-Lieu du département à l'occasion des réunions semestrielles des membres du bureau.

Le Comité d'Evaluation doit ainsi vérifier :

- La gestion comptable (voir détails dans la section concernée du présent manuel)
- Le transfert des sommes dues par la société au FDL (voir détails dans la section concernée)
- L'inventaire (voir détails dans la section concernée du présent manuel)

Les rapports du Comité d'Evaluation sont transmis au Bureau du Conseil de Concertation pour avis et conduite à tenir.

6.2 Audit comptable

Il peut être réalisé un audit comptable externe du fonds de développement local, à la demande du Ministre en charge des Forêts ou de la société forestière.

Dans ce cas, l'audit est financé par le demandeur ou une autre source de financement externe au budget du fonds de développement local.

Le rapport d'audit est transmis au demandeur avec copie au Ministre en charge des Forêts, au Préfet du Département et au Bureau du Conseil de Concertation.

Le comptable, et les autres acteurs concernés, sont tenus de mettre à la disposition de l'auditeur tous les éléments de la comptabilité et de fournir toute explication sur la gestion du FDL.

ANNEXES

Liste des Canevas de documents ou formulaires :

1. Canevas de rapport financier annuel
2. Canevas de budget annuel
3. Modèle de formulaire de demande de fonds
4. Modèle de décharge auprès des bénéficiaires
5. Modèle de fichier d'inventaire
6. Modèle de cahier d'emprunt de l'équipement

Liste des fichiers Excel :

1. Liste des Codes Budgétaires
2. Modèle de fichier de « brouillard caisse et banque » avec deux feuilles ou onglets : « brouillard caisse » et « brouillard banque »
3. Modèle de « Fichier comptable » type A (simple) avec quatre feuilles ou onglets : « feuille réconciliation », « feuille banque », « feuille dépenses », « codes budgétaires »
4. Modèle de « Fichier comptable » type B (avancé) avec quatre feuilles ou onglets : « feuille réconciliation », « feuille banque », « feuille dépenses », « codes budgétaires »
5. Modèle de rapport financier (tableau a insérer dans le rapport)
6. Modèle de budget annuel (tableau a insérer dans le rapport)
7. Modèle de fichier inventaire de l'équipement acquis

Annexe I : Structure du rapport financier annuel

Section I : Introduction

Rappel des principes et du contexte (ex. transition avec nouveau comptable, nouvelles normes ou nouveaux outils, etc.)

Section II : Etat des recettes sur l'année encourue

2.1-Synthèse des recettes

Sources	Prévisions (XAF)	Réalisations (XAF)	Ecart (XAF)	Pourcentage (%)	Observations et justifications dans les écarts observés
Report des années précédentes					
Société (exploitation dans la série de production, selon les états de production, à raison de 200 FCFA / m3)					
Société (exploitation des SDC) *					
Conseil Départemental					
Autres					
TOTAL					

* Dans le cas de l'exploitation de la Série de Développement communautaire, et d'un accord avec les communautés locales et autochtones pour intégrer les sommes dues au FDL, une ligne a part ainsi qu'une sous-section doivent être incluse pour bien différencier les détails des apports de la société. Comme il a été mentionné dans le présent manuel, la question de l'exploitation forestière dans la Série de Développement Communautaire, par des sociétés industrielles et/ou des exploitants artisanaux, ainsi que le partage des revenus, n'a toujours pas été résolue de manière définitive par le Ministère de l'Economie Forestière. Cette option n'est présentée ici qu'à titre indicatif, afin d'anticiper un tel cas de figure.

2.2-Détails des apports de la société

Les 4 tableaux suivants sont tirés de la « feuille réconciliation » du « fichier comptable »

SOMMES DUES PAR LA SOCIETE			
Mois	Volume (m3)	Montant dû (XAF)	Observations
Reliquat année précédente			
Janvier			
Février			
Mars			
Avril			
Mai			
Juin			
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre			
Novembre			
Décembre			
		0	

SOMMES DEPOSEES PAR LA SOCIETE SUR LE COMPTE FDL			
Date dépôt	Type et N° Opération	Montant Déposé (XAF)	Observations
		0	

SOMMES NON DEPOSEES MAIS UTILISEES ET JUSTIFIEES PAR LA SOCIETE POUR DES ACTIVITES			
Mois	Objet	Montant dû (XAF)	Observations
Janvier			
Février			
Mars			
Avril			
Mai			

Juin			
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre			
Novembre			
Décembre			
		0	

SOMMES RESTANT DETENUES AUPRES DE LA SOCIETE			
		Montant restant (XAF)	Observations
		0	

2.3-Détails des apports du Conseil Départemental

	Prévisions (FCFA)	Réalisations (FCFA)	Date de payement
Semestre 1			
Semestre 2			
Semestre 3			
Semestre 4			

TOTAL			

2.4-Détails des autres apports

Mois	Prévisions (FCFA)	Réalisations (FCFA)	Date de payement
Janvier			
Février			
Mars			
Avril			
Mai			
Juin			
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre			

Novembre			
Décembre			
TOTAL			

Section III : Etat des dépenses

3.1-Récapitulatif des dépenses

Le tableau suivant est tiré de la « feuille dépenses » du « fichier comptable ».

		PREVISIONS	REALISATIONS	ECART	SUIVI 85/15	OBSERVATIONS
	Description précise	Montant (XAF)	Montant (XAF)	Montant (XAF)	% (dépenses réalisées sur chaque ligne par rapport au montant total des dépenses)	Observations sur le détail des dépenses (ex. nombre de missions réalisées, dépenses exceptionnelles) et justification des écarts observés
1	**Fonctionnement (gestion et suivi du fonds)**					
1.1	**Sessions des Conseils de Concertation**					
1.2	**Réunions (Bureau, Commission Technique, Commission Evaluation)**					
1.3	**Mission du Comité Achat (acquisition, remise)**					

1.4	**Mission Coordination Technique (appui normal, trimestriel)**					
1.5	**Mission Coordination Technique (appui additionnel) ou Personnel d'appui technique**					
1.6	**Mission Comité Evaluation**					
1.7	**Personnel d'appui comptable**					
1.8	**Frais de fonctionnement et consommables**					
1.9	**Frais gestion bancaire**					
1.10	**Acquisition équipements de bureau**					
1.11	**Autres dépenses**					
2	**Investissements (financement et appui aux microprojets)**					
2.1	**Achats - poursuite projets antérieurs**					
2.2	**Achats - nouveaux projets**					
2.3	**Remise tranches - poursuite projets antérieurs**					
2.4	**Remise tranches - nouveaux projets**					
2.5	**Acquisitions équipements de terrain**					
2.6	**Autres dépenses**					
	Total					

Section IV : Balance Recettes / Dépenses sur la période

4.1-Récapitulatif des recettes et des dépenses

Sources	Prévisions (FCFA)	Réalisations (FCFA)	Ecart (FCFA)	Ecart (%)
Total recettes				
Total dépenses				
Solde				

Section V : Analyses

5.1-Evaluation des recettes

Respect de la périodicité des payements, des montants, des contributaires

Contraintes particulières, observations et justifications

5.2-Evaluation des dépenses

Respect du quota 85/15 (cf. justification des écarts)

Analyse des dépenses sur le fonctionnement (cf. justifications des dépenses par rapport aux activités menées)

Analyse des dépenses sur l'investissement (cf. justifications des dépenses par rapport aux activités menées). Inclure une référence explicite à l'annexe II avec le niveau d'avancement du financement des projets.

5.3- Evaluation de la gestion comptable et financière

Contraintes rencontrées dans la gestion, en lien avec les procédures du manuel. Autres.

Section VI : Conclusions et recommandations

6.1- Synthèse des données budgétaires

Rappel des recettes, des dépenses, du solde.

6.2- Synthèse de la gestion comptable et financière

Synthèse des aspects positifs et des contraintes rencontrées.

6.3- Recommandations

Recommandations pour la prochaine période.

Annexes du rapport financier :

Annexe I : Etat de production annuelle

Copie de l'état de production annuelle de la société

Annexe II : Etat des microprojets des années antérieures et de l'année en cours

Les données présentées dans cet exemple de tableau seront tirées d'une base de données (Excel) contenant l'ensemble des données techniques et financières de tous les projets (VOIR Base de Données qui accompagne le manuel d'indentification, montage et gestion des microprojets).

Axe	Villages	Objet	Description	Prévu année en cours	Réalisé	Besoins année à venir
	-Village -Bénéficiaires (groupement, familles, communauté) -Bantous, Autochtones	-Type (élevage, agriculture, cacao, autre …) -Spéculations concernées (si applicable)	1. Année de démarrage 2. Montant total (XAF) 3. Nb de tranches prévues / montant équivalents (XAF) 4. Matériel et intrants prévus / montant équivalents (XAF)	1. Nb de tranches prévues / montant équivalents (XAF) 2. Matériel et intrants prévus / montant équivalents (XAF)	1. Nb de tranches réalisées / montant équivalents (XAF) 2. Matériel et intrants remis / montants équivalents (XAF) 3. Observations et justifications	1. Besoin financier estimés pour la période à venir en XAF (tranches et matériel) 2. Observations et recommandations

TOTAL		Nb total : Nb élevage Nb agricole Nb cacao Nb autres				-Nb de projets avec poursuite appui technique et financier -Montant total sollicité (XAF)

Annexe II : Structure du budget annuel

Section I : Introduction

Rappel des principes et du contexte (ex. transition avec nouveau comptable, nouvelles normes ou nouveaux outils, etc.)

Section II : Prévision des recettes

2.1-Prévision des recettes

Sources	Prévisions année antérieure (XAF)	Réalisations année antérieure (XAF)	Prévisions (XAF)	Ecart par rapport à année antérieure (XAF)	Pourcentage (%)	Observations et justifications dans les écarts observés
Société (exploitation dans la série de production, selon les états de production, à raison de 200 FCFA / m3) incluant les sommes restant à verser						

*Société (exploitation des SDC) **						
Conseil Départemental						
Autres						
TOTAL						

* Dans le cas de l'exploitation de la Série de Développement communautaire, et d'un accord avec les communautés locales et autochtones pour intégrer les sommes dues au FDL, une ligne a part ainsi qu'une sous-section doivent être incluse pour bien différencier les détails des apports de la société. Comme il a été mentionné dans le présent manuel, la question de l'exploitation forestière dans la Série de Développement Communautaire, par des sociétés industrielles et/ou des exploitants artisanaux, ainsi que le partage des revenus, n'a toujours pas été résolue de manière définitive par le Ministère de l'Economie Forestière. Cette option n'est présentée ici qu'à titre indicatif, afin d'anticiper un tel cas de figure.

2.2-Prévision du budget total disponible

Sources	Montant (CFA)
Total des recettes prévues	
Report de l'année antérieure	
TOTAL	

Section III : Prévision des dépenses (budget annuel)

3.1-Prévision des dépenses (Budget Annuel)

		REALISATIONS année précédente	PREVISIONS année à venir	SUIVI 85/15	OBSERVATIONS
	Description précise	Montant (XAF)	Montant (XAF)	% (dépenses réalisées sur chaque ligne par rapport au montant total des dépenses)	Observations sur le détail des dépenses (ex. nombre de missions réalisées, dépenses exceptionnelles) et justification des écarts observés
1	**Fonctionnement (gestion et suivi du fonds)**				
1.1	**Sessions des Conseils de Concertation**				
1.2	**Réunions (Bureau, Commission Technique, Commission Evaluation)**				
1.3	**Mission du Comité Achat (acquisition, remise)**				
1.4	**Mission Coordination Technique (appui normal, trimestriel)**				
1.5	**Mission Coordination Technique (appui additionnel) ou Personnel d'appui technique**				
1.6	**Mission Comité Evaluation**				
1.7	**Personnel d'appui comptable**				
1.8	**Frais de fonctionnement et consommables**				

1.9	**Frais gestion bancaire**				
1.10	**Acquisition équipements de bureau**				
1.11	**Autres dépenses**				
2	**Investissements (financement et appui aux microprojets)**				
2.1	**Achats - poursuite projets antérieurs**				
2.2	**Achats - nouveaux projets**				
2.3	**Remise tranches - poursuite projets antérieurs**				
2.4	**Remise tranches - nouveaux projets**				
2.5	**Acquisitions équipements de terrain**				
2.6	**Autres dépenses**				
	Total				

3.2- Présentation des particularités du budget annuel

(cf. Synthèse des particularités par rapport au budget de l'année précédente)

Section IV : Prévision du solde

4.1-Récapitulatif des recettes, des dépenses et du solde

Sources	Prévisions (FCFA)	Réalisations (FCFA)	Ecart (FCFA)	Ecart (%)
Total recettes				
Total dépenses				
Solde				

Annexe III : Formulaire de demande de fonds

A copier / adapter depuis le modèle existant

Annexe IV : Modèle de décharge des équipements auprès des bénéficiaires

A copier / adapter depuis le modèle existant

Annexe V : Modèle de fichier inventaire

A copier depuis le modèle Excel fourni avec le manuel.

Annexe VI : Modèle de cahier d'emprunt de l'équipement

Référence	Article	Usage et Période	Nom et Structure	Contacts	Date	signature