

GUIDE DES PROCEDURES FIDUCIAIRES 2011-2015

Procédures d'exécution des dépenses pour les Porteurs de Projets Communes et Etablissements Publics



**Initiative Nationale Pour le Développement Humain
2011-2015**

Discours de sa Majesté le Roi Mohammed VI Que Dieu l'assiste



*Sa Majesté le Roi Mohammed VI
que Dieu l'Assiste*

[...«

A cet égard, il importe de mettre fin aux palliatifs et demi-mesures qui aussi stériles qu'éphémères.

En outre, le financement de l'Initiative doit être déployé selon un mécanisme financier spécifique apte à garantir, outre la viabilité des ressources, un assouplissement efficient des procédures de mise en œuvre.

..... »

Extrait du discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI Que Dieu L'assiste prononcé à la Nation, le mercredi 18 mai 2005

Référentiel juridique

Tout porteur de projets INDH et tout signataire de contrat est censé s'aligner au Décret National des Marchés Publics et respecter les textes juridiques INDH notamment:

- ❑ Décret royal n°330-66 du 21 avril 1967 portant règlement général de la comptabilité publique telle qu'il a été modifié et complété;
- ❑ Décret n°2-05-1016 du 19 juillet 2005 : Création du CAS-INDH;
- ❑ Décret n°2-05-1017 du 19 juillet 2005 : Procédures d'exécution des dépenses prévues dans le cadre du CAS-INDH (voir le Décret n°2-12-86 du 16 mai 2012 le modifiant et le complétant : BO n°6048 du 17-05-2012);
- ❑ Dahir n°1-09-02 du 22 Safar 1430 portant promulgation de la loi n°45-08 relative à l'organisation des finances des Collectivités Locales et de leurs groupements;
- ❑ Arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n° 168-06 du 13 janvier 2006 relatif à la nomenclature des pièces justificatives des propositions d'engagement des dépenses prévues dans le cadre de l'INDH;
- ❑ Arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n° 1724-05 du 17 août 2005 relatif à la nomenclature des pièces justificatives de paiement des dépenses de l'INDH;
- ❑ Décret n°2-06-388 du 5 février 2007 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines règles relatives à leur gestion et à leur contrôle;
- ❑ Décret n°2-99-1087 du 4 mai 2000 approuvant le Cahier des Clauses Administratives Générales applicables aux marchés de travaux exécutés pour le compte de l'Etat (C.C.A.G – T);
- ❑ Décret 2332-01-2 du 4 juin 2002 approuvant le Cahier des Clauses Administratives Générales applicables aux marchés applicables aux marchés de services portant sur les prestations d'études et de maîtrise d'œuvre passés pour le compte de l'Etat (C.C.A.G – EMO);
- ❑ Loi 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les Etablissements Publics.

Préambule

Si vous êtes **porteur d'un projet INDH**, c'est que vous êtes un **acteur résolument orienté vers la réussite** d'un projet dans le programme INDH et dont vous êtes le maître d'ouvrage.

Pour vous permettre de réaliser et de réussir votre projet, qui est le projet de tous, **des moyens financiers issus de fonds publics** sont mis à votre disposition.

La manipulation de ces **fonds « publics »** nécessite :

- ☐ **d'observer les valeurs et principes généraux** d'utilisation de ces fonds dans un **objectif d'intérêt général** qui contribue à l'atteinte des **objectifs de l'INDH**
- ☐ **d'obéir et d'adhérer à un ensemble de règles et de processus fiduciaires** pour respecter les principes généraux de manipulation des fonds publics.

Ces processus, vous permettent, en plus du respect des principes et **règles régissant l'achat public**, de vous prémunir des **risques d'erreur** et de vous protéger ainsi de tout engagement de responsabilité.

Si vous êtes **porteur d'un projet INDH**, c'est que vous êtes un **maître d'ouvrage** responsable d'un ouvrage **d'intérêt public**. Vous êtes ainsi invité à **rendre compte** suivant des mécanismes définis pour la **sauvegarde et le contrôle de l'utilisation des fonds publics**.

Ce **guide** vous permet de comprendre les **procédures d'exécution des dépenses INDH** en **permettant un suivi, un contrôle et une évaluation** de l'ensemble des projets INDH.

I. Présentation de l'INDH

1. Valeurs et Principes de l'INDH	6
2. Organisation et gouvernance de l'INDH	7
3. Contenu et règles de ciblage des 5 programmes de l'INDH	8
4. Cadre budgétaire et mise à disposition des fonds	9

II. Processus d'exécution des dépenses

1. Schéma d'exécution des dépenses	10
2. Expression des besoins	11
3. Consultation	13
4. Choix du prestataire	14
5. Engagement	15
6. Exécution et Suivi	16
7. Paiement	21
8. Reporting, évaluation et audit	24

III. Annexes

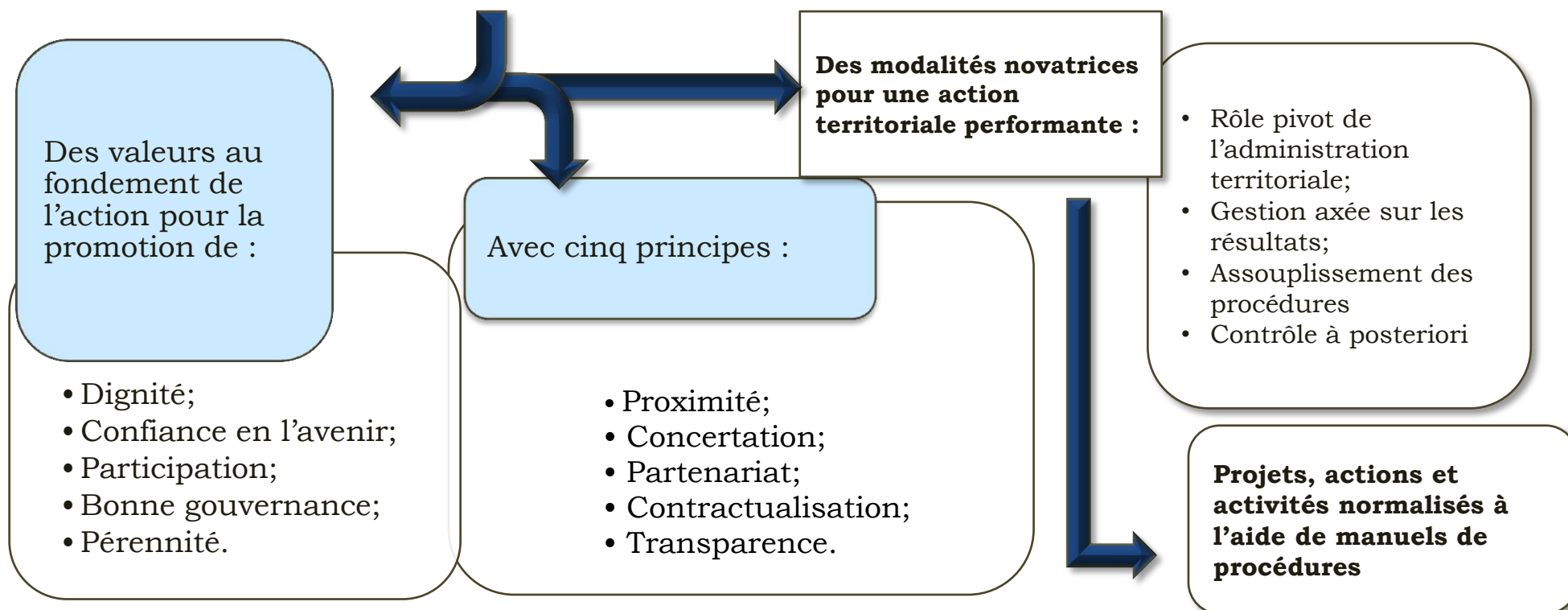
28-45

Valeurs et principes de l'INDH

« l'Initiative procède d'une démarche résolument novatrice et d'une méthodologie d'action qui allie ambition, réalisme et efficacité et se traduit par des programmes pratiques, bien définis et intégrés ».

L'INDH se concrétise par des actions de développement au profit de l'Homme à travers :

- ❑ La lutte contre la pauvreté en milieu rural
- ❑ La lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain
- ❑ La lutte contre la précarité



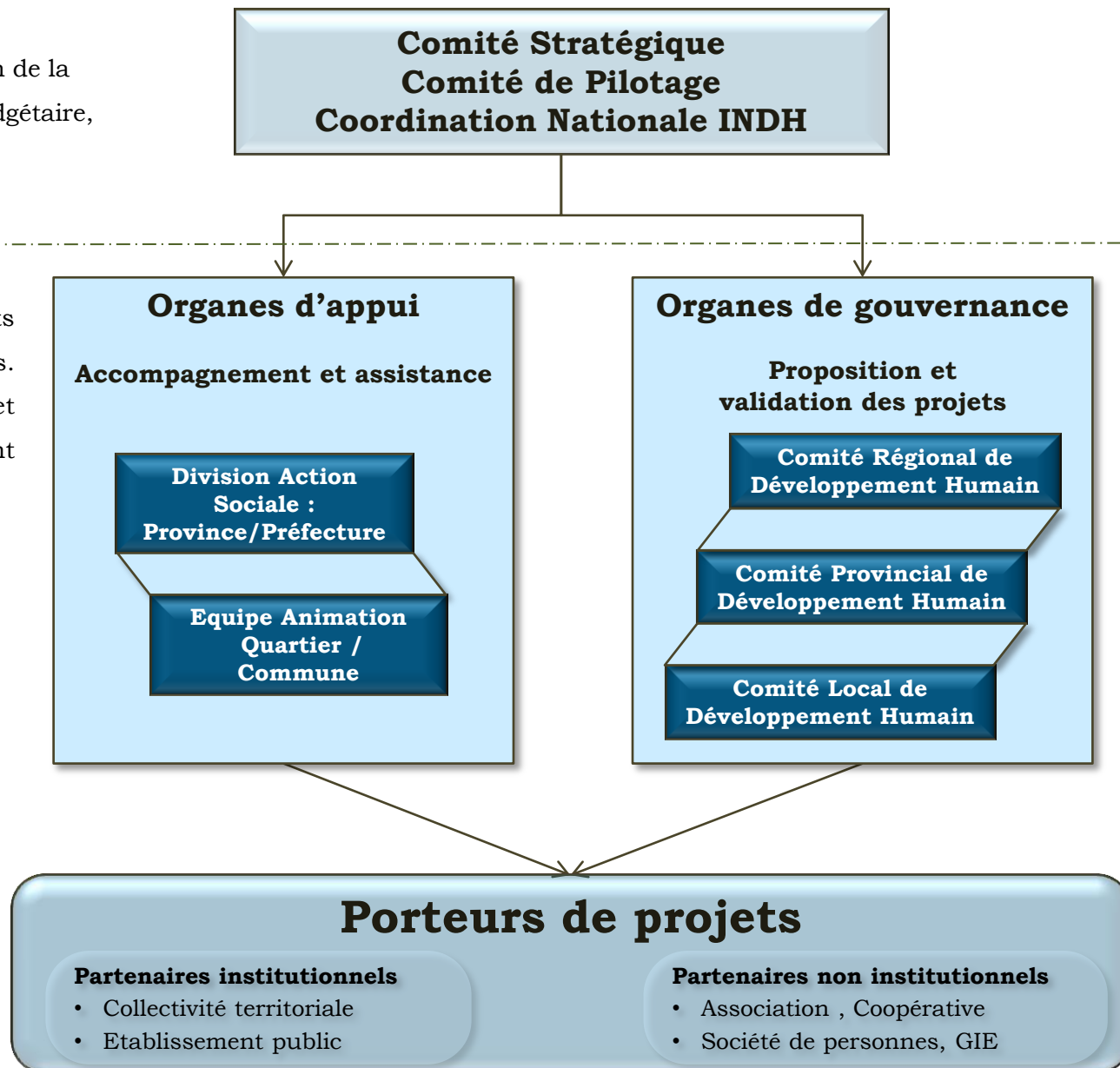
Organisation et gouvernance de l'INDH

Niveau central

Cadrage stratégique : Orientation, validation de la stratégie et des plans d'actions, cadrage budgétaire, supervision, suivi et évaluation générale

Niveau territorial

Proposition et réalisation des projets conformément aux orientations stratégiques. La gouvernance, la validation des projets et l'assistance des porteurs de projets sont assurées, en fonction du programme, par :



Le rôle, les missions et la composition de chacune des structures sont définis dans la [Note d'Orientation 2011-2015](#). La note d'orientation explique également les critères d'éligibilité des porteurs de projets ainsi que les processus et les critères de choix et de validation des projets

Contenu et règles de ciblage des 5 programmes de l'INDH

Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural 3,144 Milliards de dirhams.

L'objectif du programme rural est d'améliorer les conditions de vie de la population ciblée dans 702 communes rurales :

- ☐ Communes rurales nouvellement ciblées :
 - 6 MDH par commune pour 301 communes dont le taux de pauvreté (T.P) $\geq 14\%$.
- ☐ Communes rurales relevant de la première phase :
 - 4 MDH par commune pour les 193 communes dont le (T.P) $\geq 20\%$;
 - 3 MDH par commune pour 150 communes dont le $14\% \leq (T.P) < 20\%$;
 - 2 MDH par commune pour 58 communes dont le (T.P) $< 14\%$.

Programme de mise à niveau territoriale 5,000 Milliards de dirhams.

L'objectif du programme territorial est d'améliorer les conditions de vie des populations des régions montagneuses et isolées au moyen d'investissements dans les infrastructures de base de 503 communes rurales isolées situées au niveau de 22 provinces.

- ☐ Routes rurales : 2 500 millions de dirhams;
- ☐ Eau Potable : 725 millions de dirhams;
- ☐ Electrification : 1 200 millions de dirhams;
- ☐ Santé : 75 millions de dirhams;
- ☐ Education : 450 millions de dirhams.

Programme transversal : 2,800 milliards de dirhams.

Vise à soutenir des activités faisant la promotion de l'inclusion sociale et économique des personnes pauvres et vulnérables dans les régions pauvres non ciblées par d'autres programmes

- ☐ 2,5 millions de dirhams, partie annuelle fixe affectée par Province ou Préfecture (non ciblées par les autres programmes);
- ☐ Une partie annuelle variable proportionnelle à la population provinciale;
- ☐ 40% de l'allocation annuelle de ce programme est exclusivement consacrée aux AGR.

Programme de lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain 3,461 milliards de dirhams.

L'objectif du programme urbain est de lutter contre l'exclusion sociale et d'améliorer les conditions et la qualité de vie de la population des 532 quartiers urbains ciblés :

- ☐ 8 MDH par quartier urbain pour les 153 nouveaux quartiers urbains, dans le cadre de l'extension du ciblage territorial aux agglomérations émergentes avec une population entre 20 000 et 100 000 habitants;
- ☐ 8 MDH par quartier urbain pour les 114 nouveaux quartiers urbains au profit des grandes agglomérations dépassant 100 000 habitants;
- ☐ 5 MDH par quartier urbain pour les 265 quartiers urbains relevant de la première phase INDH.

Programme de lutte contre la précarité 1,400 Milliards de dirhams.

L'objectif est d'améliorer la qualité de vie des personnes et individus marginalisés et extrêmement vulnérables se trouvant dans l'une des dix catégories ciblées

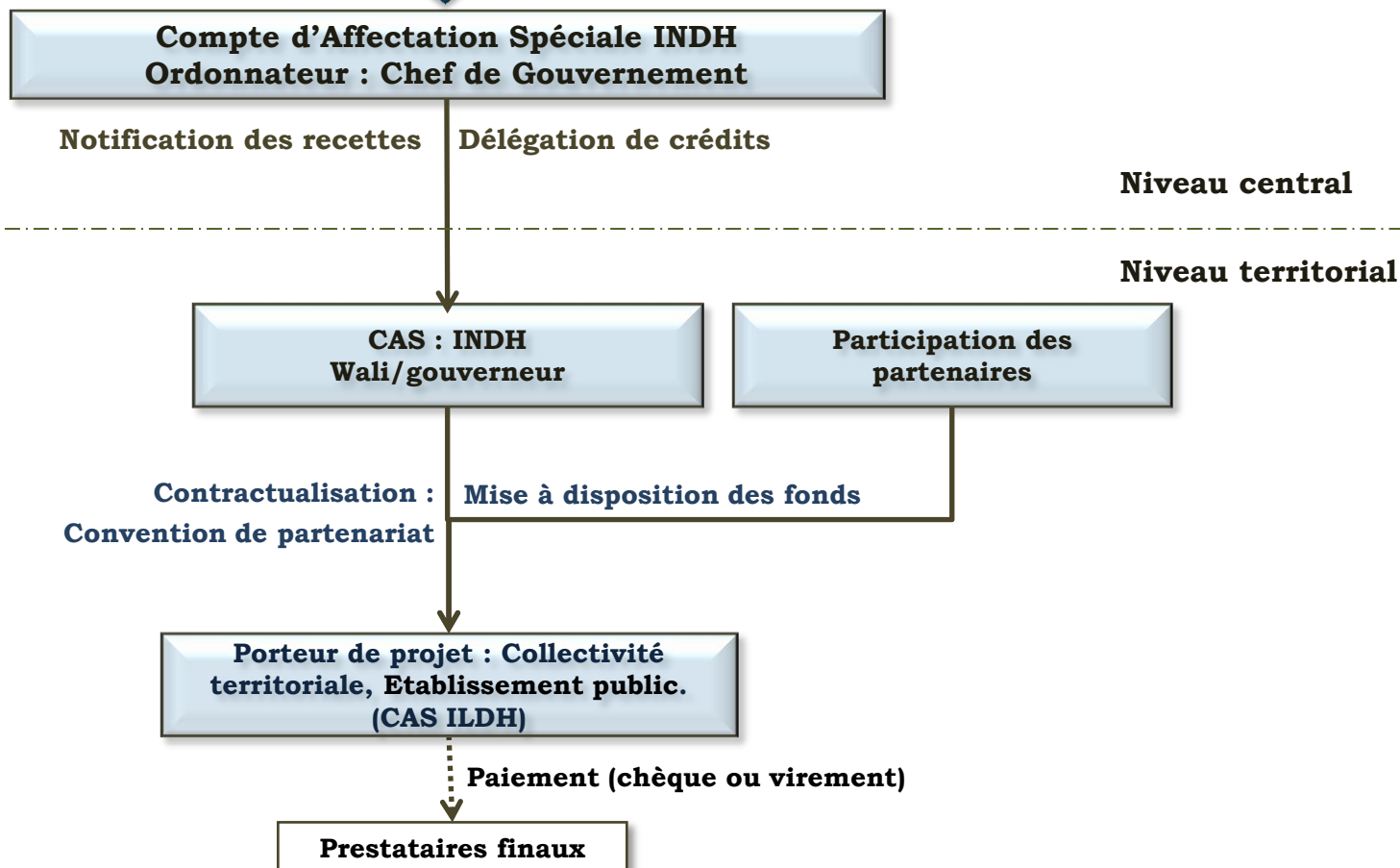
- ☐ 1,7 million de dirhams, partie annuelle fixe affectée par Province ou Préfecture;
- ☐ Une partie annuelle variable proportionnelle à la population provinciale.

Cadre budgétaire et mise à disposition des fonds

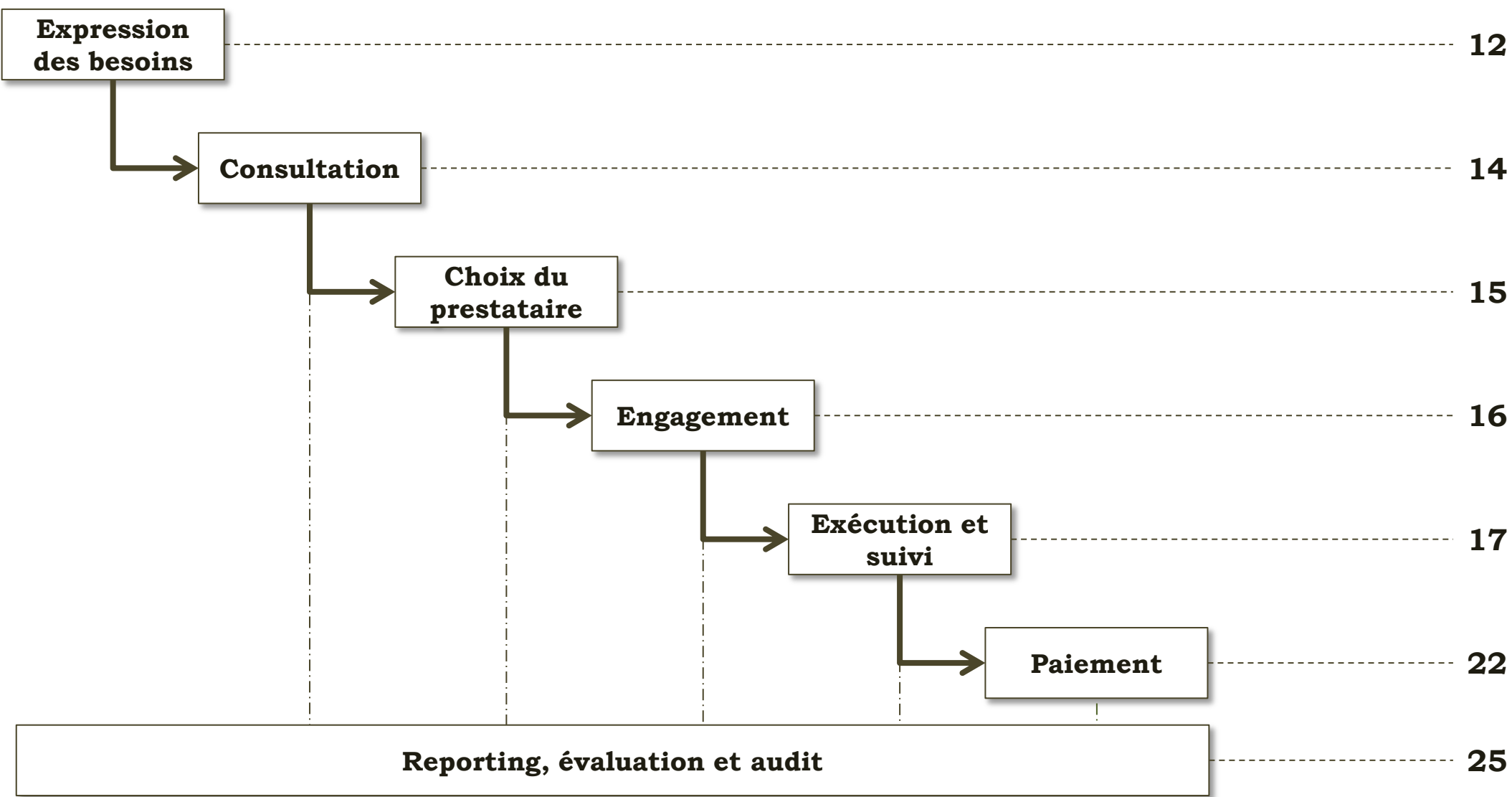
- L'importance des financements du deuxième palier de l'INDH témoigne de la réussite de l'initiative.
- Les sources de financement révèlent l'implication de tous les acteurs de l'Etat.
- L'implication de la coopération internationale notamment de la Banque Mondiale et de l'Union Européenne, témoigne d'un suivi international de l'exemple marocain en matière de développement humain.

Sources	Année	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Budget Général de l'Etat		1 680	1 780	1 880	1 980	2 080	9 400
Collectivités territoriales		1 100	1 105	1 145	1 130	1 120	5 600
Etablissements publics		200	200	200	200	200	1 000
Coopération internationale		200	200	200	200	200	1 000
Total		3 180	3 285	3 425	3 510	3 600	17 000

montants en millions de dirhams



L'exécution de tout type de dépense, suit le processus suivant :



Définition

L'expression des besoins est une phase **clé pour le bon déroulement des projets**. Elle conditionne la réussite du projet. Le besoin doit être :

- ☐ Exprimé par le maître d'ouvrage en des **termes simples, clairs et précis**;
- ☐ **Non excessif** : correspond à la dimension du projet;
- ☐ **Réalisable** dans les **délais** exigés,
- ☐ **Bien estimé** sur la base des prix du marché,
- ☐ **Précis** en termes de **performance, capacité** et **qualité requises**.
- ☐ **Pérenne** (à gestion assurée).

Les bonnes pratiques à observer

- ☐ Rechercher le cadrage le plus **économiquement avantageux** (répartition entre un et plusieurs lots...)
- ☐ Organiser des **séances de validation** des besoins exprimés en groupe
- ☐ **Consulter les structures d'appui et les services techniques**
- ☐ S'appuyer sur des **normes nationales ou internationales**
- ☐ Tenir compte **des recommandations des auditeurs** le cas échéant.

Risques d'un besoin mal exprimé

Un besoin **mal exprimé** génère des **problématiques dans toutes les phases** du projet à savoir :

- ☐ Lancement de l'appel à la concurrence (risque de **sous ou surestimation** du projet, procédure **infructueuse**, choix d'un **prestataire incapable** de bien exécuter le projet...)
- ☐ Exécution du projet : **dépassement des délais**, dépassement des **budgets**...
- ☐ Suivi contractuel : périmètre **mal encadré**, **qualité** non correctement définie, avenant, **résiliation** du marché...
- ☐ Clôture du projet : risque d'obtenir un **ouvrage de mauvaise qualité, incapacité de gestion ou de maintenance après la clôture**...

Les outils disponibles

- ☐ **Décret des marchés publics**
- ☐ **CCAG EMO et travaux**
- ☐ **Les conventions de partenariat contractualisées** (convention d'exécution du projet [«convention type »](#) en annexe à adapter avec la nature du projet en concertation avec la DAS et convention de gestion déléguée)
- ☐ [CPS et RC types](#) : à télécharger de www.indh.gov.ma ou demander à la DAS qui vous accompagne
- ☐ Portails des marchés publics www.marchespublics.gov.ma et de l'INDH www.indh.gov.ma : (voir Rapport de synthèse des audits)
- ☐ La [Note d'Orientation INDH 2011-2015](#)

Les étapes à suivre

En début d'année ou en début du projet :

- ☐ Étudier **d'abord tous les besoins** à exprimer (pour réaliser les prestations, les commandes et les projets souhaités) afin de planifier vos achats de sorte à :
 - **favoriser la mutualisation des prestations;**
 - **éviter le fractionnement des dépenses.**
- ☐ Etablir et publier ensuite le **programme prévisionnel des achats.**

Pour chaque achat à lancer :

- ☐ Tracer le **cadre général du besoin** (objectifs, périmètre, contraintes...)
- ☐ Préciser pour chaque partie des **spécifications techniques** (éviter de préciser des marques de produit)
- ☐ Ajouter les **contraintes d'environnement et de performance.**
- ☐ **Demander l'avis des services techniques concernés.** Leurs apports sont à forte valeur ajoutée.
- ☐ S'appuyer sur les [CPS types](#) et les [Règlements de Consultation](#) (RC). (à télécharger du site INDH www.indh.gov.ma ou à demander à la DAS) pour finaliser les parties administratives des cahiers des charges.
- ☐ **Tester**, en séance de groupe, le **règlement de consultation** : faire des **simulations** pour s'assurer qu'il peut réellement permettre de juger les offres.
- ☐ **Établir l'estimation des coûts** des prestations à réaliser.

Vous n'êtes certainement pas le premier à vouloir exprimer le besoin en question. D'autres porteurs de projets ont exécuté des prestations semblables.



=> Essayer de récupérer leurs cahiers des charges et capitaliser sur leurs points forts mais également sur les éventuelles difficultés rencontrées.

Reporting, évaluation et audit

Choix mode consultation

Envoi pour avis à la
Commission d'Ouverture
des Plis (COP)

- ☐ Envoyer le **dossier d'AO** dans **délai prévu par le décret des marchés publics.**
- ☐ La COP communique les **observations** au moins **un jour avant la date de publication**
- ☐ Prendre en charge les observations de la COP
- ☐ **Retransmettre** le dossier d'AO à la COP

Publication

Respecter les délais de publication prévus par le **décret des marchés publics**: 21 jours ou 40j avant la date de réception des offres (en fonction de la nature et de l'estimation des prestations demandées).

Support de publication : Au moins 2 journaux à diffusion nationale dont 1 en arabe et un en langue étrangère. Portail des marchés publics ([Modèle avis en annexe](#))

Respecter les délais de publication du décret des marchés publics (envoi des circulaires 15 jours avant la **DOP**)

Support de publication : Lettres circulaires avec accusés de réception ([Modèle avis en annexe](#))

Privilégier la concurrence (au moins 3 candidats)
Support de publication: Lettres recommandées ou avis d'appel à la **concurrence publié**: 1 journal à diffusion nationale : 10j avant la date de réception des candidatures ([Modèle lettre en annexe](#))

Transmettre à un maximum de prestataires possibles. **Il faut au moins 3 concurrents et présenter au moins 3 devis contradictoires.**
Support de publication : Lettre de consultation ou Fax ([Modèle lettre en annexe](#))

Retrait CPS

☐ **Jusqu'à la Date limite prévue** dans l'avis d'appel d'offres.

☐ Enregistrer les retraits de dossier (candidats, dates et heures)

([Modèle de suivi en annexe](#))

Réception offres

Jusqu'à la DOP
Enregistrer tous les dépôts avec les dates et heures

([Modèle de suivi en annexe](#))

Jusqu'à la date limite fixée pour négociation

Jusqu'à la date limite fixée dans la lettre de consultation

Mode à privilégier

AOO

Obligatoire si
Montant > 1 M DH

AOO : Appel d'Offre Ouvert

AOR : Appel d'Offre Restreint

AOR

Si
Montant ≤ 1 Million DH

Si
AOO ou AOR infructueux
ou prestataire
défaillant

PN

Prestations à
réaliser d'une
extrême urgence

PN : Procédure Négociée avec publicité préalable

BC : Bon de Commande

BC

Si Montant
≤ 200 000 DH

Reporting, évaluation et audit

Ouverture des offres

C'est l'**heure limite de réception des offres**. La COP :

- ☐ **ouvre** les offres en séance **publique**
- ☐ **examine** les dossiers administratifs et techniques à **huis clos** :
 - écarte les candidats ne respectant pas les conditions requises
- ☐ **reprend la séance publique**
 - remet contre décharge les offres non retenues aux concurrents (s'ils sont présents).
 - **garder** les pièces qui justifient pourquoi le candidat a été écarté
- ☐ Si aucune analyse des offres techniques, examen des échantillons, des notices ou des prospectus n'est prévue alors passer à l'analyse des offres financières.

([Modèle tableau d'ouverture des plis en annexe](#))

Analyse offres
techniques

La COP peut désigner une **sous commission technique** ou **expert** pour analyser (et noter) les **offres techniques**, examiner les échantillons, prospectus, notices ou autre documents techniques retenues conformément au **règlement de consultation**.

Analyse offres financières

La COP :

- ☐ **ouvre** les offres financières en **séance publique**.
- ☐ **analyse** ensuite, à **huis clos**, les offres financières au vu de l'éventuel rapport de notation.
- ☐ **Vérifie** si l'offre est anormalement basse ou excessive (voir article dans le Décret des marchés publics)
- ☐ **établi un PV** détaillé et en extrait la partie à afficher dans les locaux du maître d'ouvrage dans un délai de 24 heures après la fin de la séance ([Modèle extrait PV en annexe](#))
- ☐ **propose** à l'autorité compétente de contractualiser avec le candidat retenu.

Information des candidats

Afficher les résultats d'examen des offres dans les locaux (15j au moins);
Informer dans un délai ne dépassant pas 10j :

- ☐ le candidat retenu avec accusé de réception
- ☐ les candidats écartés avec les motifs en remettant leurs offres (y compris la caution provisoire).

Les **candidats** écartés peuvent faire des **requêtes qu'il faut noter, examiner et suivre**.

PN

- ☐ La commission analyse et organise des séances de négociation des offres techniques et financières avec chaque concurrent retenu.
- ☐ Le cahier des charges initialement lancé par AOO ou AOR (déclarés infructueux) ne doit pas être modifié.
- ☐ Établir le PV (Maître d'ouvrage).

Inform

er le candidat retenu avec accusé de réception.

BC

- ☐ Le maître d'ouvrage peut constituer une commission pour analyser et comparer les devis reçus et choisir un candidat.
- ☐ N.B : il est important de fixer les délais de réalisation dans tous les bons de commande et les conditions de garanties si nécessaires

Inform

er le candidat retenu.

Reporting, évaluation et audit

Engagement de la dépense

AOO

- ☐ **Classer et archiver toutes les pièces de l'AO** ou de la PN dans un dossier Marché (phase lancement et attribution)
- ☐ Préparer le **dossier d'engagement et vérifier toutes les pièces** conformément à la nomenclature des pièces justificatives
- ☐ S'assurer que :
 - les **crédits sont disponibles** pour la totalité de la dépense
 - **l'imputation budgétaire** est correcte
 - l'engagement porte sur **la totalité de la dépense**
 - l'engagement porte sur **les sommes à valoir** (révision des prix, intérêts moratoires...)
 - le **calcul de la proposition d'engagement** est exact
- ☐ Etablir un rapport de présentation du marché et transmettre le dossier **à la DAS pour vérification** et validation.
- ☐ **Signer** le contrat
- ☐ Pour les sous ordonnateurs de l'Etat transmettre le dossier au trésorier pour visa :
Dans un délai de trois jours, le comptable procède au contrôle de régularité et au contrôle budgétaire :
 - **rejette** en cas **d'indisponibilité des crédits**,
 - **Sinon**, appose son **visa**, qu'il peut accompagner d'éventuelles observations non suspensives du paiement.
- **Capitaliser sur les observations antérieures** émises par les comptables.

AOR

PN

Approbation

L'approbation du marché doit intervenir **avant tout commencement** des prestations.
Noter qu'un marché ne peut être valable, définitif et exécutoire qu'après **son approbation** par l'autorité compétente.

Notification attributaire

Notifier au concurrent retenu la décision d'approbation avec accusé de réception .
L'approbation du marché **doit être notifiée** à l'attributaire dans un délai 60j.
Passé ce délai, l'attributaire est libre de son engagement (voir Décret des marchés publics)
([Modèle lettre notification en annexe](#))

BC

- ☐ **Classer et archiver tous les devis reçus** (au moins trois)
- ☐ Préparer le **dossier d'engagement et vérifier toutes les pièces** conformément à la nomenclature des pièces justificatives.
- ☐ Faire **attention au fractionnement** des dépenses : **privilégier le regroupement** dans un appel d'offres à la procédure du BC.
- ☐ **Observer les seuils autorisés** par opération de dépense.

Notification du bon de commande (attributaire)

Le bon déroulement d'un projet est tributaire d'une **bonne planification** et d'une **bonne organisation** des différents intervenants.

Pour mieux **suivre** et contrôler votre projet, il est important d'organiser les équipes de sorte à ce que :

- ☐ La **coordination** entre les équipes soit **simple**;
- ☐ La **communication** inter équipes soit fluide.

Il est également important d'avoir une **démarche de gestion des risques** dans le projet (**selon la taille du projet**) et des mécanismes de contrôle interne à instaurer.

Il est par ailleurs nécessaire d'assurer, selon vos moyens, les deux fonctions suivantes :

- ☐ suivi des prestations : **suivi d'exécution de toutes les prestations**.
- ☐ **réception** des prestations : activités de vérification nécessaire à la prononciation des différentes réceptions.

Bien entendu, ces fonctions sont indépendantes des **activités administratives**, relatives au **suivi** contractuel des clauses du contrat, à la liquidation et au paiement des prestations réalisées.

Le bon déroulement d'un projet est tributaire d'une **bonne planification** et d'une **bonne organisation** des différents intervenants.

Tout projet suit trois principales phases :

Phase d'initialisation et de lancement de la dépense

Phase importante pour le bon déroulement du projet. Elle permet notamment de :

- ☐ préciser les **plannings**;
- ☐ **mobiliser les équipes**;
- ☐ **installer** les **ressources** matérielles nécessaires;
- ☐ vérifier les **prérequis** du projet (autorisations,...)

Phase de Suivi-Exécution et contrôle de la dépense

Cette phase consiste à opérer et à observer toutes les activités prévues dans le contrat.

La réussite du projet est tributaire d'un bon **suivi** et d'un **contrôle régulier** :

- ☐ du respect des **délais**;
- ☐ de la **qualité** des prestations et des activités réalisées.

Phase de Clôture de la dépense

Aussi importante que les deux premières. Elle permet de :

- ☐ **clôturer le projet** en procédant à la réception définitive;
- ☐ élaborer le **rapport d'achèvement** de l'exécution du marché qui permettrait de capitaliser sur toutes les leçons retenues du projet.

Phase d'initialisation et de
lancement de la dépense

Suivi des délais

- ☐ S'assurer que la **dépense est engagée et approuvée.**
- ☐ Tenir une **feuille de suivi des ordres de services.**
- ☐ Notifier l'ordre de service de commencement. ([Modèle en annexe](#))
- ☐ Établir les **plannings détaillés** avec le titulaire.

Phase de Suivi-Exécution
et contrôle de la dépense

Suivi des réalisations

- ☐ Lire et comprendre les **prescriptions techniques** des prestations.
- ☐ Préparer une **liste des éventuels risques** détectés ([Modèle en annexe](#)).
- ☐ Pour toute incompréhension, consulter les services techniques concernés.

Phase de Clôture
de la dépenseSuivi des clauses
contractuelles

- ☐ Ouvrir un **dossier du marché avec une fiche récapitulative** ([Modèle en annexe](#));
- ☐ Demander éventuellement, au titulaire du marché, la caution définitive 30 jours après la notification de l'approbation

(si non **confisquer** la caution provisoire ou appliquer une pénalité de **1%** du montant du marché)
- ☐ Veiller à l'enregistrement du contrat (marché).

Phase d'initialisation et de
lancement de la dépense

Suivi des délais

- ☐ Tenir des **réunions périodiques** pour observer l'**état d'avancement** ([Modèle en annexe](#)).
- ☐ Veiller au respect des plannings. **En cas de retard avertir le prestataire :**
 - oralement;
 - par écrit si aucune réaction n'est observée;
 - mise en demeure si aucune réaction n'est observée.
- ☐ **Suivi des ordres d'arrêt** ([modèle en annexe](#)), **de reprise et d'ajournement.**
- ☐ **Conserver tous les documents** (OS, PV, comptes rendus...)

Phase de Suivi-Exécution
et contrôle de la dépense

Suivi des réalisations

- ☐ Tenir des **réunions périodiques** (et des **visites de chantiers**) pour observer et s'assurer de la **matérialité**, de la **qualité** et de la **conformité** des prestations rendues. En cas de **manquement, avertir le prestataire :**
 - oralement;
 - par écrit si aucune réaction n'est observée;
 - mise en demeure si aucune réaction n'est observée.
- ☐ Suivre les **PV** (de chantiers) et les **recommandations** ([Modèle PV en annexe](#)).
- ☐ Transmettre les **rapports d'avancement périodiques à la DAS** selon les termes de la convention pour actualiser le système d'information (DAS→CN-INDH).
- ☐ Suivre et **mettre à jour la liste des risques** détectés.
- ☐ Consulter, en cas de besoin, les structures d'appui et les services techniques pour obtenir leur avis.
- ☐ Coordonner avec les **services administratifs** pour toute modification des natures ou quantités de prestation. Toute modification doit être préalablement signée avec le prestataire.
- ☐ **Conserver tous les documents** (PV, correspondances...)

Phase de Clôture
de la dépenseSuivi des clauses
contractuelles

- ☐ Suivre les éventuelles modifications en cours d'exécution, en coordination avec l'équipe de suivi des prestations :
 - Augmentation ou diminution des masses des travaux.
 - Avenants.
 - Résiliation...
- ☐ **Justifier par écrit toutes les modifications (note, PV...)**
- ☐ **Conserver tous les documents** (comptes rendus, correspondances...) dans le dossier du marché.

Phase d'initialisation et de
lancement de la dépense

Suivi des délais

- ❑ Établir un **compte rendu des délais** observés pour capitaliser sur les prochaines prestations.
- ❑ Intégrer le compte rendu des délais dans le rapport d'achèvement de l'exécution du marché

Phase de Suivi-Exécution
et contrôle de la dépense

Suivi des réalisations

- ❑ S'assurer que toutes les **observations émises au prestataire** (PV, comptes rendus...) lors de l'exécution, ont été **traitées**.
- ❑ **Etablir un rapport d'achèvement** (transmettre copie à la DAS)

Phase de Clôture
de la dépenseSuivi des clauses
contractuelles

- ❑ **Archiver toutes les pièces du projet** (depuis son lancement)
- ❑ **Lancer les prestations de maintenance** qui doivent, préalablement, être prévues suite à la réception définitive.

**Phase d'initialisation et de
lancement de la dépense****Réception**

- ☐ S'approprier les **prescriptions techniques** des prestations.
- ☐ Si le CPS prévoit des approvisionnements (cas des marchés de travaux) :
 - **Constater les moyens mobilisés** par le prestataire sur le chantier.
 - Etablir le **PV d'approvisionnement.**

**Phase de Suivi-Exécution
et contrôle de la dépense****Païement**

Pour chaque **PV d'approvisionnement (daté et signé)** :

- ☐ Établir le **décompte** des approvisionnements sur la base du PV signé par l'équipe de réception.
- ☐ **Liquider et vérifier les prix avec le bordereau des prix du marché.**
- ☐ **Ordonner** le paiement des montants liquidés.
- ☐ **Vérifier et conserver les pièces justificatives** dans le dossier du marché.
- ☐ Transmettre les OP au comptable assignataire.
- ☐ **Capitaliser sur** les éventuelles **observations** émises par le comptable.
- ☐ Le comptable procède au règlement.

**Phase de Clôture
de la dépense**

Phase d'initialisation et de
lancement de la dépense

Réception

- ☐ Vérifier et tester les quantités, la qualité et la conformité des prestations reçues ([Modèle suivi des réceptions en annexe](#)).
- ☐ Vérifier que le prestataire a correctement **répondu aux éventuelles observations** émises par l'équipe de suivi des prestations (PV...)
- ☐ Observer les **délais de livraison**.
- ☐ Suivre et **vérifier les attachements** (mémoires, factures...)
- ☐ Elaborer et signer les **PV de réceptions partielles** ([Modèle en annexe](#)).
- ☐ **Conserver tous les documents** (bons de livraison, PV, attachements ...)

Phase de Suivi-Exécution
et contrôle de la dépense

Païement

Pour chaque **PV de réception provisoire (daté et signé)** :

- ☐ S'assurer de la **conformité des attachements** (situations, rapports, documents) correspondants.
- ☐ Etablir le **décompte** provisoire **conformément aux attachements** (ou situations ...)
- ☐ **Vérifier les prix, la nature et les quantités** par rapport au **bordereau** des prix.
- ☐ Liquidier le décompte en procédant, selon le cas, au calcul de la révision des prix, des pénalités de retard, de la retenue de garantie, de la retenue à la source de l'IS et de la TVA...
- ☐ Apposer la **signature du service fait** sur le décompte.
- ☐ Etablir les OPs afférents au bénéficiaire et aux précomptes suite aux résultats de la liquidation et les transmettre au comptable (**trésorier**) et renseigner la fiche de suivi des paiements ([Modèle en annexe](#))
- ☐ Suivre et capitaliser sur les éventuelles **observations émises par comptable**.
La constitution d'une liste de points de vigilance est conseillée.
- ☐ Le comptable (trésorier) procède au règlement.
- ☐ **Conserver tous les documents** (pièces justificatives, décomptes, OP, PV....) dans le dossier du marché.

Les **dépenses INDH**, doivent être **régliées dans un délai de 30 jours**. À ce titre, il convient de signaler l'importance d'une **bonne communication et coordination** avec l'équipe de suivi des prestations et **le trésorier**.

Phase d'initialisation et de
lancement de la dépense

Réception

- ❑ Établir le **PV de réception provisoire et dernière** (si garantie exigée) : c'est le début du délai de garantie.
- ❑ Établir le **PV de réception définitive à l'expiration du délai de garantie** ([Modèle en annexe](#)).
- ❑ **Valider le rapport d'achèvement**

Phase de Suivi-Exécution
et contrôle de la dépense

Païement

- ❑ À la réception du décompte provisoire et dernier, observer la même procédure que les autres décomptes provisoires.
- ❑ À la réception du **PV de réception définitive, liquider et ordonner le paiement de la retenue de garantie** ou accorder la main levée du cautionnement solidaire constitué.
- ❑ **Compléter le rapport d'achèvement** par les éléments contractuels (avenant, , variations dans la masse et la nature des prestations, révision des prix...) **et les éléments financiers** (total engagé, paiements...)
- ❑ Communiquer une copie du rapport d'achèvement de l'exécution du marché à la DAS.
- ❑ Lancer, si prévu, les **prestations de maintenance**.
- ❑ Si le **montant** engagé n'est **pas entièrement consommé**, procéder à la **diminution d'engagement**.
- ❑ **Conserver tous les documents** (pièces justificatives, décomptes, factures, OP, PV....) dans le dossier du marché.

Phase de Clôture
de la dépense

Reporting, évaluation et audit

L'atteinte des objectifs de l'INDH est mesurée moyennant un ensemble **d'indicateurs de résultat** arrêtés au niveau national en partenariat avec l'ensemble des **partenaires**.

La **mesure des indicateurs** d'atteinte des objectifs se base sur :

- ☐ Les **états d'avancement des situations financières et les bilans** établis et communiqués par les porteurs de projet conformément à la convention de partenariat
- ☐ Les vérifications et les **enquêtes sur le terrain** menées par les organes d'appui et par plusieurs **experts nationaux et internationaux**.

Ces informations sont ensuite **consolidées**, par commune/province/région et puis au niveau national, dans des rapports nationaux par la **Coordination Nationale de l'INDH**.

Ces rapports sont ensuite validés par le **comité de pilotage et le comité stratégique** pour évaluer l'ensemble du programme INDH, les publier ensuite et les **communiquer aux partenaires nationaux et internationaux**.

Reporting, évaluation et audit

Des indicateurs clés à suivre rigoureusement et régulièrement avec l'ensemble des partenaires pour mesurer la performance de gestion de l'INDH en matière de passation des marchés et de gestion financière. Il s'agit principalement de :

Expression des besoins

Consultation

Choix prestataire

Signature contrat

Exécution et suivi

Paie ment

Nombre de candidats ayant déposé l'offre
Nombre d'appels à la concurrence attribués
Nombre de marchés négociés
Délai pris pour l'attribution des appels à la concurrence

Montant total des appels à la concurrence attribués
Montant des marchés négociés
Délai pris pour la signature du contrat
Délai pris pour l'approbation des marchés

Expression des besoins

Consultation

Choix prestataire

Signature contrat

Exécution et suivi

Paie ment

Nombre de marchés réceptionnés
Ecart moyen des délais de réalisation par rapport aux délais contractuels
Délais d'exécution

Indicateurs clés de performance en matière de gestion financière

- ☐ Taux d'Engagement ;
- ☐ Taux d'Emission;
- ☐ Disponibilité des fonds au niveau local ;
- ☐ Qualité et timing des rapports d'audit ;
- ☐ Qualité et timing des rapports d'activités
- ☐ Rapport d'audit annuel
- ☐ Nombre de recommandations d'audit

NB/ Les indicateurs ci-dessus concernent la gestion globale de l'INDH. Ils sont calculés sur la base des performances de tous les porteurs de projets.

Reporting, évaluation et audit

Outre les contrôles habituels de la **cours des comptes** et des corps d'inspections sectoriels, le décret relatif aux procédures d'exécution des dépenses INDH (en Référentiel), les exigences des normes internationales d'audit (ISA) et le manuel des normes applicables aux missions d'audit de l'IGF ont instauré un audit conjoint de l'Inspection Générale des Administrations Territoriales (**IGAT**) et l'Inspection Générale des Finances (**IGF**).

En matière fiduciaire, les auditeurs contrôlent en plus des indicateurs de résultat et les engagements induits par les accords entre le Royaume du Maroc et les Bailleurs de Fonds, le respect de toutes les procédures d'exécution des actions et projets INDH expliquées dans le présent guide (pour plus de précisions voir les mesures d'accompagnement en matière fiduciaire dans la [Note d'Orientation 2011-2015](#))

Ils se basent à cet effet sur :

- ✓ Les **rapports d'avancement** et de clôture établis conformément à la convention de partenariat
- ✓ Tous les documents **comptables ainsi que les, états et situations financières** (financement et dépenses)
- ✓ Toutes les **pièces justificatives** : contrat, ordres de services; PV, décompte, factures, comptes rendus, rapport avancement et clôture...
- ✓ Des **visites sur le terrain** pour vérifier la conformité des prestations réalisées avec les **CPS (Indicateur de résultat) et suivre les doléances enregistrées.**

Une autre nature de contrôle est particulièrement suivie par l'Administration. C'est le **contrôle de la population.**

Il s'agit d'un **système de suivi de toutes les doléances** exprimées par la population (bénéficiaires des prestations, fournisseurs....)

Liste des abréviations utilisées

AGR	Activités Génératrices de Revenus
AO	Appel d'Offre
AOO	Appel d'Offre Ouvert
AOR	Appel d'Offre Restreint
BC	Bon de Commande
CCAG	Cahier des Clauses Administratives et Générales
COP	Commission d'Ouverture des Plis
CPS	Cahier des Prescription Spéciales
DAS	Division des Affaires Sociales
DOP	Date d'Ouverture des Plis
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
IGAT	Inspection Générale des Administrations Territoriales
IGF	Inspection Générale des Finances
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
IS	Impôt sur les Sociétés
MO	Maître d'Ouvrage
MOD	Maître d'Ouvrage Délégué
OP	Ordre de Paiement
OS	Ordre de Service
PN	Procédure Négociée
PV	Procès Verbal
RC	Règlement de Consultation
TP	Taux de Pauvreté
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée

Liste des annexes

Expression des besoins

[CPS type travaux](#)

[CPS type fournitures](#)

[CPS type études](#)

[CPS type services](#)

[Règlement consultation type travaux](#)

[Règlement consultation type fournitures](#)

[Règlement consultation type études](#)

[Règlement consultation type services](#)

Consultation

[Modèle d'avis d'Appel d'offres ouvert](#)

[Modèle de tableau de suivi des retraits des CPS](#)

[Modèle de tableau de suivi des dépôts des offres](#)

[Modèle de lettre de convocation de la COP](#)

[Modèle d'avis d'Appel d'offres restreint](#)

[Modèle de lettre Bon de Commande](#)

[Modèle de lettre Procédure Négociée](#)

[Modèles de convention](#) (A adapter suivant nature du projet)

Choix du prestataire et attribution

[Modèle de PV de la COP](#)

[Modèle de tableau de suivi des travaux de la COP](#)

[Modèle de lettre de notification](#)

Exécution et suivi

[Modèle de fiche récapitulative de la dépense](#)

[Modèle ordre de service](#)

[Modèle ordre d'arrêt](#)

[Modèle de l'Etat de suivi des risques d'un projet](#)

[Modèle de PV de chantier](#)

[Modèle de l'état d'avancement physique des prestations](#)

Paieement

[Modèle de PV de réception provisoire](#)

[Modèle de PV de réception définitive](#)

[Modèle de livre de compte d'un projet](#)

[Modèle de l'Etat d'avancement des réceptions des articles du bordereau des prix](#)

[Modèle de l'Etat d'avancement des paiements](#)

[Modèle d'inventaire](#)

Reporting, évaluation et audit

L'évaluation, le contrôle et l'audit se basent sur l'ensemble des documents, Reporting, rapports et pièces justificatives de toutes les étapes du processus.

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
Initiative Nationale pour le Développement Humain

AVIS D'APPEL D'OFFRES OUVERT **N° ../../.. /INDH**

Le ../../.. à .. Heures « **date et heure ouverture des plis** », il sera procédé, dans les bureaux de la « **Adresse exacte d'ouverture des plis** » à l'ouverture des plis relatifs à l'appel d'offres sur offres de prix relatif à « **Objet de l'appel d'offres** ».

Le dossier d'appel d'offres peut être retiré à « **Adresse exacte de retrait des plis** ».

Le dossier d'appel d'offres peut être envoyé par voie postale aux concurrents qui le demandent dans les conditions prévues à l'article 19 du Décret N° 2.06.388 du 16 Moharrem 1428 (05 février 2007) fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines règles relatives à leur gestion et à leur contrôle.

Le Montant du cautionnement provisoire est de : **XX,XX** DH « **Montant de la caution provisoire** ».

Le contenu ainsi que la présentation des dossiers des concurrents doivent être conformes aux dispositions des articles 26 et 28 du décret n° 2-06-388 précité. Les concurrents peuvent :

- Soit déposer contre récépissé leurs plis à ...« **Adresse exacte de dépôt des offres** ».
- Soit les envoyer par courrier recommandé avec accusé de réception à l'adresse précitée;
- Soit les remettre au président de la commission d'appel d'offres au début de la séance et avant l'ouverture des plis.

Les pièces justificatives à fournir sont celles prévues par l'article 23 du décret n° 2-06-388 précité, à savoir:

1. Dossier administratif comprenant:

- a- La déclaration sur l'honneur ;
- b- La ou les pièces justifiant les pouvoirs conférés à la personne agissant au nom du concurrent ;
- c- L'attestation ou copie certifiée conforme délivrée depuis moins d'un an par l'administration compétente du lieu d'imposition certifiant que le concurrent est en situation fiscale régulière ;
- d- L'attestation ou copie certifiée conforme délivrée depuis moins d'un an par la caisse nationale de sécurité sociale certifiant que le concurrent est en situation régulière envers cet organisme;
- e- Le récépissé du cautionnement provisoire ou l'attestation de la caution personnelle et solidaire en tenant lieu le cas échéant ;
- f- Le certificat d'immatriculation au Registre de Commerce (Modèle n°9) ;

N.B. : Toutefois, les concurrents non installés au Maroc sont tenus de fournir l'équivalent des attestations visées au paragraphe c, d et f ci-dessus, délivrées par les administrations ou les organismes compétents de leurs pays d'origine ou de provenance.

A défaut de la délivrance de tels documents par les administrations ou les organismes compétents de leur pays d'origine ou de provenance, les dites attestations peuvent être remplacées par une déclaration faite par l'intéressé devant une autorité judiciaire ou administrative, un notaire ou un organisme professionnel qualifié du pays d'origine ou de provenance.

1. Dossier technique comprenant:

- Une note indiquant les moyens humains et techniques du concurrent, le lieu, la date, la nature et l'importance des prestations qu'il a exécutées ou à l'exécution desquelles il a participé ;
- Les attestations délivrées par les hommes de l'art sous la direction desquels lesdites prestations ont été exécutées ou par les bénéficiaires publics ou privés desdites prestations. Chaque attestation précise notamment la nature des prestations, le montant, les délais et les dates de réalisation, l'appréciation, le nom et la qualité du signataire.

1. Offre technique comprenant :

Les pièces exigées par le dossier d'appel d'offres.

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...



Le ... « L'autorité qui procède à l'appel d'offres restreint »

A

Monsieur « Le concurrent que le maître d'ouvrage décide de consulter »

Objet : Appel d'offres restreint n° ../../INDH

Monsieur,

J'ai l'honneur de vous faire connaître qu'il sera procédé le ../../.. à ... Heures « **date et heure ouverture des plis** », dans les bureaux de... « **Adresse exacte d'ouverture des plis** » à l'ouverture des plis relatifs à l'appel d'offres sur offres de prix (ou au rabais) « **Supprimer la mention inutile** », pour..... « **Objet de l'appel d'offres** ».

Le dossier d'appel d'offres peut être retiré à « **Adresse exacte de retrait des plis** ».

Le Montant du cautionnement provisoire est fixé à la somme de : XX,XX DH « **Montant de la caution provisoire en lettres et en chiffres** ».

Le contenu ainsi que la présentation des dossiers des concurrents doivent être conformes aux dispositions des articles 29 et 30 de décret n° 2-06-338 du 11 moharrem 1428(31 Janvier 2007) fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines dispositions relatives à leur contrôle et à leur gestion.

Vous pouvez :

- Soit déposer contre récépissé leurs plis à ...« **Adresse exacte de dépôt des offres** ».
- Soit les envoyer par courrier recommandé avec accusé de réception à l'adresse précitée;
- Soit les remettre au président de la commission d'appel d'offres au début de la séance et avant l'ouverture des plis.

Les pièces justificatives à fournir sont celles prévues par l'article 23 du décret n° 2-06-388 précité, à savoir:

1. Dossier administratif comprenant:

- a- La déclaration sur l'honneur ;
- b- La ou les pièces justifiant les pouvoirs conférés à la personne agissant au nom du concurrent ;
- c- L'attestation ou copie certifiée conforme délivrée depuis moins d'un an par l'administration compétente du lieu d'imposition certifiant que le concurrent est en situation fiscale régulière ;
- d- L'attestation ou copie certifiée conforme délivrée depuis moins d'un an par la caisse nationale de sécurité sociale certifiant que le concurrent est en situation régulière envers cet organisme;
- e- Le récépissé du cautionnement provisoire ou l'attestation de la caution personnelle et solidaire en tenant lieu le cas échéant ;
- f- Le certificat d'immatriculation au Registre de Commerce (Modèle n°9) ;

N.B. : Toutefois, les concurrents non installés au Maroc sont tenus de fournir l'équivalent des attestations visées au paragraphe c, d et f ci-dessus, délivrées par les administrations ou les organismes compétents de leurs pays d'origine ou de provenance.

A défaut de la délivrance de tels documents par les administrations ou les organismes compétents de leur pays d'origine ou de provenance, les dites attestations peuvent être remplacées par une déclaration faite par l'intéressé devant une autorité judiciaire ou administrative, un notaire ou un organisme professionnel qualifié du pays d'origine ou de provenance.

1. Dossier technique comprenant:

- Une note indiquant les moyens humains et techniques du concurrent, le lieu, la date, la nature et l'importance des prestations qu'il a exécutées ou à l'exécution desquelles il a participé ;
- Les attestations délivrées par les hommes de l'art sous la direction desquels lesdites prestations ont été exécutées ou par les bénéficiaires publics ou privés desdites prestations. Chaque attestation précise notamment la nature des prestations, le montant, les délais et les dates de réalisation, l'appréciation, le nom et la qualité du signataire.

1. Offre technique comprenant : Les pièces exigées par le dossier d'appel d'offres.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

Signature

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...



Le ... «L'autorité qui lance la procédure de négociation»

A

Monsieur ... «Le concurrent que le maître d'ouvrage décide de consulter»

Objet : lancement de la procédure de négociation suite à l'Appel d'offres « **ouvert ou restreint** » n° ../../INDH déclaré infructueux

Monsieur,

J'ai l'honneur de vous faire connaître qu'il sera procédé jusqu'au « **date limite de dépôt des offres** » ../../, dans les bureaux de... « **Adresse exacte de réception des offres** » à l'ouverture des plis relatifs à la procédure de négociation suite à la déclaration de l'appel d'offre infructueux cité en objet, pour.....« **Objet de l'appel d'offres** ».

Le dossier d'appel d'offres peut être retiré à « **Adresse exacte de retrait des plis** ».

Le Montant du cautionnement provisoire est fixé à la somme de : XX,XX « **Montant de la caution provisoire en lettres et en chiffres** ».

Le contenu ainsi que la présentation des dossiers des concurrents doivent être conformes aux dispositions des articles 29 et 30 de décret n° 2-06-338 du 11 moharrem 1428(31 Janvier 2007) fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines dispositions relatives à leur contrôle et à leur gestion.

Vous pouvez :

- Soit déposer contre récépissé leurs plis à ...« **Adresse exacte de dépôt des offres** ».
- Soit les envoyer par courrier recommandé avec accusé de réception à l'adresse précitée;
- Soit les remettre au président de la commission d'appel d'offres au début de la séance et avant l'ouverture des plis.

Les pièces justificatives à fournir sont celles prévues par l'article 23 du décret n° 2-06-388 précité, à savoir :

1. Dossier administratif comprenant:

- a- La déclaration sur l'honneur ;
- b- La ou les pièces justifiant les pouvoirs conférés à la personne agissant au nom du concurrent ;
- c- L'attestation ou copie certifiée conforme délivrée depuis moins d'un an par l'administration compétente du lieu d'imposition certifiant que le concurrent est en situation fiscale régulière ;
- d- L'attestation ou copie certifiée conforme délivrée depuis moins d'un an par la caisse nationale de sécurité sociale certifiant que le concurrent est en situation régulière envers cet organisme;
- e- Le récépissé du cautionnement provisoire ou l'attestation de la caution personnelle et solidaire en tenant lieu le cas échéant ;
- f- Le certificat d'immatriculation au Registre de Commerce (Modèle n°9) ;

N.B. : Toutefois, les concurrents non installés au Maroc sont tenus de fournir l'équivalent des attestations visées au paragraphe c, d et f ci-dessus, délivrées par les administrations ou les organismes compétents de leurs pays d'origine ou de provenance.

A défaut de la délivrance de tels documents par les administrations ou les organismes compétents de leur pays d'origine ou de provenance, les dites attestations peuvent être remplacées par une déclaration faite par l'intéressé devant une autorité judiciaire ou administrative, un notaire ou un organisme professionnel qualifié du pays d'origine ou de provenance.

1. Dossier technique comprenant:

- Une note indiquant les moyens humains et techniques du concurrent, le lieu, la date, la nature et l'importance des prestations qu'il a exécutées ou à l'exécution desquelles il a participé ;
- Les attestations délivrées par les hommes de l'art sous la direction desquels lesdites prestations ont été exécutées ou par les bénéficiaires publics ou privés desdites prestations. Chaque attestation précise notamment la nature des prestations, le montant, les délais et les dates de réalisation, l'appréciation, le nom et la qualité du signataire.

1. Offre technique comprenant : Les pièces exigées par le dossier d'appel d'offres.

Des séances de présentation et de négociation seront organisées avec l'ensemble des soumissionnaires. Les plannings desdites séances vous seront communiquées dès l'expiration du délais de réception de des offres **le ../../**.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

Signature et cachet du maître d'ouvrage

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...



DEMANDE DES OFFRES ET DEVIS

« Ville », le « Date »

A

Monsieur : « **Le candidat** »

Objet : Lettre de commande pour offre de prix portant sur « **achats, fournitures,...** »

Monsieur,

J'ai l'honneur de vous faire connaître que « **le maître d'ouvrage** » envisage de réaliser les prestations relatives à « **Préciser l'objet de la prestation** » tel que définies ci-après :

Numéro du prix	Désignation des prestations	Quantité

Si vous êtes en mesure de répondre à cette commande vous voudrez bien m'indiquer les prix ainsi que les conditions et délais d'exécution de ces prestations (ou fournitures).

Le montant de la commande sera réglé après exécution et réception conformément à la qualité et la quantité requises par virement à votre compte que vous spécifiez dans votre réponse.

Veuillez agréer

Signature et cachet du maître d'ouvrage

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...



A

MONSIEUR

Le «Fonction»

OBJET : Convocation du représentant du « **Administration/organisation** » pour la participation aux travaux de la commission d'appel d'offres n°.. « **N° Appel d'offres** ».

J'ai l'honneur de vous demander de désigner votre représentant pour la participation aux travaux de la commission d'appel d'offres.

Les informations relatives à l'appel d'offres objet de cette séance se résument comme suit :

-Date et heure fixées pour la tenue de la séance d'ouverture des plis :

Jour	Mois	Année	Heure exacte
-Lieu de la séance :	Adresse exacte de la séance d'ouverture des plis		
-Objet du marché :	Objet du marché		
-Pièces jointes :			
-Programme INDH Sous-programme	Libellé du sous-programme concerné		
Projet	Rappel du projet concerné par l'appel d'offres.		

La présence de votre représentant est obligatoire aux travaux de ladite commission.

[illegible]

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
Initiative Nationale pour le Développement Humain

EXTRAIT DU PROCES VERBAL D'APPEL D'OFFRES

N°XX « N° appel d'offres ».

- Maître d'ouvrage libellé maître d'ouvrage
- Date d'ouverture des plis : date et heure exacte d'ouverture des plis
- Lieu d'ouverture des plis adresse exacte d'ouverture des plis
- Journaux ayant publié l'avis de publicité
 - ✓ « Intitulé Journal 1 » « date parution dans le journal » ;
 - ✓ « Intitulé Journal 2 » « date parution dans le journal ».
- Liste des concurrents ayant déposé des offres et résultat de l'examen des dossiers administratifs et techniques :
(ce tableau est à reprendre pour chaque lot de l'appel d'offres)

SOCIETE	Résultat examen	Motif de l'élimination ou de la réserve
Reprendre l'ensemble des concurrents ayant déposé une offre		
Société A	Non admissible	Ex. Manque caution provisoire
Société B	Admissible avec réserve	Produire l'attestation de ...
Société C	Admissible sans réserve	VIDE

- Montant des actes d'engagement des soumissionnaires :

SOCIETE	Offre financière	Décision
Reprendre l'ensemble des concurrents admis suite à l'examen des dossiers administratifs et techniques (après levée des éventuelles réserves)		
Société A	Montant A	Ecarté
Société B	Montant B	Ecarté
Société C	Montant C	Retenu (un seul)

Justification du choix de l'attributaire : « Offre la moins disante, mieux disante... ».

- Date d'achèvement des travaux de la commission « date

ville date signature

Signé par : le président Suppléant
de la commission d'AOO N° ../../..

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...



Notification d'Approbation

Le/La « **Maître d'ouvrage** », représentée par Monsieur **XXXX**, **fonction de la personne habilitée à notifier (président, association....)** informe la société « **société retenue** » de l'approbation, en date du **marché n°../../..**, ayant pour objet : « **objet du marché** ».

La présente notification sera adressée à la société « **société retenue** » demeurant à : « **adresse exacte** ».

Fait **ville** le ../../.. **date signature**

Nom prénom et fonction

Notification

Le ../../.. « **date de notification (accusé de réception)** »
Je soussigné « **non prénom et fonction de la personne ayant reçu la notification** » avoir reçu de « **Maître d'ouvrage** », représentée par Monsieur **fonction de la personne habilitée à notifier (président, association....)**, , copie conforme de la notification d'approbation concernant **le marché n°...**

Fait à **ville** le ../../.. **date signature**

Nom prénom et fonction

Et cachet de la société

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...



Ordre de service N°..

(Numéro d'ordre de service (série continue par marché))

Le/La « **Maître d'ouvrage** », représentée par Monsieur **XXXX**, **fonction de la personne habilitée à notifier (président, association....)** invite la société « **société retenue** » à exécuter à compter du ../../.. « **date début** », la prestation « **indiquer la ou les phases concernée par l'ordre de service** » relative au **marché n°...**, ayant pour objet »objet du marché », signé le ../../..

Le présent ordre de service sera notifié à la société « **société retenue** » demeurant à : « **adresse exacte** ».

Fait à **ville** le ../../.. **date signature**
Nom prénom et fonction

Notification

Le ../../.. « **date de notification (accusé de réception)** »
Je soussigné « **non prénom et fonction de la personne ayant reçu la notification** » avoir reçu de « **Maître d'ouvrage** », représentée par Monsieur **fonction de la personne habilitée à notifier (président, association....)**, un exemplaire de l'ordre de service concernant **le marché n°...**

Fait à **ville** le ../../.. **date signature**

Nom prénom et fonction

Et cachet de la société

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...



Ordre d'arrêt N°..

(Numéro d'ordre de service (série continue par marché))

Le/La « **Maître d'ouvrage** », représentée par Monsieur **XXXX**, fonction de la personne habilitée à notifier (président, association....) invite la société « **société retenue** » à arrêter les travaux à compter du ../../.. « **date arrêt** », relatifs à la prestation « **indiquer la ou les phases concernée par l'ordre d'arrêt** » relative au **marché n°...**, ayant pour objet » objet du marché », signé le ../../...

Le présent ordre d'arrêt sera notifié à la société « **société retenue** » demeurant à : « **adresse exacte** ».

Fait à **ville** le ../../.. date signature
Nom prénom et fonction

Notification

Le ../../.. « **date de notification (accusé de réception)** »
Je soussigné « **non prénom et fonction de la personne ayant reçu la notification** » avoir reçu de « **Maître d'ouvrage** », représentée par Monsieur **fonction de la personne habilitée à notifier (président, association....)**, un exemplaire de l'ordre d'arrêt concernant le **marché n°...**

Fait à **ville** le ../../.. date signature
Nom prénom et fonction
Et cachet de la société

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...



Ordre de reprise N°..

(Numéro d'ordre de service (série continue par marché))

Le/La « **Maître d'ouvrage** », représentée par Monsieur **XXXX**, fonction de la personne habilitée à notifier (président, association....) invite la société « **société retenue** » à reprendre les travaux, à compter du ../../.. « **date reprise** », relatifs à la prestation « **indiquer la ou les phases concernée par l'ordre de reprise** » relative au **marché n°...**, ayant pour objet » objet du marché », signé le ../../...

Le présent ordre de reprise sera notifié à la société « **société retenue** » demeurant à : « **adresse exacte** ».

Fait à **ville** le ../../.. date signature
Nom prénom et fonction

Notification

Le ../../.. « **date de notification (accusé de réception)** »
Je soussigné « **non prénom et fonction de la personne ayant reçu la notification** » avoir reçu de « **Maître d'ouvrage** », représentée par Monsieur **fonction de la personne habilitée à notifier (président, association....)**, un exemplaire de l'ordre de reprise concernant le **marché n°...**

Fait à **ville** le ../../.. date signature
Nom prénom et fonction
Et cachet de la société

Besoins

Consultation

Choix
prestataireSignature
contrat

Exécution et suivi

Paie ment

Reporting, évaluation et audit

Porteur de projet حامل المشروع		Fiche récapitulative de la dépense ورقة موجزة للنفقة تاريخ التحيين Mis à jour le, .././..			
Informations générales sur la dépense معلومات عامة حول النفقة					
Objet الموضوع	Objet de la dépense موضوع النفقة			Projet المشروع	projet 2
Type de dépense نوع النفقة	Bons de commande	Numéro رقم		Année السنة	
Nature de prestation طبيعة العمل	travaux	Nature prestation طبيعة العمل	marché de travaux	Enregistré le مسجل بتاريخ	
Maitre d'ouvrage صاحب المشروع		Signé par : موقع من طرف		signé le : موقع بتاريخ	
Mode de passation نمط الاستشارة		Attribué le : ممنوح بتاريخ		Notifié le : المبلغ بتاريخ	
Informations contractant معلومات حول المتعاقد					
Raison sociale (libellé) اسم الشركة				Capital رأسمال	
Siège social (adresse) مقر الشركة		Pays البلد		TEL الهاتف	
Responsable المسؤول		Qualité الصفة		e-mail البريد الالكتروني	
Références fiscales et sociale المراجع الضريبية والاجتماعية					
Forme de société نوع الشركة	RC السجل التجاري	ville RC مدينة السجل التجاري	Patente الضريبة المهنية	IFU التعريف الضريبي	CNSS الضمان الاجتماعي
Référence bancaire المرجع البنكي				Assurance التأمين	
Code banque الرمز البنكي	Code Ville رمز المدينة	Numéro de compte رقم الحساب	Clé مفتاح	N° Police رقم البوليصة	Compagnie الشركة
Information pour le suivi des délais d'exécution معلومات لتتبع آجال الأتجاز					
Délai d'exécution أجل الإنجاز		Ordres de services أوامر الخدمة	Numéro رقم	date effet تاريخ سريان المفعول	
Date d'effet de l'ordre de service de début des travaux تاريخ الأمر ببدء الخدمة					
Date achèvement des travaux تاريخ انتهاء الأشغال					
Délai de garantie مدة الضمانة					
Informations Financières (date de constatation) معلومات مالية تاريخ الملاحظة					
Montant total المبلغ الإجمالي	Forme de prix صيغة الثمن	Total payé الإجمالي المدفوع	Reste à régler باقي الدفع		
	Ferme/révisable				
Références caution définitive	Références caution retenue de garantie	% retenue de garantie نسبة الاقتطاع الضامن	% Pénalités de retard نسبة الغرامة عن التأخير		

Reporting, évaluation et audit

Porteur de projet حامل المشروع

Etat de suivi des risques du projet :

تقرير تتبع مخاطر المشروع

Mis à jour le, .././.. تاريخ التحيين

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
Initiative Nationale pour le Développement Humain

Informations générales sur la dépense (N°.....) معلومات عامة حول النفقة رقم

Objet الموضوع		Projet المشروع	projet 2
Maitre d'ouvrage صاحب المشروع	Signé par موقع من طرف	signé le موقع بتاريخ	
Mode de passation نمط الاستشارة	AOO/AOR/BC...	Nature prestation طبيعة العمل	Travaux/Fourniture/service
		Notifié le : بتاريخ	مبلغ

Informations contractant معلومات حول المتعاقد

Raison sociale (libellé) اسم الشركة		Capital رأسمال	
Siège social (adresse) مقر الشركة	Pays البلد	TEL الهاتف	
Responsable المسؤول	Qualité الصفة	e-mail البريد الإلكتروني	

N° رقم	Date التاريخ	Description الوصف	Type النوع	Impact : الوقع : -1 •mineur 1 ضعيف -2 •moyen 2 متوسط -4 •important 4 مهم -8 •majeur 8 عظيم	Probabilité : احتمال: -1 •faible 1 ضعيف -2 •moyenne 2 متوسط -4 •forte 4 قوي -8 •très forte 8 قوي جدا	Évolution التطور	Actions préventives engagées التدابير الوقائية المتخذة
1		Description textuelle du risque Exemples. Non adhésion d'une partie de la population maladie de l'élevage pluie forte pendant la construction...	Exemples : Organisationnel / Humain / Délais/Financier			Exemples : stable depuis la dernière situation augmente légèrement ou fortement diminue légèrement ou fortement	Exemples organisation de séances de communication et sensibilisation vaccination arrêter les travaux si dépassement de 60ml aucune action engagée pour l'instant
2							
3							

Besoins

Consultation

Choix
prestataireSignature
contrat

Exécution et suivi

Paie ment

Reporting, évaluation et audit

Porteur de projet حامل المشروع		PV de chantier N° ... محضر الورش رقم Mis à jour le, .././.. تاريخ التحيين		 المبادرة الوطنية للتنمية البشرية Initiative Nationale pour le Développement Humain	
Informations générales sur la dépense (N°.....) معلومات عامة حول النفقة رقم					
Objet الموضوع				Projet المشروع	projet 2
Maitre d'ouvrage صاحب المشروع		Signé par : موقع من طرف :		signé le : موقع بتاريخ :	
Mode de passation نمط الاستشارة	AOO/AOR/BC...	Nature prestation طبيعة العمل	Travaux/Fourniture/service	Notifié le : مبلغ بتاريخ :	
Informations contractant معلومات حول المتعاقد					
Raison sociale (libellé) اسم الشركة				Capital رأسمال	
Siège social (adresse) مقر الشركة		Pays البلد		TEL الهاتف	
Responsable المسؤول		Qualité الصفة		e-mail البريد الالكتروني	
Identification des participants تعريف المشاركين					
Nom et prénom الإسم/اللقب	Repésente l'entité : يمثل الوحدة :	Fonction الوظيفة	Coordonnées (mail/téléphonée..) :	Signature توقيع	
Etat d'avancement des plannings تقرير حول تقدم برامج العمل					
Phase الطور	Date fin prévue تاريخ الانتهاء المتوقع	écart constaté التجاوز الملاحظ	explication de l'écart تبرير التجاوز	Mesure à entreprendre التدابير المزمع اتخاذها	Responsable المسؤول
Suivi des prestations تتبع الأعمال					
Activité النشاط	Etat الحالة	Observation ملاحظة	Mesures à entreprendre التدابير المزمع اتخاذها	Responsable المسؤول	
Modifications à approuver تعديلات للموافقة عليها					
Activité النشاط	Etat الحالة	Explication de la modification شرح التعديل	Justification de la modification تبرير التعديل	Responsable المسؤول	
Observations et recommandations générales ملاحظات وتوصيات عامة					
Activité النشاط	Etat الحالة	Observation ملاحظة	Responsable المسؤول		
Principales activités de la prochaines période. Prochaine réunion le .././.. الأنشطة الرئيسية للدورة المقبلة. الاجتماع القادم بتاريخ/..					
Activité النشاط	Etat الحالة	Tâche المهمة	Responsable المسؤول		

Besoins

Consultation

Choix
prestataireSignature
contrat

Exécution et suivi

Paie ment

Reporting, évaluation et audit

Porteur de projet حامل المشروع		Etat d'avancement physique des prestations تقرير تقدم الأعمال تاريخ التحيين .. / .. / .. Mis à jour le, .. / .. / ..					
Informations générales sur la dépense (N°.....) معلومات عامة حول النفقة رقم							
Objet الموضوع				Projet المشروع	projet 2		
Maitre d'ouvrage صاحب المشروع	Signé par موقع من طرف			signé الموقع بتاريخ			
Mode de passation نمط الاستشارة	AOO/AOR/BC...	Nature طبيعة العمل	prestation Travaux/Fourniture/service	Notifié المبلغ بتاريخ			
Informations contractant معلومات حول المتعاقد							
Raison sociale (libellé) إسم الشركة				Capital رأسمال			
Siège social (adresse) مقر الشركة	Pays البلد			TEL الهاتف			
Responsable المسؤول	Qualité الصفة			e-mail البريد الالكتروني			
Information pour le suivi des délais d'exécution معلومات لتتبع آجال الإنجاز							
Délai d'exécution أجل الإنجاز				Ordres de services أوامر الخدمة	Numéro رقم	date effet تاريخ سريان المفعول	
				Ordre d'arret أمر بالتوقف			
Date d'effet de l'ordre de service de début des travaux تاريخ الأمر ببدء الخدمة				Ordre reprise أمر بالاستئناف			
Date achèvement des travaux تاريخ انتهاء الأشغال				...			
Délai de garantie مدة الضمانة							
Suivi état d'avancement تتبع تقدم الأعمال							
Phase (Description sommaire) الطور	Etape (Description sommaire) المرحلة	Etat الحالة	Observations (date d'achèvement prévue, risques, Reste à faire, observation émise au prestataires ملاحظات				
		achevée					
		en cours					
		non entamée					

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
Initiative Nationale pour le Développement Humain

Procès-verbal de réception partielle Marché n°.....

L'an « **année** » le « **jour et mois** », nous soussignés

Les membres de « **l'équipe, commission** » ci-dessous ont procédé, dans le cadre du marché n° ../../.. relatif à « **Objet du marché** », à la réception partielle des prestations du mois d'avril ci-après :

Désignation des prestations	Quantité
✓ ...	
✓ ...	

Les membres de l'équipe reconnaissent que lesdites prestations ont été réalisées conformément aux clauses du marché et qu'elles peuvent faire l'objet d'une réception partielle.

Fait à Ville, le jour, mois et an ci-dessus.

Lister les membres de l'équipe/commission de réception du marché

- M..... : Représentant de **Signature**
 - M..... : Représentant de **Signature**
 - M..... : Représentant de **Signature**

LOGO et libellé
Maître d'ouvrage
Association, coopérative...

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
Initiative Nationale pour le Développement Humain

Procès-verbal de réception définitive Marché n°.....

L'an **année** le **jour et mois** », nous soussignés

Les membres de « **l'équipe, commission** » ci-dessous ont procédé, dans le cadre du marché n° ../../.. relatif à « **Objet du marché** », à la **réception définitive**.

Les membres de « **l'équipe, commission** » reconnaissent que lesdites prestations ont été réalisées conformément aux clauses du marché et qu'elles peuvent faire l'objet d'une réception définitive.

Fait à Ville, le jour, mois et an ci-dessus.

Lister les membres de l'équipe/commission de réception du marché

- M..... : Représentant de **Signature**
 - M..... : Représentant de **Signature**
 - M..... : Représentant de **Signature**

Besoins

Consultation

Choix
prestataireSignature
contratExécution et
suivi

Paie ment

Reporting, évaluation et audit

Porteur de projet		حامل المشروع		Etat d'avancement des réceptions des articles du bordereau des prix				المبادرة الوطنية للتنمية البشرية Initiative Nationale pour le Développement Humain	
				تقرير حول تقدم استقبال سلع جدول الأثمان					
				تاريخ التحيين/..../..					
				Mis à jour le,/..../..					
Informations générales sur la dépense (N°.....) معلومات عامة حول النفقة رقم									
Objet	المشروع				Projet	المشروع	projet 2		
Maitre d'ouvrage	صاحب المشروع			Signé par :		Signé le :			
				موقع من طرف		موقع بتاريخ			
Mode de passation	نمط الاستشارة	AOO/AOR/BC...	Nature	طبيعة العمل	أشغال/أدوات/خدمات	Notifié le :			
			prestation			مبلغ بتاريخ			
Informations contractant معلومات حول المتعاقد									
Raison sociale (libellé)	اسم الشركة				Capital	رأسمال			
Siège social (adresse)	مقر الشركة		Pays	البلد	TEL	الهاتف			
Responsable	المسؤول		Qualité	الصفة	E-mail	البريد الإلكتروني			
Suivi des réceptions des prestations du bordereau des prix (date de constatation) تاريخ الملاحظة تتبع استلام خدمات/سلع جدول الأثمان									
Prestation/article	خدمة / سلعة	Nature de prix	Unité de mesure	Quantité initiale	Quantité réceptionnée	Reste à réceptionner			
		صيغة الثمن	وحدة القياس	الكمية المبدئية	الكمية المستلمة	الباقى للاستلام			
Prestation/article 1	خدمة / سلعة 1								
Prestation/article 2	خدمة / سلعة 2								
Prestation/article 3	خدمة / سلعة 3								
Prestation/article 4	خدمة / سلعة 4								

Reporting, évaluation et audit

Porteur de projet حامل المشروع		Etat d'avancement des paiements تقرير تقدم الأداءات					
Mis à jour le, .././.. تاريخ التحيين							
Informations générales sur la dépense (N°.....) معلومات عامة حول النفقة رقم							
Objet الموضوع				Projet المشروع		projet 2	
Maitre d'ouvrage صاحب المشروع		Signé par موقع من طرف			signé le : موقع بتاريخ :		
Mode de passation نمط الاستشارة	AOO/AOR/BC...	Nature طبيعة prestation العمل	Travaux/Fourniture/service		Notifié le : مبلغ بتاريخ :		
Informations contractant معلومات حول المتعاقد							
Raison sociale (libellé) اسم الشركة				Capital رأسمال			
Siège social (adresse) مقر الشركة		Pays البلد			TEL الهاتف		
Responsable المسؤول		Qualité الصفة			E-mail البريد الالكتروني		
Références fiscales et sociale مراجع ضريبية واجتماعية							
Forme de société صيغة الشركة	RC السجل الإداري	ville مدينة RC السجل الإداري	Patente الضريبة المهنية	IFU التعريف الضريبي		CNSS الضمان الاجتماعي	
Référence bancaire المرجع البنكي				Assurance التامين			
Code banque رمز البنك	Code Ville رمز المدينة	Numéro de compte رقم الحساب	Clé المفتاح	N° Police رقم البوليصا	Compagnie الشركة		
Suivi bordereau des prix تتبع جدول الأثمان							
Prestation/article الخدمة / السلعة	Unité de mesure وحدة القياس	Quantité Initiale الكمية الأولية	Prix unitaire ثمن الوحدة HT	Quantité réceptionnée الكمية المستلمة	Quantité non encore livrée الكمية غير المسلمة بعد	Montant total réceptionné المبلغ الإجمالي المستلم HT	Montant total non réceptionné المبلغ الإجمالي غير المستلم HT
Prestation/article 1							
Prestation/article2							
Prestation/article 3							
Total Hors taxes الإجمالي غير خاضع للرسوم							
Montant TVA مبلغ الضريبة على القيمة المضافة							
Total toutes taxes comprises TTC الإجمالي مع احتساب الرسوم							
Informations Financières معلومات مالية							
Montant total المبلغ الإجمالي		Forme de prix صيغة الثمن		Total payé الإجمالي المدفوع		Reste à régler باقي الدفع	
Références caution définitive		Références caution retenue de garantie		Délai de garantie مدة الضمانة		% Rretenue de garantie نسبة الاقتطاع الضامن	% Pénalités de retard نسبة الغرامة على التأخير
Informations sur les paiements معلومات حول الدفعات							
OP N° أمر بالأداء رقم	Signée par موقع من طرف	Date de signature تاريخ التوقيع	Montant المبلغ	Réglée par مؤدى من طرف	Références chèque ou virement رقم الشيك أو التحويل	Date règlement تاريخ الدفع	Reste à régler باقي الدفع