

Votre subvention

2.1 Aperçu

2.2 Avant de commencer

2.2.1 Préparation pour la phase d'octroi de subvention

2.2.2 Chronologie et liste des tâches de la phase de subvention

2.3 Phase préalable à la subvention

2.3.1 Enquête préalable à la subvention

2.3.2 Assurances préalables à la subvention

2.4 Phase de négociation

2.4.1 Négociation de modifications dans votre programme

2.4.2 Traitement des constatations de la enquête préalable à la subvention

2.5 Autres activités associées à la phase préalable à la subvention

2.5.1 Désignation du personnel clé et demande de modifications

2.5.2 Récupération des coûts indirects

2.5.3 Sous-accords et sous-bénéficiaires

2.5.4 Exigences pour les sous-bénéficiaires

2.6 Compréhension de votre Accord de coopération

2.6.1 Bases de l'Accord de coopération

2.6.2 Accord de coopération de l'USAID

2.7 Résumé et références

2.1 Aperçu

Ce chapitre couvre les étapes clés de la finalisation de votre subvention. Vous devez le réviser conjointement au chapitre 3, qui couvre la phase de démarrage de votre programme.

Dès la réception, notez que votre organisation est finaliste pour une subvention de l'Agence américaine de développement international (USAID), vous devez terminer les détails de la subvention et préparer le lancement de votre programme. Plusieurs concepts sont à bien comprendre. Ils peuvent vous sembler inhabituels, en particulier si vous travaillez pour la première fois avec l'USAID.

Objectifs

- Comprendre les concepts importants relatifs à la subvention ainsi que les bases de votre accord.
- Apprendre les tâches clés nécessaires à la finalisation de votre subvention.
- Connaître ce dont vous devez disposer avant de démarrer votre programme.

Passer à la suite

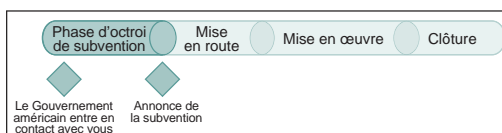
- ▶ Phase d'octroi de subvention : tâches
- ▶ Audit des finances
- ▶ Assurances préalables à la subvention
- ▶ Conditions préalables à la subvention
- ▶ Désignation du personnel clé
- ▶ Coûts indirects
- ▶ Sous-accords et sous-bénéficiaires
- ▶ Bases de l'Accord de coopération

Termes clés et acronymes

- **ADS** : Le Système de directives automatisé (ADS, <http://www.usaid.gov/policy/ads/>) englobe la totalité du corps réglementaire de l'USAID. De plus, il comprend des propositions de procédures, qui ne sont donc pas obligatoires, et des liens vers des exemples de bonnes pratiques.
- **AO** : l'Officier d'accord, le fonctionnaire de l'USAID ayant l'autorité pour passer, administrer, résilier et/ou clôturer des accords, pour prendre des décisions et tirer des conclusions à ce propos au nom de l'USAID.
- **AOR** : Représentant de l'Officier d'accord (anciennement dénommé l'Officier technique compétent. Dans le cadre d'un contrat, ce poste est dénommé Représentant de l'Officier chargé des contrats), le fonctionnaire de l'USAID chargé de suivre l'avancement du bénéficiaire vers l'objectif de l'accord et servant de lien technique entre le bénéficiaire et l'Officier d'accord (AO). L'AO nomme explicitement l'AOR et lui délègue l'autorité pour des responsabilités spécifiques. Il est nommé dans votre Accord de coopération.
- **Clauses standard obligatoires** : l'ensemble de règles et de règlements qui doivent être suivis par le bénéficiaire des fonds de l'USAID. (Pour plus d'informations, consultez <http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303mab.pdf>.)
- **Constatation** : la réponse à un objectif d'audit confirmée par des éléments probants suffisants, appropriés et pertinents.
- **Contribution du bénéficiaire** : la part des coûts du projet ou du programme que le Gouvernement américain ne prend pas en charge. Il peut s'agir de contributions en espèces ou en nature.
- **Contribution en nature** : ressources autres qu'en espèces apportées à un projet qui peuvent comprendre des services bénévoles, des équipements ou des biens. Elles peuvent également compter toute obligation de contribution du bénéficiaire.
- **Coût affectable** : un coût engagé spécifiquement pour supporter ou avancer une subvention.
- **Coût déductible** : un coût engagé considéré comme une charge admise.
- **Coûts directs** : biens et services achetés expressément au profit exclusif d'un projet et qui sont facturés à ce projet.
- **Coûts inadmissibles** : coûts qui ne peuvent pas être remboursés, soit en raison des réglementations, soit parce qu'ils ne sont pas raisonnables ou appropriés.
- **Coûts indirects** : les coûts qui sont nécessaires pour bien mener un projet, mais qui ne sont pas attribuables à un projet en particulier, comme l'électricité ou le personnel de soutien administratif.
- **EIN** : numéro d'identification de l'employeur (également connu sous le nom de numéro d'identification fédéral américain qui identifie une entreprise ou une entité à but non lucratif) ; l'USAID l'utilise pour faciliter le paiement d'une subvention.
- **Implication importante** : le droit que le Gouvernement américain se réserve pour faire valoir son avis dans le cadre d'un projet d'aide financé par le biais d'un Accord de coopération. Ce droit comprend généralement la capacité d'approuver les plans de travail, les budgets, le personnel clé, les plans de

- suivi et d'évaluation et les sous-bénéficiaires. L'Accord de coopération indique les domaines d'implication importante.
- **Montant de la subvention (ou subvention) :** le montant total que vous prévoyez de dépenser au cours de la durée du projet.
 - **Montant engagé :** le montant que l'USAID a engagé pour le programme. Le remboursement des dépenses engagées par le bénéficiaire au-delà du montant engagé n'est pas garanti par l'USAID.
 - **NICRA :** entente négociée sur les coûts indirects, un taux négocié individuellement entre une organisation et l'USAID pour couvrir le coût indirect. (Pour plus d'informations sur les coûts indirects et la NICRA, consultez le Guide des bonnes pratiques en matière de coûts indirects de l'USAID sur <http://www.usaid.gov/business/regulations/BestPractices.pdf>.)
 - **Objectif de coût :** la limite de coût d'une activité dans les limites du budget. Un projet ne peut pas dépasser l'objectif de coût qui lui a été assigné.
 - **Personnel clé :** fait référence aux postes du projet et aux personnes qui remplissent des rôles particuliers. En général, les postes identifiés dans l'Accord de coopération comme le personnel clé sont les rôles de dirigeants considérés comme essentiels pour une mise en œuvre réussie de l'ensemble du projet.
 - **Principes de la Comptabilité Généralement Reconnus (GAAP) :** une structure standard de consignes concernant la comptabilité et les rapports financiers. Elle comprend les normes, les conventions et les règles que les comptables suivent pour enregistrer et synthétiser les transactions ainsi que pour préparer des états financiers. De nombreux pays utilisent les Normes internationales d'information financière (IFRS, http://en.wikipedia.org/wiki/International_Financial_Reporting_Standards), établies et appliquées par le Conseil international des normes comptables (http://en.wikipedia.org/wiki/International_Accounting_Standards_Board), qui fournit également une structure de normes comptables et d'information financière.
 - **Protocole d'entente (MOU) :** un document qui peut être utilisé comme confirmation des conditions convenues lorsqu'un accord oral n'a pas été immortalisé dans un contrat formel. Il peut également définir les consignes et les principes de base selon lesquels les parties travailleront ensemble pour atteindre leurs objectifs. Ne l'utilisez pas si un transfert de fonds est impliqué.
 - **Revenu du programme :** fonds gagnés par le programme pour son propre bénéfice. Le revenu du programme provient, par exemple, des frais facturés pour des services ou par des ventes de produits de base. Il est également gagné par la vente d'équipement qui n'est plus utile et qui a été acheté avec les fonds du programme. **Remarque :** le revenu du programme est différent des activités qui génèrent un revenu pour lesquelles les bénéficiaires du programme gardent les revenus amassés.
 - **Système de comptabilité de caisse :** une méthode de comptabilité qui enregistre les événements en se basant sur le flux de trésorerie et la position de trésorerie. Le revenu est enregistré lorsque les fonds sont perçus et les dépenses sont enregistrées lorsque les fonds sont décaissés. Dans un système de comptabilité de caisse, les revenus et les dépenses sont également appelés encaissements et décaissements. La comptabilité de caisse ne reconnaît pas les promesses de paiements ni les intentions de recevoir un paiement ou un service dans l'avenir comme les dettes, les créances, les dépenses prépayées ou les régularisations. Ce système est plus simple pour les particuliers et les organisations qui ne comptent pas de nombreuses transactions de ce type ou lorsque le laps de temps entre le début de la transaction et le flux de trésorerie est très court.
 - **Système de comptabilité d'exercice :** une méthode de comptabilité qui enregistre les événements financiers en s'appuyant sur l'activité économique plutôt que sur l'activité financière. Dans la comptabilité d'exercice, le revenu est enregistré quand il est gagné et réalisé, quelle que soit la date à laquelle il est perçu.

2.2 Avant de commencer



La phase d'octroi de subvention commence lorsque l'USAID vous avertit que votre organisation a été sélectionnée comme finaliste pour l'obtention d'une subvention. Généralement, la notification est apportée à la personne désignée sur votre candidature venant d'une personne dans un bureau d'acquisition de l'USAID. Elle commence par une série d'événements qui

peut comprendre une enquête préalable à la subvention (2.3.1), puis des négociations (2.4) et la finalisation de votre subvention. Certaines tâches commencées pendant cette phase peuvent être terminées avant que la subvention ne soit signée. Certaines tâches peuvent continuer pendant la phase de mise en route, comme le traitement des conditions/constatations de la enquête préalable à la subvention (2.4.2), mais toutes les tâches de la phase d'octroi de subvention doivent être terminées avant que la mise en application ne commence.

Gardez à l'esprit que cette notification de l'USAID concernant votre candidature pour un financement a un caractère préliminaire et ne garantit pas que vous obtiendrez le financement. Elle signifie plutôt que la vérification de tous les documents de candidature est terminée et que votre candidature a été sélectionnée comme finaliste. L'USAID peut ensuite évaluer si votre organisation a la capacité (c.-à-d., les systèmes, les procédures, les contrôles internes et les politiques) d'atteindre les objectifs du programme que vous avez proposé dans votre candidature et de répondre de manière satisfaisante aux exigences de conformité de l'USAID. Cette évaluation est appelée enquête préalable à la subvention (2.3.1).

En outre, il se peut que l'USAID soit intéressé par le financement de votre organisation à condition que vous vous engagiez à apporter certaines modifications à votre proposition. Il s'agit d'une opportunité de négocier les termes spécifiques de votre accord avec l'USAID.

Si votre organisation a réalisé une enquête préalable à la subvention et que vous remplissez les conditions de l'accord concernant le programme, le budget et les cibles, l'USAID rendra sa décision finale au sujet de la subvention selon la disponibilité des fonds et ses priorités. Si votre programme prend en charge une des priorités de l'USAID et si les fonds sont disponibles, l'USAID vous octroie la subvention. Cependant, l'USAID peut décider de ne pas financer votre programme à tout moment dans ce processus. Pour refuser une subvention à ce niveau, au moins une des raisons suivantes doit être présente :

- Les résultats de la enquête préalable à la subvention conduisent l'USAID à penser que votre organisation ne dispose pas des systèmes, des procédures, des contrôles internes ou des politiques pour gérer correctement les ressources de l'USAID ou pour atteindre les objectifs du programme proposé.

- Votre organisation et l'USAID ne parviennent pas à un accord sur des aspects spécifiques de la subvention, tels que le budget, la zone géographique à servir, la conception du programme ou les cibles.
- D'autres propositions ont été jugées plus importantes ou de meilleure qualité d'après l'USAID.
- Les fonds de l'USAID disponibles ont été réduits ou réattribués.
- Le nom de votre organisation apparaît sur la liste des [Organisations inéligibles](#) tenue par le Bureau du contrôle des avoirs étrangers du Ministère des finances, la [liste des ressortissants spécialement désignés du ministère américain des finances](#) ou la [liste récapitulative des Nations Unies](#).

Il est important que vous abordiez la phase préalable à la subvention attentivement et que vous traitiez chacune des tâches (2.2.2) nécessaires pour finaliser votre subvention. Cette phase peut être rapide ou très longue. Votre organisation a une chance raisonnable d'obtenir une subvention si vous êtes arrivé jusqu'ici, cependant, veillez à ne pas vous nourrir d'attentes trop importantes. Notez que vous pouvez également choisir de vous retirer des négociations à tout moment.

Bien que rien ne soit signé, votre partenariat avec l'USAID commence à cette étape. Travaillez assidûment pour fournir les informations nécessaires afin que l'USAID puisse rendre une décision finale en votre faveur. En même temps, assurez-vous que votre organisation ne fait pas de promesses qu'elle ne pourra pas tenir. Si l'USAID vous demande un travail supplémentaire ou de modifier votre programme, il est de votre responsabilité d'évaluer cette requête et de déterminer si vous êtes capable d'y répondre. Si vous sentez que la requête implique plus de financement ou qu'elle affecte les cibles, veillez à en discuter avec votre homologue au sein de l'USAID. Une organisation qui respecte ses engagements gagne en crédibilité et améliore ses perspectives d'obtenir des fonds supplémentaires à l'avenir.

2.2.1 Préparation pour la phase d'octroi de subvention

1. *Soyez conscient des différences entre subvention et montant engagé.*

Une subvention possède deux chiffres significatifs : le montant de la subvention et le montant obligé. Le montant de la subvention représente le montant total estimé qui est destiné à être dépensé au cours de la vie du projet. Le montant engagé est le montant que l'USAID a consacré au projet, ce qui peut correspondre au montant total de la subvention ou à une partie du montant de la subvention. En d'autres termes, c'est le montant disponible que votre organisation peut dépenser pour le projet à un moment précis. L'USAID fournira (engagera) des fonds supplémentaires selon le besoin et selon la disponibilité des fonds pour cela, en admettant que votre programme progresse comme il faut. Il est important que vous notiez que l'USAID peut ne pas engager la totalité du montant de la subvention.

Figure 1 — Exemple de chronologie du montant engagé

Le tableau suivant est un exemple de programme qui indique à quel moment une organisation peut recevoir des montants engagés pendant une période de trois ans, sur la base d'une subvention d'1 million de dollars.

	Date	Montant
Montant engagé initial	01.12.06	100 000 USD
Montant engagé après approbation du plan de travail	01.06.07	400 000 USD
Montant engagé la 2e année	01.06.08	300 000 USD
Montant engagé la 3e année	01.06.09	200 000 USD
Montant total de la subvention		1 000 000 USD

Tout au long de la période d'exécution, il est important de suivre les dépenses réelles par rapport au montant engagé pour vous assurer que vous ne dépassez pas ce montant. Nous vous recommandons d'avertir l'USAID lorsque vous avez dépensé approximativement 75 % du montant obligé afin que l'USAID puisse engager des fonds supplémentaires. Vous êtes donc responsable de toute dépense que votre organisation effectue au-dessus du montant engagé ! L'USAID ne vous remboursera en aucun cas les montants dépensés au-delà du montant engagé.

Le suivi des fonds est également important parce que l'USAID engage des fonds à l'aide d'un « système de suivi du financement ». Il est défini comme étant la disponibilité des fonds pour prendre en charge les futures dépenses sur une période donnée. En règle générale, l'USAID ne suit pas les montants engagés des fonds pendant plus de 12 mois après la fin de l'exercice fiscal durant lequel le montant engagé a été réalisé. Par consé-

quent, si le montant engagé annuel est dépensé en moins de 12 mois, cela signifie que votre organisation devra arrêter les activités du programme ou dépenser au-delà du montant engagé à ses risques et périls. (Pour plus d'informations, veuillez consulter <http://www.usaid.gov/policy/ads/600/602.pdf>.)

2. Prenez note de l'implication importante.

L'USAID a recours à plusieurs méthodes pour financer des organisations afin qu'elles mènent à bien leurs objectifs stratégiques. L'Accord de coopération en est une. Elle donne le droit à l'USAID d'être principalement impliqué dans la supervision de la mise en œuvre de certains aspects du programme. Le but de la clause « Implication importante » dans les Accords de coopération (CA) est de vous aider à atteindre les objectifs de l'accord. Le chapitre 303.3.11 du Système de directives automatisé décrit que l'implication importante se limite à : a) l'approbation du plan de mise en œuvre du bénéficiaire, b) l'approbation du personnel clé, des plans de suivi et d'évaluation (M&E) et de tout sous-bénéficiaire spécifié, c) la collaboration ou la participation commune de l'agence et du bénéficiaire, et d) l'autorité de l'agence à stopper immédiatement une activité de construction. L'intention de ce chapitre est d'octroyer à l'USAID la capacité d'assurer que les activités subventionnées restent en accord avec l'objectif stratégique global, tout en offrant la flexibilité nécessaire à votre organisation pour mettre en œuvre et innover dans les limites de ces objectifs stratégiques. Au cours des premières étapes de la phase d'octroi de subvention, vous devez être clair concernant la flexibilité accordée par l'Accord de coopération et les articles spécifiques qui nécessitent la vérification et l'approbation de l'USAID. (Pour plus d'informations sur l'implication importante, consultez <http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303.pdf>.)

3. Traitez les conditions de la enquête préalable à la subvention.

Pendant la phase préalable à la subvention, si le Gouvernement américain détecte certaines déficiences, vous devez les corriger conformément aux termes de la subvention. Certaines constatations peuvent être simplement corrigées, par exemple la nécessité d'inclure des feuilles de présence pour le personnel. D'autres peuvent être plus complexes et nécessitent plus de temps, par exemple, la nécessité de mettre en place un meilleur système de gestion financière. Consultez votre AOR si vous avez des questions concernant ce que l'on attend de vous.

4. Vérifiez minutieusement l'Accord de coopération.

Il y a toujours une certaine pression pour signer un accord : de la part de personnes de votre organisation qui souhaitent voir l'accord finalisé et parfois de la part du personnel de l'USAID. L'USAID peut demander à modifier certains aspects de votre programme, ce qui peut affecter les cibles, le budget ou d'autres aspects clés. Réfléchissez à ces modifications et documentez-les. Elles peuvent être intégrées dans la description du programme de votre Accord de coopération avant de le signer.

5. Ne commencez pas encore la mise en œuvre !

Une subvention signée ne signifie pas « Allez-y ! » Plusieurs tâches clés de planification et approbations doivent encore être réalisées et les coûts engagés avant la date de début ne seront pas remboursés. Le [chapitre 3](#) aborde la phase de mise en œuvre en détails. Revoyez ce chapitre et assurez-vous d'adresser les attentes de vos partenaires et de vos bénéficiaires potentiels pendant les phases d'octroi de subvention et de mise en œuvre.

2.2.2 Chronologie et liste des tâches de la phase d'octroi de subvention

Figure 2—Chronologie et liste des tâches de la phase d'octroi de subvention

Événement/tâche	Description	Chronologie	Référence
◊ L'USAID vous informe que votre organisation a été sélectionnée comme finaliste par le biais d'une notification de prise en considération pour le financement.	Le bureau des acquisitions de l'USAID vous contactera au sujet de votre candidature pour un financement et vous informera que votre organisation est sélectionnée comme finaliste. Toutefois, l'USAID ne s'est nullement engagé dans un financement à ce moment.	Commencera quelques temps après la date limite de candidature	Section 2.3
Enquête préalable à la subvention	Un auditeur ou un autre agent approuvé par l'USAID vérifiera les systèmes, les politiques et les capacités de votre organisation afin de déterminer si vous répondez aux normes minimales pour administrer le financement de l'USAID avec succès.	Immédiatement, doit être terminé avant la subvention	Section 2.3.1
Assurances préalables à la subvention	Les assurances préalables à la subvention sont des promesses que votre organisation doit faire afin d'être éligible pour le financement de l'USAID. Ce sont des formulaires qui sont généralement compris dans le processus de candidature. L'USAID s'assurera qu'elles sont remplies avant la subvention.	Doivent être terminées avant la subvention	Section 2.3.2
Négociation des détails du programme	L'USAID peut demander des modifications géographiques, techniques, de cibles ou d'autres modifications dans votre proposition afin qu'elles correspondent davantage aux priorités et aux objectifs stratégiques de l'USAID. Vous devez revoir ces propositions de modifications et vous assurer que votre organisation peut toujours mener à bien le projet en respectant le budget, les cibles et le calendrier.	Doivent être terminées avant la subvention	Section 2.4
Commencer à traiter les conditions préalables à la subvention	Si votre enquête préalable à la subvention engendre des constatations, l'USAID vous demandera de les traiter.	Immédiatement ou dans le calendrier indiqué par l'USAID	Section 2.4.2
Désignation du personnel clé	Le personnel clé se constitue de personnes spécifiquement répertoriées dans votre accord. Le personnel clé nécessite l'approbation de l'AO.	Les personnes essentielles pour la phase de mise en route doivent être désignées au moment où la subvention est signée, si possible	Section 2.5.1

Dernière vérification et décision de subvention	L'USAID regarde une dernière fois son budget, ses priorités et les autres finalistes pour la subvention, puis rend sa décision finale.	La chronologie dépend de la charge de travail et des priorités de l'USAID	Chapitre 2
Signature et annonce de la subvention	Les organisations qui ont réussi sont averties et une version finale de l'accord est envoyée pour la signature. Lisez-la attentivement et assurez-vous de comprendre et d'être en total accord avec toutes les conditions avant de signer.	Suivant les étapes ci-dessous	Section 2.6
Début de la phase de mise en route	Dès la réception de l'accord finalisé, vous devez commencer les tâches de planification pour la mise en route de votre subvention. Ces tâches sont exposées dans le chapitre 3 .	Dès la signature de l'accord final	Chapitre 3
Établissement des accords avec des partenaires	Vous devez établir des accords avec des partenaires à l'aide du mécanisme approprié, tel qu'un contrat, un MOU, etc.	Doit commencer avant la mise en œuvre d'une activité commune	Section 2.5.3

2.3 Phase préalable à la subvention

Lorsque votre organisation est avertie qu'elle est finaliste pour une subvention, elle doit toujours réaliser plusieurs tâches avant que l'USAID ne prenne une décision finale sur le financement du programme. Être sélectionné comme finaliste est bon signe, mais comme nous l'avons indiqué ci-dessus, cela ne signifie pas que votre organisation a effectivement remporté la subvention.

Avant de discuter des aspects spécifiques d'une subvention, l'USAID mène une enquête préalable à la subvention et vous demande de signer des assurances préalables à la subvention. Ce sont des étapes que l'USAID suit afin de s'assurer que votre organisation est capable de gérer les ressources du programme que vous avez indiqué dans votre candidature. Elles aident l'USAID à s'assurer que votre organisation a la volonté et qu'elle est capable de se conformer aux réglementations de l'USAID.

2.3.1 Enquête préalable à la subvention

Une enquête préalable à la subvention évalue les politiques, les systèmes, procédures de votre organisation et ses capacités à gérer les ressources de l'USAID. Bien qu'une telle enquête puisse couvrir une variété de problèmes, notamment la structure, la gestion et la gouvernance de votre organisation, elle se concentre généralement sur les contrôles, les politiques et les procédures financières internes. La raison de cet accent est simple : peu importe les forces de votre organisation, l'USAID ne s'engage pas dans une subvention avec

une organisation qui ne montre pas la capacité d'administrer les fonds conformément aux règles et aux réglementations de l'USAID.

Si l'AO détermine qu'une enquête préalable à la subvention est nécessaire, l'AO réunira une équipe avec l'expertise appropriée pour la mener. Une équipe peut se composer :

- d'un membre de l'équipe de l'objectif d'aide (AOT) ;
- d'un AO ou d'une personne désignée comme tel ;
- de l'Officier financier (Bureau de gestion, Bureau du Directeur financier [M/CFO] ou Bureau du contrôleur régional ou de mission) ou d'une personne désignée comme tel ; et
- d'un ou plusieurs représentants du bureau de gestion, du bureau d'acquisition et d'assistance, de la division de soutien et d'audit de contrats, du secteur de gestion d'audit de contrats (OAA/CAM) ou de l'inspecteur régional général pour l'audit, selon le besoin.

L'équipe chargée de l'enquête comparera les systèmes des candidats par rapport aux normes (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303.pdf>) contenues dans le système de directives automatisé et soumettra les constatations à l'AO pour vérification et la prise en considération. L'AO prend la décision finale concernant la conformité du candidat pour l'obtention d'une subvention.

Enquête préalable à la subvention sur l'adéquation du système de comptabilité

Le formulaire d'enquête préalable à la subvention pour les organisations à but non lucratif est utilisé comme base pour l'évaluation de la capacité de gestion

financière. Ce formulaire contient une liste de critères pour déterminer si le système de comptabilité est conforme aux normes minimales pour être éligible pour le financement du Gouvernement américain.

Ces normes comprennent le logiciel de comptabilité approprié et les politiques de gestion financière écrites ainsi que les procédures de comptabilité. L'enquête préalable à la subvention implique d'évaluer la mesure dans laquelle elles sont mis en place dans votre organisation et si elles sont mis en œuvre activement. Reportez-vous au formulaire 1408, « Enquête préalable à la subvention sur le système de comptabilité du contractant potentiel » (souvent appelé SF-1408) en ligne sur <http://www.acquisition.gov/far/current/html/FormsStandard41.html>.

Les 15 questions suivantes sont celles du formulaire. En évaluant chaque article, l'enquêteur répondra par « Oui » ou « Non ». Si votre système ne répond que partiellement aux critères d'une question particulière, la réponse sera plutôt « Non » et l'enquêteur donnera plus de détails dans un rapport sur le personnel de comptabilité, l'approvisionnement et les contrôles internes ou d'autres politiques ou procédures essentielles pour démontrer l'existence de biens financiers/pratiques administratives.

1. Le système de comptabilité est-il conforme aux principes de comptabilité généralement reconnus qui peuvent être utilisés dans les circonstances ?

Les principes de la comptabilité généralement reconnus (GAAP) sont une structure standard de consignes concernant la comptabilité et les rapports financiers. Elles comprennent les normes, les conventions et les règles que les comptables suivent pour enregistrer et synthétiser les transactions ainsi que pour préparer des états financiers. L'enquêteur déterminera si l'ensemble de votre système a « réussi » ou « échoué » lorsqu'il a été comparé à ces pratiques reconnues.

2. Le système de comptabilité accorde-t-il :

- **2a : une séparation appropriée des coûts directs et des coûts indirects.**

Vos procédures et système de comptabilité doivent identifier et enregistrer séparément les coûts directs et indirects. Lorsqu'un coût est directement attribuable à un projet spécifique, il est considéré comme un « coût direct ». Si vous disposez de plusieurs projets et que certains coûts ne sont pas spécifiquement attribuables à un projet, ils sont considérés comme « coûts

indirects ». Votre système de comptabilité doit être capable de classer les coûts de cette façon et votre organisation doit clairement définir les coûts qui sont directs et indirects. (Pour des conseils sur la façon d'attribuer un projet partagé ou des coûts indirects, consultez [la section 4.3.1.6.](#))

- **2b : une identification et une accumulation des coûts directs par contrat.**

Pour ces coûts directs qui sont attribuables à un programme spécifique, votre système doit pouvoir produire des rapports sur ce que constituent ces coûts et les dépenses totales à cette date.

- **2c : une méthode logique et cohérente pour l'attribution des coûts indirects pour les objectifs de coût intermédiaires et finaux. (Un contrat est un objectif de coût final.)**
- **2d : une accumulation des coûts dans un contrôle du grand livre général.**

Votre système doit être capable de produire un rapport sur tous les coûts engagés par le biais de votre organisation. Ils comprennent les coûts non liés au projet et les coûts indirects comme les coûts directs.

- **2e : un système de décompte du temps de travail qui identifie le travail des employés par les objectifs de coût intermédiaires ou finaux.**

Votre système doit comprendre un composant de décompte du temps de travail qui relie les heures de travail d'un employé à un projet spécifique ou une activité spécifique dans un projet. Il ne s'agit pas uniquement d'un attribut de votre système de comptabilité. Votre organisation doit disposer d'un processus pour que les employés remplissent des feuilles de présence et qu'ils notent les heures dédiées aux différentes activités ou projets. Même si votre système de comptabilité peut le faire, l'enquêteur peut ne pas vous accorder une note de passage excepté si votre organisation dispose d'une politique écrite et qu'elle utilise activement ce processus pour suivre les horaires des employés.

- **2f : un système de distribution du travail qui impute le travail direct et indirect aux objectifs de coût appropriés.**

Semblable au 2e ci-dessus, mais outre l'enregistrement du temps de travail, votre système doit être capable d'impliquer ces coûts aux différents projets. Cela inclut également les coûts indirects. Par exemple, si vous avez un secrétaire qui apporte un soutien administratif au personnel qui travaille sur plusieurs projets mais que son

temps n'est pas facilement attribuable à un projet, le temps de cette personne peut faire partie de vos coûts indirects.

- 2g : une détermination intermédiaire (au moins mensuellement) des coûts imputés à un contrat par le biais de l'écriture régulière des livres de compte.

L'enquêteur évaluera vos politiques, vos procédures et vos archives d'historique pour déterminer si vous rapprochez vos livres de comptes sur une base mensuelle au minimum

- 2h : une exclusion des coûts imputés aux contrats du gouvernement à des montants qui ne sont pas admissibles selon la clause OMB A-122, annexe B ou d'autres clauses du contrat.

L'enquêteur examinera vos politiques d'approvisionnement pour déterminer la façon dont les coûts inadmissibles (les articles que l'USAID ne couvre pas) sont définis et identifiés. Le système d'information doit exclure ces coûts de l'imputation à l'USAID. Vous devez développer des politiques afin d'éviter que ces articles soient achetés en premier lieu. (Pour plus d'informations sur les coûts admissibles, consultez la [section 4.3.2.2.](#))

- 2i : une identification des coûts par ligne de budget et par unités (comme si chaque unité ou ligne de budget était un contrat distinct) si cela est requis par le contrat/la subvention proposée.

Votre système de comptabilité doit être capable de lier le budget initial (le budget de votre Accord de coopération) avec des transactions individuelles. Par exemple, si votre budget comprend un achat de 300 unités à 2 USD l'unité, le système de comptabilité doit être capable de montrer le coût réel et la quantité achetée dans le cadre du processus d'enregistrement de la transaction.

3. Le système de comptabilité fournit-il une information financière :

- 3a : requise par OMB A-110, Normes des systèmes de gestion financière.

Cette question cherche à déterminer si votre système produit des rapports conformément aux termes de votre accord, particulièrement en termes de rapport relatif aux coûts et de gestion du processus pour décaisser les fonds correctement. (Pour plus d'informations sur les exigences relatives aux rapports, consultez le [chapitre 5.](#))

- 3b : requises pour appuyer les demandes de remboursement des paiements.
- 3c : requises pour appuyer les demandes d'avance des paiements.

Lorsque vous formulez des demandes d'avance ou de remboursement pour votre programme, vous devez signaler l'état de la dépense des fonds que vous avez reçus à cette date et les besoins de financement prévus pour la période à venir (un à trois mois ou plus, en fonction du montant des fonds avancés autorisés par l'USAID). Ce critère évalue si vos systèmes sont capables de produire des rapports de manière exacte sur les dépenses récentes et les prévisions de coûts à venir.

4. Le système de comptabilité est-il conçu, et les archives sont-elles tenues, de telle manière que les données appropriées et fiables sont développées afin de les utiliser pour l'évaluation suivie des acquisitions ?

Votre système doit être plus qu'un simple système de suivi des comptes courants. Cet historique des données de coûts que votre système stocke peut être une ressource excellente pour estimer les coûts afin d'assumer plus de travail. Par exemple, si votre projet fournit des services de santé dans un district donné et que l'USAID est intéressé par l'expansion du travail de votre organisation dans un autre district, vous pouvez extraire les données d'historique de votre système. Elles peuvent vous aider à fournir des estimations de coûts fiables pour ce travail supplémentaire.

5. Le système de comptabilité est-il actuellement utilisé dans son intégralité ? Si non, décrivez dans Section I Descriptif les parties qui sont (1) en fonctionnement, (2) installées mais pas encore en fonctionnement, (3) prévues ou (4) inexistantes.

Si vous êtes en train de mettre à niveau votre système lorsque l'enquête survient, il s'agit d'une opportunité pour l'enquêteur de remarquer le progrès que vous avez réalisé et la chronologie estimée pour terminer la mise à niveau.

Résultats de l'enquête préalable à la subvention

L'enquêteur fournira à l'USAID un rapport concernant les résultats de l'enquête préalable à la subvention, sur la base duquel l'USAID écrira une lettre au candidat au sujet des déficiences ou des faiblesses. Le candidat aura

alors l'opportunité de répondre et de clarifier tous les points. L'USAID prendra l'audit en compte comme un aspect de sa décision de financement finale. Une explication plus détaillée sur la façon dont vous souhaiteriez répondre aux résultats de l'enquête préalable à la subvention se trouve dans la section sur le traitement des conditions/constatations de l'enquête préalable à la subvention (2.4.2).

2.3.2 Assurances préalables à la subvention

Les certifications, les assurances et autres énoncés préalables à la subvention sont des promesses que votre organisation fait avant de recevoir une subvention de l'USAID.

Retrouvez en ligne

SF-424B Assurance de conformité
<http://apply07.grants.gov/apply/forms/sample/SF424B-V1.1.pdf>

Ces énoncés font généralement partie d'un formulaire, SF-424B, qui est signé par votre Directeur général ou votre officier responsable et déclarent que votre organisation :

- sera conforme aux réglementations et aux exigences de l'USAID nécessaires ;
- a la capacité de mener à bien le programme ; et
- a la volonté d'être en conformité avec les exigences de l'USAID pour surveiller votre programme.

Dans plusieurs cas, vous devez soumettre ce formulaire lorsque vous candidatez pour la subvention. Si cela n'a pas été fait avec votre candidature, l'USAID peut vous demander qu'il soit signé pendant la phase d'octroi de subvention.

En particulier, ces assurances déclarent que votre organisation :

- a les fonds ou les ressources nécessaires pour répondre à l'engagement de contribution du bénéficiaire ou de jumelage dont vous avez convenu ;
- autorise l'USAID à accéder et à examiner toutes les archives, les livres, les papiers ou les documents liés à la subvention ;
- établit ou établira un système de comptabilité approprié ;

- établit ou établira des mesures de sécurité pour interdire aux employés d'utiliser leur poste à des fins qui constituent ou présentent, en apparence, un conflit d'intérêts personnel ou organisationnel ou un bénéfice personnel ;
- se conformera aux lois américaines relatives à la non discrimination qui se base sur le sexe, la race, la religion, la couleur ou la nationalité entre autres ;
- sera conforme aux exigences d'audit de l'USAID ; et
- ouvrira un compte bancaire distinct pour le projet (pas de mélange de fonds).

L'USAID demande que certaines clauses standard soient incluses dans les sous-accords mais n'exige pas de formulaires d'assurance de vos sous-bénéficiaires. Toutefois, les bonnes pratiques commerciales indiquent que ces assurances doivent être transmises aux sous-accords bien que les formulaires ne soient pas requis par l'USAID.

2.4 Phase de négociation

Préalablement à la finalisation de la subvention, votre organisation aura l'opportunité de négocier les conditions de l'accord de subvention avec l'USAID, y compris la façon dont votre organisation recevra le financement et les démarches administratives que votre organisation doit traiter afin de pouvoir obtenir la subvention.

Cette section explore ces démarches et vous donne des indications sur ce que vous pouvez attendre. Chaque négociation est différente, donc préparez-vous à être flexible. Gardez également à l'esprit que conclure un accord avec l'USAID ne signifie pas nécessairement que vous obtiendrez le financement. Comme indiqué, l'USAID se réserve le droit d'effectuer la sélection finale en se basant sur les priorités de l'USAID et la disponibilité des ressources.

2.4.1 Négociation de modifications dans votre programme

La candidature soumise par votre organisation sera minutieusement vérifiée et évaluée par les experts techniques de l'USAID. L'USAID doit

également inviter les agents de pays hôtes et d'autres experts extérieurs à participer au processus de vérification afin d'assurer la cohérence avec les priorités de développement du pays hôte ainsi qu'une perspective plus large et plus pertinente. Les experts peuvent également proposer des suggestions et des recommandations pour améliorer le programme proposé. Pendant la phase de négociation, l'USAID peut vous demander de modifier certains aspects de votre programme en se basant sur ces vérifications.

Exemples de modifications que l'USAID peut vous demander d'inclure :

- Modifier les objectifs de performance.
- Ajouter, réduire ou modifier les zones géographiques ciblées.
- Reconsidérer la sélection des sous-bénéficiaires (les motifs de ceci peuvent inclure une archive de performance passée avec le sous-bénéficiaire proposé pour d'autres subventions financées par l'USAID).
- Modifier le personnel clé proposé (par exemple, si une personne proposée n'a pas les qualifications nécessaires).
- Retirer des éléments du budget qui sont inadmissibles selon les réglementations de l'USAID ou d'autres qui sont jugés excessifs.
- Modifier le(s) groupe(s) de bénéficiaires ciblé(s).
- Sélectionner une conception de programme spécifique ou un programme de formation/d'éducation (par exemple, si le gouvernement hôte en préfère un).
- Ajouter, retirer ou modifier des activités spécifiques.
- Repenser les activités et/ou les stratégies de manière à être plus proche des pratiques approuvées ou acceptées dans le pays.
- Réduire votre budget ou des lignes de budget spécifiques à des coûts moindres.
- Ajouter des stratégies qui prennent en compte des considérations spécifiques sous plusieurs angles comme le genre, l'environnement, etc.

Pendant cette phase de négociation, vous devez vérifier minutieusement les modifications que l'on vous a demandé d'apporter et considérer ce qui suit :

- La modification proposée affecte-t-elle les cibles ?
- Affecte-t-elle le budget ?
- Affecte-t-elle le fonctionnement ?

- Affecte-t-elle le calendrier de mise en œuvre ?
- Nécessitera-t-elle des sous-bénéficiaires différents ?
- Nécessitera-t-elle des modifications de personnel ?
- Votre organisation est-elle capable de mettre en œuvre les modifications demandées ?

Par exemple, admettons que vous proposiez de mettre en œuvre votre programme dans un village particulier dans lequel vous menez déjà des activités similaires mais à plus petite échelle. Dans le compte-rendu de votre proposition, l'USAID établit qu'il a déjà un partenaire dans la zone proposée mais a remarqué qu'aucune action n'est menée dans un autre district et vous demande de mettre en œuvre votre programme dans ce dernier.

Avant d'accepter des modifications et de signer une subvention, votre organisation doit faire des recherches sur la nouvelle zone pour déterminer si elle a les mêmes caractéristiques démographiques. Par exemple, une population plus importante ou la présence d'autres facteurs peut vous donner l'opportunité d'atteindre des cibles à un niveau plus élevé alors qu'une plus petite population peut représenter un obstacle à l'atteinte des cibles initialement proposées. Votre organisation devra peut-être aussi trouver un sous-bénéficiaire dans la nouvelle zone. Selon l'emplacement, il est possible que vous deviez réduire ou augmenter les frais de transports ou d'autres coûts de fonctionnement par rapport à l'emplacement initialement proposé.

Dans certains cas, vous aurez des difficultés pour répondre selon le calendrier de l'USAID à cause du nombre d'inconnues. Dans ce cas, discutez-en avec votre contact de l'USAID. Cette personne peut disposer de données qui pourraient vous aider ou, dans le cas où vous devez respecter un délai pour finaliser une subvention qui ne vous laisse pas suffisamment de temps pour récolter les informations nécessaires, elle peut vous autoriser à traiter ces problèmes par le biais d'une modification dans la description du programme une fois que la subvention est octroyée.

L'objectif de l'USAID est simple ; parvenir à un accord sur un programme qui respecte les priorités de l'USAID et qui peut réellement être réalisé étant donné le budget et le calendrier de la subvention. Votre rôle est d'intégrer les modifications souhaitées dans la description de votre programme, en vous assurant qu'elles sont appropriées et réalisables.

2.4.2 Traitement des constatations de l'enquête préalable à la subvention

Votre organisation reçoit généralement les résultats de l'enquête préalable à la subvention dans une lettre qui détaille toutes les « constatations » ou les « déficiences » dans vos systèmes. **Votre accord stipule dans la section « Conditions spéciales de la subvention » que vous devez gérer ces déficiences dans un certain délai après la date de début de l'accord pour continuer à recevoir le financement et parfois les constatations sont indiquées dans l'accord. Toutefois, il est possible que l'AO ou l'AOR vous accorde du temps supplémentaire pour gérer ces déficiences.**

Comme précédemment mentionné, certaines constatations peuvent être faciles à gérer mais plus coûteuses et plus longues à réaliser. Prenez ceci en considération pendant la phase de négociation. Si l'USAID répertorie une constatation particulière qui obligera votre organisation à engager des dépenses supplémentaires, vous pouvez demander à ajuster la subvention pour couvrir une partie ou l'intégralité du coût. Par exemple, si l'USAID exige une mise à niveau majeure de votre système de comptabilité, vous avez la possibilité d'inclure une partie de cette dépense comme un coût indirect et la subvention peut contribuer à ce coût.

Gardez à l'esprit que tant que vous et l'USAID n'avez pas réellement signé l'accord de subvention, il est toujours possible que vous ne l'obteniez pas. Par conséquent, si vous engagez des dépenses majeures avant de signer la subvention, comme la restructuration de votre système de comptabilité ou l'embauche de consultants pour mettre en œuvre de nouveaux systèmes, vous le faites à vos risques et périls.

Une fois la subvention finalisée et signée, votre organisation doit gérer les constatations le plus rapidement possible. Si vous ne vous occupez pas des constatations de la enquête préalable à la subvention dans le temps alloué, cela peut provoquer la résiliation de votre subvention.

À ce moment, l'USAID peut 1) mener une vérification de suivi spécifique au projet ou 2) vous demander d'inclure une vérification de vos corrections dans votre prochain rapport annuel. Pour cela, vous devez fournir le rapport de renquête préalable à la subvention et les détails de vos corrections à l'auditeur avant qu'il ou elle

n'effectue l'audit annuel. Votre auditeur peut alors inclure un énoncé dans le rapport d'audit final qui explique si les constatations de l'enquête ont été résolues. (Pour plus d'informations sur la façon de mener un audit annuel, consultez le [chapitre 5](#).)

2.5 Autres activités associées à la phase préalable à la subvention

Dans l'Accord de coopération, l'USAID a clairement défini ses responsabilités pour la vérification et l'approbation de certains aspects de votre programme. Elles sont appelées « implication importante » et elles comprennent :

- l'approbation du plan de mise en œuvre ;
- l'approbation du personnel clé spécifié ;
- l'approbation du plan de suivi et d'évaluation (M&E) ;
- la collaboration ou la participation commune de l'agence et du bénéficiaire ; et
- l'autorité de l'agence à stopper immédiatement une activité de construction.

Chacun de ces points est abordé en détails dans ce chapitre.

2.5.1 Désignation du personnel clé et demande de modifications

Dans une invitation, l'USAID peut désigner certains postes au sein de l'équipe du projet comme « personnel clé ». Ces postes, identifiés comme représentants des rôles dirigeants, sont considérés comme essentiels pour la bonne mise en œuvre de l'intégralité du projet. Veuillez noter que le terme « personnel clé » est souvent utilisé pour faire référence aux postes au sein du projet mais également aux personnes qui remplissent ces rôles particuliers.

Dans votre accord

La clause relative au personnel clé se trouve généralement dans la section Implication importante du Programme A. Cette clause contient les termes de l'exigence ainsi que la liste du personnel clé cité dans votre accord.

En général, une organisation identifie et propose des personnes pour occuper ces postes de personnel clé dans sa candidature pour le financement. Si personne n'est désigné au moment de la candidature, vous pouvez

identifier ce rôle comme « à définir ». Dans ce cas, vous pouvez continuer à recruter pour ce poste. Une fois que vous avez trouvé la personne, vous devez demander l'approbation. Si une personne nommée dans votre proposition n'est plus disponible quand la phase d'octroi de subvention commence, vous devez recruter un autre candidat et le soumettre à l'approbation de l'AO. De la même façon, toute proposition de modification du personnel clé nommé dans votre Accord de coopération doit être approuvée par l'AO.

Remarque : l'AO approuve toutes les modifications du personnel clé, excepté si l'autorité a été déléguée par écrit à l'AOR.

Lorsqu'une modification du personnel clé se produit (par exemple, si une personne identifiée comme membre du personnel clé dans l'Accord de coopération se rétracte, est licenciée ou est indisponible pour une autre raison), avertissez immédiatement votre AOR. S'il s'agit d'une fin d'un contrat de travail, assurez-vous d'avoir suivi les procédures de ressources humaines de votre organisation.

La prochaine étape est de mettre en place un concours ouvert et équitable pour recruter un remplaçant. Assurez-vous de respecter les politiques des ressources humaines et de documenter minutieusement le processus. Lorsque vous avez sélectionné un candidat, vous pouvez faire une offre d'emploi conditionnelle en précisant que la sélection doit être approuvée par l'AO. Votre AOR peut demander à rencontrer le candidat et à participer aux entretiens finaux. Soumettez une demande d'approbation écrite à votre AO et une copie à votre AOR, assurez-vous d'inclure le CV de la personne que vous souhaitez embaucher ainsi qu'une explication qui justifie qu'elle convient pour le poste. Vous pouvez choisir d'utiliser le formulaire SF-1420 pour synthétiser les informations, mais ce n'est pas obligatoire.

Retrouvez en ligne

Formulaire 1420-17 : Formulaire biographique employé du contractant <http://www.usaid.gov/forms/AID142017.doc> (ouvert comme un document WORD avec des macros)

Votre AOR vérifiera votre sélection et la transmettra à l'AO en lui recommandant d'approuver ou de révoquer la modification. Si votre AOR a des inquiétudes, il peut vouloir en discuter avec vous avant de demander l'approbation finale de l'AO. Votre AOR ne s'interroge pas sur les raisons pour lesquelles vous recommandez une personne ou une autre ; il s'assure plutôt que le nouveau candidat

répond aux critères de compétences établis pour ce poste du personnel clé. Votre AOR peut également s'assurer que le processus d'embauche était juste et conforme aux normes et aux pratiques du pays.

Enfin, l'AOR doit présenter une demande de modification de votre accord à l'AO afin de documenter formellement la modification dans le personnel clé. Cette modification formelle peut survenir à une date ultérieure.

2.5.2 Récupération des coûts indirects

Une organisation menant plus d'un projet engage trois catégories de dépenses :

- **Coûts directs du projet** : coûts pouvant être clairement attribués à un projet spécifique, comme un membre spécialisé du personnel, l'espace de bureau utilisé par le personnel du projet ou les équipements et fournitures spécifiques utilisés pour un seul projet.
- **Coûts indirects ou coûts communs à plusieurs projets** : coûts nécessaires pour mener un projet, mais qu'il est difficile d'attribuer à un projet en particulier, comme les installations ou le personnel de soutien administratif partagés avec d'autres projets.
- **Coûts non liés au projet** : dépenses d'organisation légitimes, mais qui ne sont pas liées à un projet en particulier ou ne sont pas « admissibles ».

De nombreux coûts du projet entrent facilement dans la catégorie des coûts directs et les coûts non liés au projet sont généralement évidents. Toutefois, l'assignation des coûts indirects du projet implique une méthode pour les répartir équitablement.

Par exemple, pour assigner les coûts indirects ou communs à plusieurs projets, vous pouvez utiliser un pourcentage basé sur le nombre d'employés travaillant sur un projet par rapport au nombre total d'employés. Sinon, vous pouvez également répartir l'espace de bureau utilisé. Pour ce faire, déterminez d'abord les parties de votre bureau qui sont dédiées à un projet spécifique, comme l'espace pour le personnel spécialisé travaillant sur un projet, et les parties qui sont partagées, comme les salles de réunion ou la salle de réception. Pour les zones dédiées à des projets spécifiques, calculez la surface attribuée à chaque projet. Vous pouvez même diviser l'espace de bureau d'une personne qui travaille sur plusieurs

projets en vous basant sur le pourcentage du temps de travail qu'elle consacre à chaque projet. Calculez la zone dédiée à chaque projet ainsi que son pourcentage de l'ensemble de la zone dédié à chaque projet.

Par exemple, disons qu'un bureau de 1 000 mètres carrés abrite deux projets ; huit cents mètres carrés sont dédiés aux projets individuels et le reste est partagé. Pour l'espace dédié aux projets, 600 mètres carrés sont pour le premier projet et les 200 autres sont pour le second projet. Cela signifie que 75 % de l'espace total est utilisé pour le premier projet (750 mètres carrés) et les 25 % restants pour le second (250 mètres carrés). Ces pourcentages peuvent aussi être utilisés comme base pour attribuer les coûts pour d'autres dépenses partagées.

Il n'existe pas qu'une seule méthode correcte pour attribuer les coûts partagés, mais la manière dont votre organisation calcule ces coûts doit être documentée clairement. Cela permet de s'assurer que les ressources de votre projet sont utilisées raisonnablement et que les coûts sont distribués d'une manière équitable. Évidemment, les projets et les sources de financement changent, les formules doivent donc être ajustées en conséquence. Le [chapitre 4](#) explore ce point plus en détails.

Établissez, et tenez à jour, des politiques de calcul des coûts partagés ou indirects. En tenant compte de ces directives, établissez des politiques qui répondent aux questions suivantes :

- quels coûts et ressources spécifiques sont considérés comme « partagés » ;
- comment votre organisation divisera les coûts partagés entre les différents projets ; et
- dans quelles circonstances ces politiques seront-elles révisées.

Mise en place d'une NICRA

Certaines organisations gèrent les coûts indirects d'une autre façon, en établissant une Entente négociée sur les coûts indirects (NICRA) avec l'USAID. Une NICRA présente une formule qui établit la façon dont votre organisation peut récupérer les coûts indirects ou les coûts communs à plusieurs projets qu'elle régularise en menant à bien ses accords financés par l'USAID.

L'USAID permet aux organisations d'établir une NICRA en fonction du nombre de considérations, notamment la nature et le but de la subvention et la justification de l'établissement d'une NICRA. Si l'USAID veut

appuyer votre demande de NICRA, vous devez disposer des données de soutien disponibles à partir desquelles la formule de NICRA sera établie. Votre système de comptabilité doit être capable de séparer et d'identifier les coûts directs et indirects du projet.

Dans certains cas, l'USAID autorisera une organisation à définir une NICRA provisoire qui sera revue après une période d'un an pour établir un taux final. Une fois le taux final établi, vous pouvez l'utiliser comme taux de coûts indirects pour d'autres subventions de l'USAID. En d'autres termes, vous n'aurez pas besoin d'établir une nouvelle NICRA pour chaque subvention. Les NICRA sont ensuite vérifiées et ajustées annuellement.

Votre AO peut vous conseiller sur la nécessité ou la façon de poursuivre l'établissement d'une NICRA. Les organisations financées par l'USAID non basées aux États-Unis devront peut-être consulter des missions individuelles pour établir une NICRA. Si une organisation n'établit pas une NICRA pendant la phase de négociation, elle peut le faire à une date ultérieure.

Remarque : une NICRA peut simplifier la manière dont vous allez être remboursé de vos frais généraux pour certains projets financés par l'USAID. Cependant, si votre organisation a des projets financés par d'autres donateurs, si votre NICRA ne couvre que les dépenses de votre siège ou si vous voulez vérifier que votre NICRA couvre exactement vos dépenses partagées, vous devrez quand même attribuer vos coûts partagés. Ainsi, que vous ayez ou non une NICRA, il est bon, en termes de gestion, d'établir une politique pour attribuer les dépenses partagées du projet.

2.5.3 Sous-accords et sous-bénéficiaires

Pendant la phase d'octroi de subvention, vous souhaitez commencer à établir et/ou à formaliser vos relations avec des sous-bénéficiaires. Comme pour le Personnel clé, l'approbation de l'USAID est nécessaire avant de conclure des sous-accords avec des sous-bénéficiaires. Si vos sous-bénéficiaires sont nommés dans votre proposition et votre budget approuvés, vous pouvez alors réaliser des sous-accords. S'ils ne sont pas nommés, alors vous devez formuler une demande d'approbation spécifique de l'AO pour chaque sous-bénéficiaire.

Un sous-bénéficiaire est une organisation à laquelle vous apportez une aide financière sous forme d'argent ou de biens dans le cadre de la subvention de l'USAID. Un sous-bénéficiaire d'une subvention peut être un sous-bénéficiaire comme le serait une organisation que vous supportez pour vous aider à mettre en œuvre votre projet.

Toutefois, les exemples suivants ne sont pas considérés comme des sous-bénéficiaires et ne nécessitent pas l'approbation de l'USAID :

- une entreprise à qui vous achetez des fournitures de bureau ;
- les frais de scolarité pour des orphelins ou des enfants vulnérables ; ou
- une ONG de communautés/d'organisations bénéficiaire à laquelle vous allez apporter un soutien en matière de renforcement de capacité.

Bien que seuls les sous-bénéficiaires nécessitent l'approbation de l'USAID, des recherches sur le terrorisme doivent être menées sur les sous-bénéficiaires et fournisseurs potentiels. Afin de prouver que vous avez vérifié l'éligibilité de tous, vous devez vérifier différentes sources :

- 1) la liste des ressortissants spécialement désignés et des personnes faisant l'objet d'une interdiction du ministère américain des finances : <http://www.ustreas.gov/offices/enforcement/ofac/sdn/> ;
- 2) la liste récapitulative des Nations Unies concernant Al-Qaida et les Taliban : <http://www.un.org/sc/committees/1267/consolist.shtml> ;
- 3) la liste des parties exclues : <http://www.epls.gov> ; et
- 4) toute information supplémentaire que l'USAID peut donner au bénéficiaire concernant les personnes ou les entités faisant l'objet d'une interdiction.

N'oubliez pas

Pour les fournisseurs, qui fournissent un bien ou un service, un bon de commande ou un accord est nécessaire, et les vendeurs doivent être sélectionnés via un processus de concurrence conformément aux processus et procédures établies par votre organisation et détaillées dans votre manuel relatif à l'approvisionnement.

2.5.4 Exigences relatives aux sous-bénéficiaires

Il existe des exigences particulières auxquelles vous devez vous conformer lorsqu'une partie de la subvention de l'USAID est destinée à un sous-bénéficiaire.

L'USAID a une relation contractuelle avec le bénéficiaire principal. Dans le cadre de l'accord, le bénéficiaire principal doit respecter de nombreuses exigences et clauses qui sont indiquées ou référencées dans l'accord.

La relation du sous-bénéficiaire avec le bénéficiaire principal est similaire à celle de ce-dernier avec l'USAID. Dans la mesure où l'USAID n'a pas de relation directe avec le sous-bénéficiaire, le bénéficiaire principal est tenu de s'assurer que toutes les clauses obligatoires et clauses importantes de l'avis d'attribution de subvention sont transmises au sous-bénéficiaire. La façon la plus simple est de s'en assurer grâce à un sous-accord qui spécifie et/ou référence les exigences et les pratiques que le sous-bénéficiaire doit respecter.

Les parties suivantes sont les principaux domaines dont un partenaire principal doit s'occuper lorsqu'il sélectionne et gère un sous-bénéficiaire.

Articles requis dans les accords avec les sous-bénéficiaires dans les projets financés par l'USAID

L'USAID publie deux documents importants qui sont utiles pour rassembler les sous-accords :

- ▶ Clauses standard obligatoires pour les ONG américaines (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303maa.pdf>)
- ▶ Clauses standard obligatoires pour les ONG étrangères (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303maa.pdf>)

1. Choisissez le document approprié selon que le sous-bénéficiaire est basé aux États-Unis ou non. Que votre organisation soit basée aux États-Unis n'a pas d'importance, il est possible que les exigences de vos sous-bénéficiaires soient différentes des autres.
2. Comprend toutes les clauses « obligatoires » dans la première section du document.
3. Comprend toutes les sections répertoriées dans « Requis le cas échéant » pertinentes pour votre sous-bénéficiaire. Chaque clause explique dans quel cas elle s'applique.

Processus de sélection d'un sous-bénéficiaire

- **Processus de sélection** : un bénéficiaire principal doit utiliser un processus de sélection établi et documenter de façon appropriée les décisions en termes de sélection. Parmi les pratiques suggérées pour sélectionner des sous-bénéficiaires, il est possible de lancer une Demande de candidatures (RFA) ou de lancer des appels d'offres directement auprès d'organisations ayant les compétences que vous recherchez.
- **Évaluation préalable à la subvention** : avant de procéder à une sélection finale, évaluez les systèmes financiers et de gestion d'un sous-bénéficiaire potentiel, ainsi que sa capacité à mettre en œuvre des activités et à fournir les résultats souhaités. Si possible, rencontrez les finalistes pour vérifier leur conformité plus profondément.
- **Approbation de l'USAID** : l'USAID doit approuver un sous-bénéficiaire avant qu'il n'obtienne le financement. Si vous avez nommé un sous-bénéficiaire dans votre proposition et votre budget initiaux, alors il est normalement approuvé dans votre accord. L'approbation de l'AO est nécessaire uniquement si le sous-bénéficiaire n'est pas compris dans l'Accord de coopération.
- **Accord** : en cas d'octroi de fonds à une organisation sous-traitante, un Accord de subvention standard, un Accord de subvention d'obligation fixe ou un contrat de sous-traitance est approprié lorsqu'un mécanisme exécutoire est nécessaire. Un MOU ou autre accord moins formel n'est pas approprié pour le recrutement d'un sous-bénéficiaire parce qu'il n'est pas exécutoire. Avant de nouer une relation contractuelle, assurez-vous que toutes les parties comprennent les obligations légales inhérentes.

Planification et mise en œuvre

- **Exigences et règlements** : vérifiez votre subvention pour savoir quelles clauses s'appliquent également aux sous-bénéficiaires et vérifiez avec ces derniers les exigences et les règlements de l'USAID liés au type de sous-accord que vous utilisez. Exemples :
 - **Approvisionnement** : assurez-vous que les sous-bénéficiaires connaissent les principes de coûts pour les coûts admissibles et qu'ils disposent de méthodes pour documenter correctement les opérations d'approvisionnement.

- **Étiquetage et stratégie de marque** : assurez-vous que les sous-bénéficiaires comprennent les exigences en termes d'étiquetage et de stratégie de marque.
- **Contribution du bénéficiaire** : toute participation du sous-bénéficiaire à la contribution du bénéficiaire peut être ajoutée et appliquée à votre contribution, le cas échéant. Par conséquent, vous devez travailler avec les sous-bénéficiaires pour enregistrer des éléments tels que les heures de travail des bénévoles et les autres contributions en nature.

Rapports

- **Chronologie** : développez un calendrier pour soumettre tous les rapports nécessaires. Imposez à vos sous-bénéficiaires des dates limites afin que vous receviez leurs rapports suffisamment tôt pour vérifier et consolider vos propres rapports à remettre à l'USAID.
- **Audits** : déterminez si les sous-bénéficiaires devront faire l'objet ou non d'un audit externe. Le seuil de dépense au-delà duquel des audits sont nécessaires pour les ONG étrangères est de 300 000 USD dans une année donnée. Pour les ONG financées par l'USAID basées aux États-Unis, le seuil s'élève à 500 000 USD. Ce montant inclut la totalité des fonds reçus du Gouvernement américain, pas seulement les fonds que les sous-bénéficiaires reçoivent de votre organisation dans le cadre de votre subvention.

Période post-subvention

- **Clôture** : les sous-bénéficiaires doivent clôturer financièrement le projet, mener à bien tous les produits livrables attendus et clarifier les plans d'écoulement pour l'équipement ou le stock acheté avec les fonds de l'USAID. Par conséquent, vous souhaitez terminer les activités du sous-bénéficiaire tôt.
- **Archives** : assurez-vous que les sous-bénéficiaires savent quels documents doivent être conservés et pendant combien de temps (en général trois ans après la remise du rapport final).

2.6 Compréhension de votre Accord de coopération

La phase d'octroi de subvention se termine lorsqu'un accord est formellement conclu (signé) par l'USAID et votre organisation. Ce document contient les attentes et les réglementations qui régissent votre subvention.

Cette section du *Guide* met l'accent sur les Accords de coopération, le type d'accord qu'utilise généralement l'USAID. Certaines missions impliquent de mener régulièrement une conférence post-subvention afin de passer en revue votre Accord de coopération avec vous. Si ce n'est pas le cas, vous pouvez en faire la demande.

Prenez le temps de vérifier votre accord dès que vous le recevez et conservez-en un exemplaire « sous la main », pour que vous puissiez consulter les conditions régulièrement. En effet, toutes les personnes de votre équipe de gestion du projet doivent le lire attentivement.

2.6.1 Bases de l'Accord de coopération

Lorsque vous concluez un Accord de coopération avec l'USAID, votre organisation devient légalement obligée de respecter ses règles et réglementations. Certaines d'entre elles sont clairement définies alors que d'autres peuvent être incorporées par référence. Vous devez être en conformité avec ces deux types de règles et réglementation et vous vous exposez à des sanctions si vous ne l'êtes pas, même si c'est involontaire.

L'Accord de coopération vous protège également en même temps. Par exemple, certaines clauses interdisent à l'USAID d'imposer des charges de rapports déraisonnables à votre organisation ; d'autres stipulent que votre organisation ne peut pas être obligée de mettre en œuvre des programmes à l'encontre de sa volonté. Ainsi, la connaissance de vos droits dans le cadre de votre Accord de coopération est aussi importante que la connaissance de vos devoirs.

Qu'est-ce qu'un Accord de coopération ?

Votre accord présente la relation qui unit votre organisation et l'USAID et met l'accent sur ce qui suit :

1. *la mesure du financement que l'USAID prévoit d'octroyer à votre organisation ;*
2. *ce que l'USAID attend que vous accomplissiez avec ce financement et la façon dont vous prévoyez de le faire ;*
3. *le calendrier selon lequel l'USAID prévoit d'apporter son soutien à votre programme ;*
4. *la personne au sein de votre organisation qui est principalement responsable de la réussite du programme ;*

5. *la personne au sein de l'USAID qui est responsable d'aider et de superviser votre programme ;*
6. *ce que vous devez faire pour demander et recevoir des fonds ;*
7. *le rôle que l'USAID peut jouer dans l'exécution de votre programme ;*
8. *vos devoirs envers l'USAID tout au long de la vie de votre projet ;*
9. *vos devoirs envers l'USAID une fois le programme terminé ;*
10. *les droits et les protections spécifiques réservés à votre organisation ;*
11. *les procédures pour les différentes interactions entre votre organisation et l'USAID ; et*
12. *les conséquences et les frais accessoires si votre organisation ne respecte pas ses devoirs ou si votre organisation souhaite se retirer de l'accord ou si l'USAID met fin au programme.*

Tous les Accords de coopération seront légèrement différents. Les sections suivantes de l'Accord de coopération sont destinées à être utilisées pour référence. Cependant, notez que ce qui est spécifiquement stipulé dans votre Accord de coopération est l'obligation légale de votre organisation envers l'USAID.

2.6.2 Accord de coopération de l'USAID

L'Accord de coopération de l'USAID se compose de quatre sections principales :

1. [Lettre d'octroi de subvention](#)
2. [Annexe A](#) : Programme
3. [Annexe B](#) : Description du programme
4. [Annexe C](#) : Clauses standard

Bien que les Accords de coopération diffèrent en fonction de chaque subvention, l'exposé suivant décrit le contenu général de chacune des sections ci-dessus. Les grandes différences entre les accords avec des organisations basées aux États-Unis et celles non basées aux États-Unis se trouvent dans la section Clauses standard. Ces différences sont brièvement abordées ici et les Clauses standard courantes de l'USAID sont incluses dans l'[annexe 2](#).

Retrouvez en ligne

- ▶ Chapitre 303 du Système de directives automatisé de l'USAID : Subventions et Accords de coopération des ONG (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303.pdf>)
- ▶ Clauses standard obligatoires pour les ONG étrangères (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303mab.pdf>)
- ▶ Clauses standard obligatoires pour les ONG américaines (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303maa.pdf>)

Lettre d'octroi de subvention

La lettre d'octroi de subvention contient les informations suivantes au sujet de votre subvention :

- **Numéro d'Accord de coopération** : ce numéro doit être reporté dans les documents clés, la correspondance et les rapports.
 - **Montant de la subvention** : ce chiffre représente le montant total que l'USAID prévoit de vous octroyer au cours de la durée d'exécution de votre Accord de coopération.
 - **Montant engagé** : il s'agit du montant du financement qui est facilement accessible pour un bénéficiaire. Le montant engagé initial est stipulé dans cette lettre. La lettre d'octroi de subvention contient souvent un énoncé tel que « L'USAID ne sera pas responsable du remboursement au bénéficiaire de toute dépense au-delà du montant engagé ». La lettre répertorie alors le montant engagé dans « Montant engagé pour cette action ». Toute future augmentation du montant engagé sera documentée dans une modification de votre AO en indiquant le nouveau montant engagé total. Vous recevrez des exemplaires de ces modifications, qui pourront vous aider à suivre votre montant engagé actuel. Les modifications à l'Accord de coopération qui reflètent une hausse du montant engagé ne doivent pas nécessairement être contre-signées par votre organisation. L'USAID est uniquement autorisé à rembourser votre organisation à hauteur du montant engagé et n'est pas responsable des dépenses que vous engagez au-delà de ce montant.
 - **Dates de l'accord** : la date d'entrée en vigueur, ou date de début, de l'Accord de coopération est la date à laquelle la lettre est transmise, sauf indication contraire. La date de fin est habituellement stipulée dans le corps de la lettre.
 - **Contribution du bénéficiaire** : la lettre répertorie également le « Montant de la contribution du bénéficiaire (non fédérale) ».
- Ce montant est la contribution du bénéficiaire que l'organisation bénéficiaire a accepté de fournir pour ce programme, le cas échéant. Que la contribution soit en espèces ou en nature (ou autre financement), votre organisation est tenue de respecter son devoir de contribution du bénéficiaire. Par conséquent, les accumulations doivent être suivies correctement tout au long de la période d'exécution.
- **Officier d'accord** : l'AO, le représentant légal du Gouvernement américain, signe la lettre pour concrétiser la subvention.
 - **Bureau de paiement** : le bureau de paiement est votre contact clé pour les rapports des états financiers.

Annexe A : Programme

L'annexe A est le programme. Chaque élément est expliqué ci-dessous avec des liens qui vous apporteront des détails supplémentaires dans ce même document.

- **A.1 : L'objectif de l'Accord de coopération** : il lie explicitement le financement au programme décrit dans la description du programme (Annexe B).
- **A.2 : La période de l'Accord de coopération** : contient deux ensembles de dates : la date de début et de fin de l'intégralité de la subvention et la date des premiers fonds engagés.
- **A.3 : Le montant de l'Accord de coopération et le paiement** : présente le montant total de la subvention, le montant engagé et la façon dont les paiements doivent être effectués. Cette section contient également une note importante au financement continu de votre programme :
 - les fonds incrémentés jusqu'au montant total de l'accord peuvent être engagés par l'USAID selon la disponibilité des fonds, l'évolution satisfaisante du programme et la continuité de la pertinence des objectifs du programme.
- **A.4 : Budget de l'Accord de coopération** : un relevé du budget total du projet, y compris le montant de la contribution du bénéficiaire, le cas échéant.
- **A.5 : Rapport et évaluation** : une liste des différentes exigences relatives aux rapports que vous êtes tenu de respecter au cours de la durée de vie de l'Accord de coopération.
 - **Rapports financiers** : rapports trimestriels des états financiers (SF-425)
 - **Rapports du programme** : rapports trimestriels de performance et plans de travail annuels

- **Rapport final** : le rapport final à remettre à la fin du projet
 - **A.6 : Le taux de coûts indirects (le cas échéant)** : détails sur l'entente négociée sur les coûts indirects (ou NICRA) pour votre accord, notamment sur la façon dont il doit être calculé et s'il s'agit du taux provisoire ou final (cette clause ne doit pas être incorporée si aucune NICRA n'a été établie).
 - **A.7 : Titre de propriété** : propriété achetée dans le cadre de votre accord, comme des véhicules, de l'équipement informatique, etc., qui peut rester avec votre organisation ou autre part.
 - **A.8 : Code géographique autorisé** : les réglementations relatives à l'approvisionnement de l'USAID diffèrent selon la zone géographique particulière dans laquelle le projet est mis en œuvre. Le code géographique dans l'Accord de coopération définit ensemble de règles d'approvisionnement s'applique à ce projet, c'est-à-dire, les exigences de provenance (le point de vente des articles à acheter) et les exigences d'origine (le pays de fabrication des articles à acheter).
 - **A.9 : Contribution du bénéficiaire** : il s'agit de la contribution que votre organisation s'est engagée à apporter ne provenant pas du Gouvernement américain. Si votre organisation s'est engagée à une contribution du bénéficiaire jusqu'à la mise en œuvre de votre projet, vous devez déclarer les contributions du bénéficiaire accumulées dans les rapports des états financiers trimestriels.
- Retrouvez en ligne**

 - ▶ Partie 228 du titre 22 du Code des règlements fédéraux : règles concernant la provenance, l'origine et la nationalité des produits de base et des services financés par l'USAID (<http://ecfr.gpoaccess.gov/cgi/t/text/text-idx?c=ecfr;sid=f410ee9353f69d2edc3205ce8572be2b;rgn=div5;view=text;node=22%3A1.0.2.22.27;idno=22;cc=ecfr>)
 - ▶ Chapitre 310 du Système de directives automatisé de l'USAID : provenance, origine et nationalité (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/310.pdf>)
- **A.10 : Implication importante** : l'USAID a un rôle clairement défini dans la vérification et l'approbation de certains aspects de votre programme, qui peuvent comprendre ce qui suit :
 - **Approbation de votre plan de mise en œuvre** : le plan de travail ou de mise en œuvre décrit la façon dont votre organisation mettra en œuvre son programme pour atteindre les objectifs contenus dans l'Accord de coopération. Dès que vous le soumettez, l'USAID vérifiera le plan de travail et vous fera parvenir ses réactions. Vous pouvez commencer à mettre en œuvre votre programme jusqu'à ce que vous receviez l'approbation officielle de votre plan de travail. Généralement, les plans de travail sont requis tous les ans pour les subventions qui s'étendent sur plusieurs années ; les dates de remise seront indiquées dans votre accord.
 - **Approbation du personnel clé spécifié** : plusieurs postes au sein de votre projet peuvent être répertoriés dans cette section comme Personnel clé (2.5.1) avec les noms des personnes qui occupent actuellement chacun des postes. L'USAID peut désigner comme personnel clé uniquement les postes qui sont essentiels à la bonne mise en œuvre d'une subvention. La politique de l'USAID limite le personnel clé à un certain nombre de postes, généralement pas plus de cinq postes ou 5 % des employés du bénéficiaire qui travaillent dans le cadre de la subvention, si ce nombre est plus important.
 - **Approbation de la collaboration du bénéficiaire ou de la participation commune** : si votre projet souhaite bénéficier des connaissances techniques de l'USAID, l'AO peut autoriser la collaboration ou la participation commune de l'USAID et du bénéficiaire dans le programme. Les raisons de l'implication de l'agence doivent être suffisantes et l'implication doit être spécifiquement adaptée pour prendre en charge les éléments identifiés dans la description du programme. Lorsque ces conditions sont remplies, l'AO peut inclure des niveaux appropriés d'implication important comme ce qui suit :
 1. L'implication collaborative dans la sélection des membres du comité de consultation, si le programme établit un tel comité pour gérer les problèmes programmatiques ou techniques et les problèmes administratifs exceptionnels.
 2. L'approbation de et concurrence pour l'octroi de fonds à une organisation sous-traitante. Les bénéficiaires doivent obtenir l'approbation préalable de l'AO pour l'octroi de fonds à une organisation sous-traitante, le transfert ou l'externalisation de travail dans le cadre de leur subvention. Si tous les sous-bénéficiaires ont été identifiés au début du projet et qu'ils sont répertoriés dans l'accord, des approbations supplémentaires

sont nécessaires uniquement si les sous-bénéficiaires changent ou si vous en ajoutez des nouveaux. Alors que cette implication est généralement limitée à l'approbation du travail par un tiers, l'USAID se réserve des droits d'approbation plus larges pour les octrois de fonds à une organisation sous-traitante ou les contrats et doit énoncer clairement cette implication de l'agence dans la clause d'implication importante de l'accord.

3. L'approbation des plans de suivi et d'évaluation du bénéficiaire. L'AO (excepté si l'autorité est déléguée à l'AOR) doit approuver toute modification apportée aux cibles proposées ou tout autre aspect de votre plan M&E. Par exemple, si l'équipe sur le terrain suggère que vous travailliez dans une autre zone géographique et que, par conséquent, vous comprenez que vos cibles seront différentes, assurez-vous d'obtenir une approbation écrite avant de continuer.
4. L'autorisation des types d'orientation ou de réorientation spécifiés à cause des interrelations avec d'autres projets. Toutes les activités de ce genre doivent être incluses dans la description du programme, négociées dans le budget et intégrées dans la subvention.

Remarque : certaines missions peuvent également comprendre la clause d'implication importante suivante, si nécessaire :

L'autorité de l'agence à stopper immédiatement une activité de construction : l'AO peut immédiatement arrêter une activité de construction si les caractéristiques identifiées ne sont pas respectées. Dans de tels cas, l'AO doit également joindre les caractéristiques identifiées à la subvention lorsqu'elle est octroyée. Toutes les modifications importantes apportées aux caractéristiques doivent être gérées comme un amendement à la subvention.

- **A.11 : Revenu du programme :** il s'agit du revenu brut gagné par votre organisation qui est directement généré par une activité soutenue ou gagnée comme un résultat de la subvention. Le revenu du programme comprend les frais pour les formations ou autres services, les fonds gagnés de la vente d'équipements achetés avec les fonds de l'USAID, les intérêts gagnés sur les micro-prêts, etc. Les fonds amassés de la vente d'équipements, même après que l'accord soit terminé, sont toujours sujets à ces réglementations. Veuillez vous reporter à la politique sur l'équipement dans le [chapitre 4](#) (approvisionnement) de ce *Guide* pour vérifier les réglementations liées à la vente d'articles

achetés avec les fonds de l'USAID. Les activités de rémunération ne constituent pas le revenu du programme si le revenu généré est directement destiné aux bénéficiaires et non au projet.

- **A.12 : Clauses spéciales :** elles comprennent :
 - **A.12.1 : le handicap :** l'USAID exige que votre organisation prenne des mesures pour s'assurer que les personnes souffrant d'un handicap ne sont pas discriminées.
 - **A.12.2 : le financement du terrorisme :** votre organisation doit être en conformité avec les lois américaines qui interdisent d'apporter des ressources aux organisations associées au terrorisme. Cette clause s'applique également aux sous-accords conclus dans le cadre de votre accord.
 - **A.12.3 : les conditions spéciales de la subvention :** si la enquête préalable à la subvention a conduit à des constatations ou des déficiences, votre accord stipule le temps dont vous disposez pour résoudre ces problèmes. Si vous ne résolvez pas ces problèmes correctement, cela peut compromettre votre accord.

Annexe B : Description du programme

La description du programme est le cœur et l'âme de l'Accord de coopération. Son contenu peut comprendre certaines ou toutes les informations suivantes : l'objectif de la subvention, les réalisations et les résultats souhaités du projet, les populations cibles, l'orientation géographique, l'accent stratégique, les activités spécifiques et l'approche de suivi et d'évaluation. La description du programme se fonde sur une candidature technique soumise pendant le concours pour le financement. Si des préoccupations sont révélées pendant la vérification technique et que l'on vous a demandé de les gérer pendant les négociations, ces problèmes seront inclus dans votre description de programme révisée. Vous devez clairement documenter les modifications significatives générées par les résultats de la vérification technique, y compris les modifications apportées aux cibles, aux budgets ou à l'approche technique, et demander à l'AO de les approuver par écrit avant que vous n'opérez ces modifications.

Annexe C : Clauses standard

Les clauses standard sont plusieurs lois, réglementations et exigences qui s'appliquent aux entités qui reçoivent des fonds de l'USAID. Bien qu'elles soient « standard », ces clauses que vous trouvez dans l'Accord de coopération diffèrent selon deux choses :

- Les bénéficiaires basés aux États-Unis ou non basés aux États-Unis disposent de clauses standard différentes mais certaines se chevauchent.
- Certaines clauses standard doivent être comprises dans tous les Accords de coopération (« clauses standard obligatoires ») ; d'autres sont uniquement impliquées si elles correspondent à votre programme (« clauses standard requises telles qu'applicables »).

2.7 Résumé et références

Pendant la phase d'octroi de subvention, vous commencerez à nouer une relation avec l'USAID et à terminer les détails importants de l'accord qui régiront le reste de votre subvention.

Ce chapitre présente des concepts importants relatifs à la subvention et les bases de votre accord, décrit les tâches clés nécessaires pour

finaliser votre subvention et met l'accent sur ce dont vous devez disposer avant de mettre en route votre programme.

Le chapitre suivant continue avec la phase de mise en route de votre programme, à commencer dès que votre organisation et l'USAID signent l'Accord de coopération.

Références

- Chapitre 303 du Système de directives automatisé de l'USAID : Subventions et Accords de coopération des ONG (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303.pdf>)
- Clauses standard obligatoires de l'USAID pour les ONG étrangères (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303mab.pdf>)
- Clauses standard obligatoires de l'USAID pour les ONG basées aux États-Unis (<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/303maa.pdf>)