PD-ABD-251

73766

RAPPORT DE MISSION : EVALUATION DES BESOINS EN SIG

MISSION EN TUNISIE DESTINÉE À IDENTIFIER L'ASSISTANCE TECHNIQUE QUE LE FPMD POURRAIT APPORTER À L'OFFICE NATIONAL TUNISIEN DE PLANIFICATION FAMILIALE

14-24 mai 1991

Saul Helfenbein

FAMILY PLANNING MANAGEMENT DEVELOPMENT

Project No.: 936-3055
Contract No.: DPE-3055-C-00-0051-00
Task Order No.: PM 21 TU

TABLE DES MATIÈRES

I. RÉSUME ANALYTIQUE 1

II. INTRODUCTION 3

III. INFORMATION GÉNÉRALE 7
A. Taux d'Utilisation des Contraceptifs 7
B. Le Défi Démographique 7
C. Organisation 7
D. Recommandations Stratégiques de l'USAID 8
E. Besoins d'Appui à la Gestion 8

IV. ANALYSE ORGANISATIONNELLE 9
A. Initiatives Stratégiques de l'ONFP 9
B. Vues de l'ONFP sur les Systèmes Informatisés de Gestion : 9
C. Vue d'Ensemble du Système Informatise de Gestion de l'ONFP 11
D. SIG et Gestion Financière 11
E. Comptabilité Analytique d'Exploitation 12
F. Commercialisation des Contraceptifs 14
G. Centres de Coût 15
H. Informatisation du SIG 15
I. Arrangements Institutionnels Concernant le SIG 17
J. Evaluation de l'Initiative de Développement de l'ONFP 17

V. INTERVENTIONS DU FPMD RECOMMANDÉES POUR METTRE AU POINT LE SIG DE L'ONFP 20
A. Planification de la Phase Suivante du Développement du SIG à l'ONFP : septembre 1991 20
B. Affiner les Paramètres des Centres de Coût : octobre–novembre 1991 .. 21
C. Evaluation de la Première Phase de l'Initiative de Développement du SIG : décembre 1991 21

VI. CONCLUSIONS 23

ANNEXES 1 à 17

I. RÉSUME ANALYTIQUE

La mission a eu lieu après les discussions avec le Directeur général de l'Office national tunisien de la famille et de la population (ONFP), tenues à Washington en octobre 1990, sur la possibilité d'une assistance technique donnée par le FPMD. Au cours de cette réunion, l'ONFP a insisté sur le besoin de collaborer avec le FPMD pour mettre au point un système intégré de comptabilité analytique dans le cadre de son Système informatisé de gestion qui lui permettrait d'atteindre ses objectifs stratégiques de **décentralisation, privatisation et autonomie financière.**

La Tunisie est l'un des pays cibles de la Division Asie/Proche Orient du FPMD en raison de sa condition de pays en développement avancé et du fait qu'elle sert de plus en plus souvent de terrain de formation pour d'autres pays dont les programmes de planning familial en sont à des stades moins avancés de développement.

- Ses objectifs stratégiques traduisent les préoccupations des organismes de bailleurs de fonds et des gestionnaires de programmes de planning familial.

- La mise au point d'une composante comptabilité analytique pour les systèmes informatisés de gestion (SIG) permettra à la Tunisie d'améliorer sensiblement l'efficacité de sa gestion globale en ce qui concerne le contrôle des coûts, la diversification de son système de prestation de services de planning familial et la détermination des moyens de contraception les plus efficaces pour la prochaine décennie.

- Les leçons tirées de ce programme d'assistance technique à la Tunisie permettront de mieux comprendre les liens existants entre l'efficacité de la gestion et l'impact du programme ainsi que d'accroître le nombre d'options techniques de développement des capacités en SIG dans d'autres organisations.

La présente mission a examiné l'état actuel du SIG, les progrès réalisés jusqu'ici en vue de mettre au point une composante comptabilité analytique, et identifié trois domaines de collaboration potentielle dans le cadre d'un programme d'assistance technique temporaire.

Etat actuel et progrès réalisés jusqu'ici :

Les réalisations de l'ONFP visant à mettre au point une méthode de comptabilité analytique sur laquelle reposera le nouveau SIG destiné à appuyer ses objectifs stratégiques sont impressionnantes. La méthode de la comptabilité analytique est basée sur le concept des centres de dépenses. L'ONFP est en train de réaliser une importante étude sur les dépenses pour déterminer le coût de la fourniture de services de contraception. Il a engagé un programmateur local pour mettre au point un logiciel pour son système de comptabilité analytique. Les budgets, les rapports de dépenses, la gestion des stocks et du personnel ont été informatisés en utilisant ce logiciel. L'ONFP a l'intention d'évaluer la première phase de développement du système de comptabilité analytique d'ici décembre 1991.

Interventions Recommandées :

Un examen des interventions techniques potentielles du FPMD a été réalisé pendant la mission. (Voir Annexe 1 pour le texte de la communication présentée au haut personnel de l'ONFP qui fait état des interventions proposées). Elles se proposent d'améliorer la capacité de planification pour le développement de la gestion du SIG, d'affiner la base théorique du système de comptabilité analytique et d'assurer une évaluation utile des résultats. L'assistance technique du FPMD a pour objectif :

- d'affiner le concept des centres de dépenses et les besoins d'information nécessaires pour les gérer;

- de mettre au point une stratégie détaillée et un plan opérationnel pour le développement à long terme d'un SIG orienté sur la comptabilité analytique et la manière dont il s'intègre au SIG global;

- de mener une évaluation détaillée de la première phase de l'initiative SIG de l'ONFP.

Les résultats de l'évaluation permettraient d'identifier d'autres activités d'assistance technique qui aideraient au développement du SIG et à assurer l'utilisation du système pour améliorer les opérations et la performance du programme.

Dans ce sens, on demanderait par ailleurs aux consultants locaux de poursuivre leurs travaux de développement du logiciel intégré qui est en cours d'installation dans les différents départements de l'ONFP et on organiserait un voyage d'étude et d'observation pour étudier des initiatives similaires de SIG.

II. INTRODUCTION

Le présent rapport concerne une dimension du développement de la gestion de l'Office national de la famille et de la population (ONFP), l'organisme semi-autonome qui gère le Programme tunisien de planning familial et dont les dispensaires et unités mobiles contribuent pour les deux tiers environ des services fournis aux utilisateurs de planning familial. Une analyse complète du programme de planning familial tunisien a été menée en janvier et février 1990 par AID/Washington avant que cesse l'assistance bilatérale au programme de population.

Cette analyse intitulée "Tunisia Population Strategies for the 1990s" (Stratégies de population tunisiennes pour les années 90), identifie les orientations stratégiques du programme de planning familial qui entre dans les années 90 dans le contexte d'un pays en développement avancé. Les stratégies comprennent la privatisation, l'intégration du planning familial et des soins de santé maternelle et infantile, et la transformation du rôle de l'ONFP. Ces importants changements organisationnels proposés par le rapport pour la prochaine décennie sont conçus pour améliorer l'efficacité opérationnelle, l'efficacité de la performance et la permanence du programme de planning familial en général.

Pour appuyer ces initiatives stratégiques, AID a invité les projets financés au niveau central à combler le déficit d'assistance technique créé par l'achèvement du programme bilatéral. En octobre 1990, à Washington, le FPMD a rencontré une délégation de l'ONFP, présidée par son nouveau directeur général, afin de discuter des types de soutien de gestion qui conviendraient à un programme de planning familial à un stade avancé de développement. La délégation de l'ONFP a indiqué que le SIG, et notamment la comptabilité analytique d'exploitation, représentait un élément essentiel de ses plans qui lui permettrait de parvenir à son objectif d'autonomie.

Le FPMD avait à l'origine prévu une deuxième réunion en novembre 1990 mais la crise internationale a retardé cette réunion jusqu'en mai 1991. Ce retard a été propice : entre octobre et mai, l'ONFP a lancé unilatéralement son propre projet de développement interne afin d'améliorer son SIG et d'y inclure, comme composante majeure, la comptabilité analytique d'exploitation.

La mission de mai a examiné l'état actuel du SIG de comptabilité analytique et recommandé une assistance technique pour améliorer la capacité de planification en SIG, affiner la base théorique de la comptabilité analytique d'exploitation et mener une évaluation complète de la phase actuelle de développement du SIG. Ces interventions ont été prévues de façon tentative entre septembre et décembre 1991.

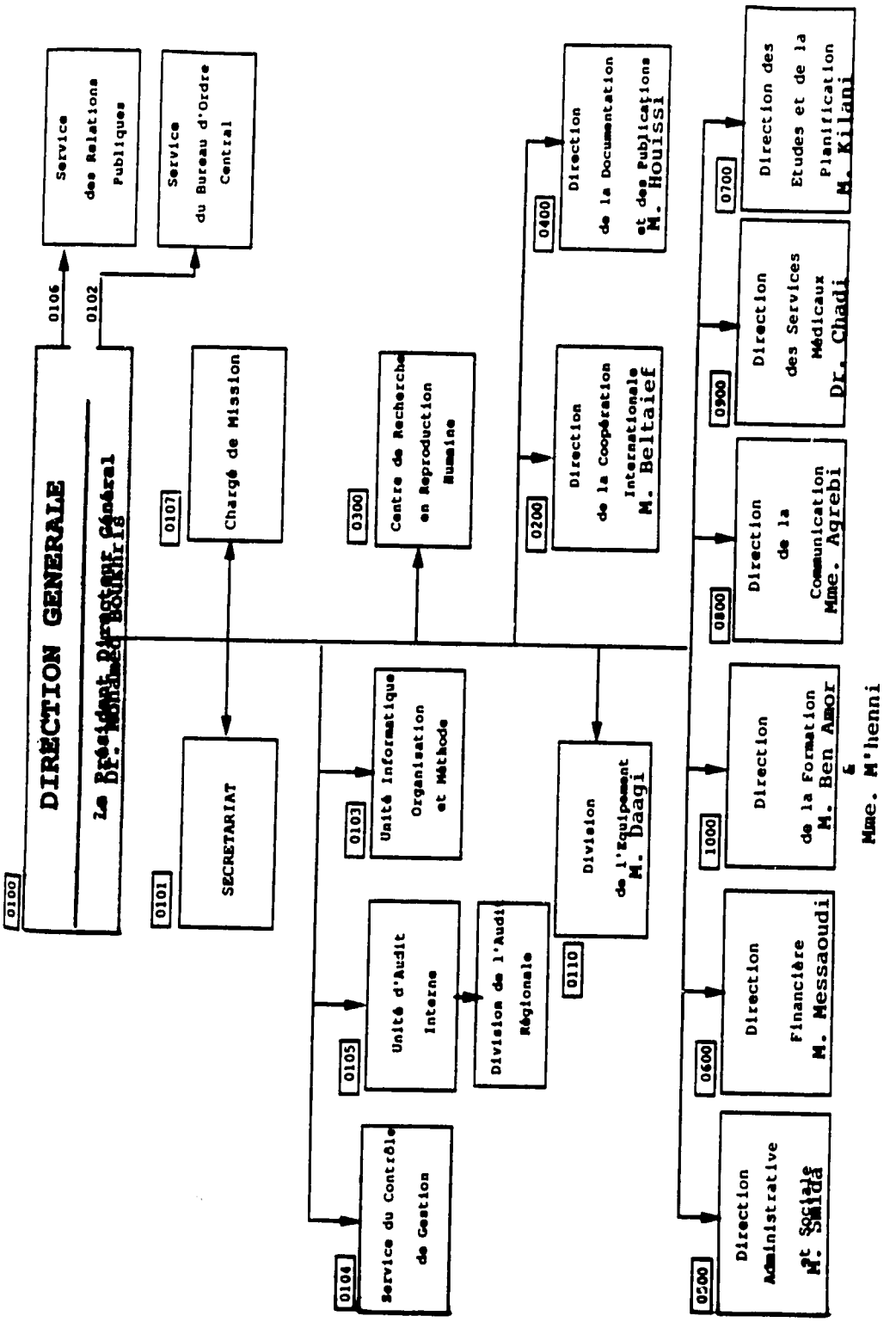
Le présent rapport est axé sur les innovations entreprises par l'ONFP pour mettre au point un SIG basé sur la comptabilité analytique. Ces faits nouveaux constituent une initiative importante de développement organisationnel dans le processus d'articulation avec les

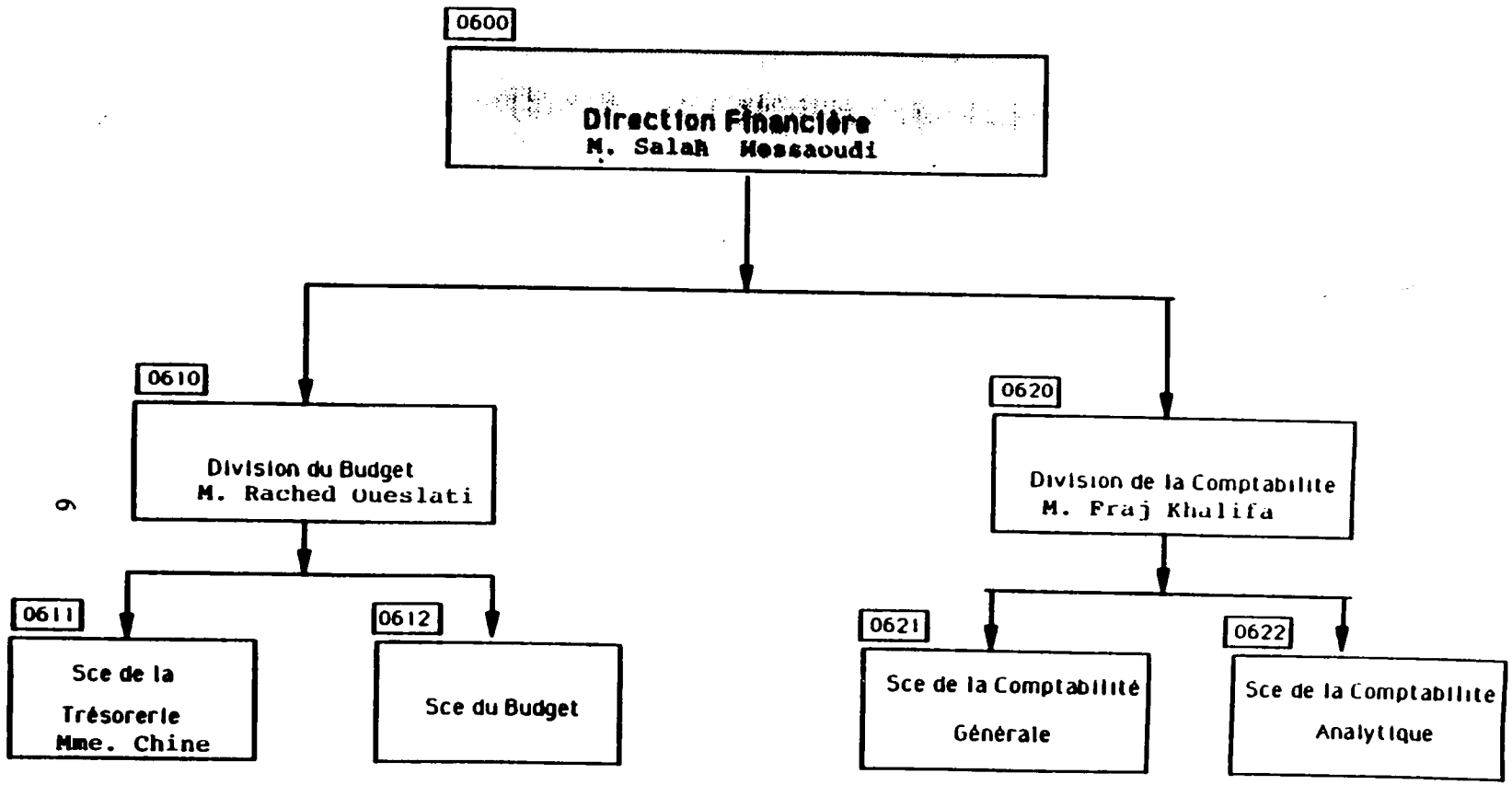
objectifs stratégiques de la prochaine décennie. C'est dans ces domaines que l'ONFP a demandé la collaboration technique du FPMD.

L'examen de l'initiative de l'ONFP visant à mettre au point une composante comptabilité analytique d'exploitation dans le cadre de son SIG a duré sept jours et a consisté d'interviews avec le personnel des divisions Finance et Administration de l'ONFP. Le directeur de l'administration avait pris les dispositions nécessaires pour organiser les interviews. Son personnel ainsi que les membres du personnel des Unités Contrôle de la gestion et Comptabilité analytique d'exploitation ont assisté aux interviews et fourni des informations et explications supplémentaires. Le Tableau 1 montre l'organigramme actuel de l'ONFP avec les noms des personnes interrogées. Des entretiens préalables et de suivi ont été organisés avec les responsables du Programme de population de l'USAID, M. Hafid Lakhdar, et un autre responsable de l'USAID, M. Charles Uphaus.

Etant donné que les divisions administratives et financières de l'ONFP ont pris l'initiative de mettre au point la composante comptabilité analytique d'exploitation du SIG, la majorité de l'examen s'est concentrée sur leurs subdivisions. Nous n'avons pas eu le temps d'explorer les activités de développement de SIG avec le personnel des divisions de services et de soutien, à l'exception de la Division de la recherche et de la planification. Bien que ce soit là une lacune majeure, les interviews approfondis du côté administratif de l'ONFP nous ont permis d'obtenir des renseignements utiles sur la manière dont l'organisme tout entier relève le défi de mettre au point ce système important. (Voir Annexe 2 pour l'ordre des interviews). Ce rapport présente les résultats de l'évaluation de l'initiative de l'ONFP visant à développer sa composante SIG et sa comptabilité analytique, les domaines qui auront besoin d'être examinés de façon plus approfondie et qui pourraient bénéficier le plus d'une assistance technique extérieure et les types de soutien que le FPMD peut fournir à l'appui de cette initiative.

ORGANIGRAMME DÉTAILLE DE L'O.N.F.P.




0600
Direction Financière
M. Salah Hessaoudi
0610
Division du Budget
M. Rached Oueslati
0620
Division de la Comptabilité
M. Fraj Khalifa
0611
Sce de la Trésorerie
Mme. Chine
0612
Sce du Budget
0621
Sce de la Comptabilité Générale
0622
Sce de la Comptabilité Analytique

III. INFORMATION GÉNÉRALE

Cette section résume les principales réalisations du Programme de planning familial tunisien, les nouvelles orientations recommandées par l'AID, et les initiatives prises par l'ONFP pour faire face aux défis des années 90. Elle est basée sur l'évaluation du programme de l'AID et le rapport de l'ONFP sur les activités et réalisations de 1990, ainsi que sur les informations obtenues pendant la présente mission.

A. Taux d'Utilisation des Contraceptifs

Le programme de planning familial tunisien est un des plus développés de l'Afrique et du Proche Orient. Les résultats obtenus depuis 1966, lorsque le Gouvernement a commencé à fournir gratuitement des services de contraception ont fait de la Tunisie un programme modèle et un terrain d'entraînement pour les autres pays de la région. Le taux d'utilisation actuel des contraceptifs atteint jusqu'à 58 %, dont 47 % de méthodes modernes. Les méthodes modernes utilisées actuellement comprennent les contraceptifs suivants en ordre d'utilisation : stérilets (22,4 %), contraceptifs oraux (10,2 %), stérilisation volontaire (10,2 %), et préservatifs (0,8 %). La couverture urbaine est pratiquement deux fois plus importante que la couverture rurale : 68,5 % comparé à 43 %. Il existe le même type d'écart entre le nord et le sud de la Tunisie. Le secteur privé a fourni environ 23 % des services de contraception pendant les années 80.

B. Le Défi Démographique

Malgré les résultats actuels, les taux de fécondité restent élevés et la population s'accroît au rythme de 2,4 % par an. Le programme de planning familial est toujours confronté à des défis importants. Il faut accroître la couverture aux nouveaux couples arrivant à l'âge de la reproduction et étendre le programme plus profondément dans les zones rurales.

C. Organisation

Le programme de planning familial a été géré presque depuis son début par l'ONFP, organisme semi-autonome du Ministère de la santé. Les subventions publiques couvrent près de 70 % des coûts directs et près de 90 % des coûts globaux. Bien que le principal prestataire reste le secteur public, les prestataires privés et les pharmacies contribuent sensiblement au programme, particulièrement dans les zones urbaines. L'ONFP examine les manières de faire participer davantage les médecins privés au programme de planning familial et met actuellement au point un programme avec JHPIEGO pour motiver et former des médecins privés au planning familial.

Les services sont fournis par l'intermédiaire de 49 dispensaires de planning familial gérés par l'ONFP, 1.025 postes desservis par 12 unités mobiles et 281 Centres fixes hôpitaux et centre de protection maternelle et infantile. Ces derniers sont supervisés par les responsables

régionaux de l'ONFP bien qu'ils n'aient pas une autorité directe sur le personnel de santé maternelle et infantile.

L'ONFP a inauguré récemment un programme de ventes de préservatifs et de contraceptifs oraux aux pharmacies. On envisage de donner une formation spécialisée en planning familial aux médecins privés. A présent, il y a deux ONG dans le domaine de PF : l'Association Tunisienne de Planning Familial et la Association Tunisienne de recherche en fecundité et reproduction. La première a été etabli dans les années 1960 mettant l'accent sur la communication, l'information, et l'éducation. Elle est appuyée par le ministère de la Santé, le Pathfinder et l'ONFP. La dernière a été etabli en 1980 par les gynecologistes prives.

Jusqu'à récemment, le programme de planning familial recevait un soutien important de l'USAID – environ 32 millions de dollars depuis 1965 environ. L'USAID a mis fin progressivement à son dernier projet d'assistance technique bilatérale en décembre 1990.

D. Recommandations Stratégiques de l'USAID

Trois initiatives stratégiques ont été recommandées par l'USAID au cours de l'analyse approfondie, mentionnée ci-dessus, du programme de planning familial. L'objectif de ces initiatives était de préparer l'ONFP à la fin de l'assistance bilatérale et à atteindre ses objectifs démographiques.

Ces initiatives stratégiques comprennent : la diversification du système de prestation des services de planning familial en accroissant la participation des filières privées de prestation (pharmacies et médecins privés), une plus grande intégration des services planning familial au sein des services de santé maternelle et infantile du Ministère de la santé et des installations basées dans les dispensaires, et la restructuration de l'ONFP qui perdrait son rôle de prestataire de service pour devenir coordinateur, en insistant en même temps sur la maîtrise des coûts et la diversité financière.

E. Besoins d'Appui à la Gestion

Pour atteindre ces initiatives stratégiques, il faut améliorer l'efficacité de la gestion de l'ONFP en quelques années. Le rapport identifie les domaines clés du développement de la gestion qui influenceront la capacité de l'ONFP à réaliser les changements nécessités par les défis démographiques plus importants et la fin de l'aide bilatérale.

Les domaines considérés pour le développement de la gestion comprennent la planification stratégique, le développement organisationnel, la gestion financière, le SIG, les systèmes de personnel et de supervision et une meilleure planification des opérations et des travaux. L'amélioration de ces domaines fera progresser la décentralisation, la capacité de l'ONFP à jouer un rôle innovateur de coordination, la diversification de sa base de ressources et le développement de la collaboration entre le secteur privé et le secteur public.

IV. ANALYSE ORGANISATIONNELLE

A. Initiatives Stratégiques de l'ONFP

L'ONFP reconnaît la nécessité d'initiatives audacieuses, telles que celles recommandées dans le rapport de l'AID, afin d'élargir ce programme et d'avoir un impact démographique important. L'ONFP a cependant formulé ses objectifs stratégiques pour les annécs 90 d'une manière quelque peu différente comme suit :

Décentralisation,

Commercialisation,

Autonomie financière.

L'ONFP considère que ces trois objectifs stratégiques sont reliés entre eux et se renforcent mutuellement. Ces initiatives stratégiques découlent des préoccupations suivantes :

- la nécessité de réduire le niveau des subventions publiques du programme de planning familial;

- la nécessité de mobiliser des revenus permettant aux activités de développement de se poursuivre (ce qui est la principale fonction des ressources bilatérales);

- la nécessité de répondre aux critères de comptabilité financière et d'audit de plus en plus rigoureux des bailleurs de fonds; et

- la nécessité de gérer avec efficacité la fourniture de contraceptifs qui devient progressivement la responsabilité de l'ONFP.

A présent, l'ONFP donne la priorité à la décentralisation qui est le point central du développement du SIG de comptabilité analytique lequel est la principale initiative de développement organisationnel et de gestion actuellement en cours.

B. Vues de l'ONFP sur les Systèmes Informatisés de Gestion :

Au cours des années, l'ONFP a mis au point son propre SIG. Les informations sur les services de contraception sont généralement complètes, exactes et fournies à temps. Les données courantes provenant des dispensaires et des unités mobiles de l'ONFP et des dispensaires du Ministère de la santé et des services basés dans les hôpitaux sont régulièrement complétées par des études d'échantillons et des études de grande envergure comme les enquêtes démographiques et sanitaires menées par la Direction de la recherche et de la planification. Les rapports financiers sont publiés en temps utile et répondent aux besoins de la communauté des bailleurs de fonds.

Et pourtant, une grande initiative de développement organisationnel en SIG a été lancée au moment où le nouveau directeur général a pris ses fonctions au milieu de 1990. Cette initiative repose sur deux concepts liés entre eux concernant le SIG, **la comptabilité analytique d'exploitation et les centres de dépenses** qui sont conçus pour appuyer les objectifs stratégiques de décentralisation, de commercialisation et d'autonomie.

Le SIG appuiera les objectifs stratégiques de l'ONFP des façons suivantes :

- La comptabilité analytique d'exploitation aidera à accélérer le processus de décentralisation. Elle permettra à l'ONFP d'accroître l'autonomie fonctionnelle de ses divers départements et services tout en contrôlant les coûts et en affectant les crédits selon les objectifs du programme.

- Un SIG hautement perfectionné permettra d'accroître l'indépendance des unités régionales en ce qui concerne la planification et la mise en oeuvre de leurs programmes.

- Un SIG basé sur la comptabilité analytique d'exploitation appuiera la commercialisation en permettant de suivre et de contrôler la distribution des contraceptifs et leur utilisation par l'intermédiaire des pharmacies et des prestataires de soins de santé privés.

- Un SIG qui peut analyser les coûts unitaires poussera les prestataires de service à chercher des moyens de réduire les coûts tout en maximisant la qualité et l'efficacité de la performance.

Depuis octobre 1990, une série d'initiatives importantes visant à opérationaliser ces éléments fondamentaux du SIG de l'ONFP ont été mis en oeuvre :

- On a réalisé d'importants progrès dans les domaines suivants : a) l'informatisation de la gestion financière et des systèmes comptables, b) l'installation d'un nouveau logiciel de gestion financière souple visant à intégrer toutes les activités liées au financement du budget, au personnel et aux stocks, et c) la réorganisation de la structure de gestion pour y inclure les unités de comptabilité analytique d'exploitation et de contrôle de gestion.

- L'ONFP vient d'achever une importante étude des coûts (financée en partie par l'aide bilatérale et en partie sur son budget ordinaire) des services de planning familial. Les résultats de cette étude serviront de fondation aux initiatives de l'ONFP visant à mettre au point une méthode de centres de dépenses pour la gestion financière.

- L'ONFP a préparé un plan pour mettre au point son SIG et a commencé à développer un cadre théorique pour son système de comptabilité analytique d'exploitation. Les idées ont été formulées dans un mémorandum interne intitulé

"Notes sur la conception et la mise en place d'une comptabilité analytique d'exploitation au sein de l'ONFP." Les objectifs du système de comptabilité analytique d'exploitation sont de permettre à l'ONFP de contrôler et de standardiser les coûts, d'établir des centres de coût et d'améliorer l'emploi des budgets annuels comme outils de gestion.

La section suivante examine en plus grand détail l'approche de l'ONFP et ses progrès en ce qui concerne le développement de son SIG pour l'aider à atteindre ses objectifs stratégiques.

C. Vue d'Ensemble du Système Informatise de Gestion de l'ONFP

L'ONFP a un SIG standard qui peut être divisé en domaines basés sur l'établissement de rapport sur la performance des programmes et de rapports administratifs sur les budgets et les dépenses. Le système de rapports basé sur les domaines utilise un registre standard pour compiler les données d'utilisation des contraceptifs. Les résumés sont établis régulièrement et des synthèses sont préparées tous les trimestres sur les objectifs atteints, puis diffusées sur le terrain. La collecte des données ordinaires est appuyée par des enquêtes sur échantillons afin de vérifier les taux et de suivre d'autres éléments du programme comme l'IEC (voir Annexes 3 et 4 pour le registre des dispensaires et les formulaires de résumés mensuels).

Grâce aux rapports ordinaires et aux enquêtes spéciales, le SIG fait une distinction entre les nouveaux utilisateurs et les utilisateurs actifs, la contribution des différents systèmes de prestation et les méthodes de choix. Le système financier doit satisfaire à la fois le Gouvernement et les bailleurs de fonds. La Division des finances fournit des rapports trimestriels à tous les bailleurs de fonds sous la présentation qu'ils demandent. Dans l'ensemble, le SIG fournit des rapports utilisés dans les examens réguliers du programme et pour formuler les objectifs.

Au stade actuel du développement du SIG de l'ONFP, on insiste en même temps sur deux points. Le premier est l'amélioration des systèmes de gestion financières, y compris la budgétisation, les contrôles financiers sur les dépenses et la facturation interne. L'autre point important est axé sur le développement et la mise en oeuvre du concept de centres de dépenses qui permettent à la direction de quantifier et de contrôler les coûts.

D. SIG et Gestion Financière

La composante de gestion financière du SIG a fait des progrès particulièrement rapides dans le domaine de l'informatisation des différents éléments des sous-systèmes financiers.

- L'ONFP dispose d'un nouveau logiciel appelé Arc-en-ciel, mis au point par un programmateur tunisien pour faciliter et rationaliser le processus de budgétisation, contrôler les dépenses, contrôler les stocks, affecter les coûts aux différents services et départements fonctionnels et améliorer les procédures de gestion du personnel.

■ Au moment de la mission actuelle, le nouveau SIG financier avait été appliqué aux principales fonctions financières et devait être appliqué à tous les départements et services.

Les nouveaux sous-systèmes de SIG fonctionnent en parallèle des systèmes officiels de comptabilité et d'audit manuels. Bien que le nouveau SIG financier fournisse une bonne partie des informations au système de comptabilité officiel, celui-ci ne peut remplacer celui-là. Par conséquent, le maintien des deux systèmes occasionne des coûts supplémentaires à l'ONFP.

Les initiatives actuelles visant à informatiser et à intégrer les systèmes financiers et comptables ont attiré l'intérêt du Ministère de la santé. Les nouveaux systèmes développés à l'ONFP pourront servir de modèle au ministère. A mesure que l'informatisation des systèmes financiers progresse et que le système financier s'intègre dans un SIG plus large du Ministère de la santé, on peut s'attendre à une intégration des procédures comptables et d'audits généralisées et spécialisées.

E. Comptabilité Analytique d'Exploitation

Le concept de comptabilité analytique est au coeur des initiatives de développement du SIG de l'ONFP. Il est perçu comme essentiel pour atteindre ses trois objectifs stratégiques : décentralisation, commercialisation et autonomie. Les principales composantes du système de comptabilité analytique mises au point jusqu'ici sont les suivantes :

■ **Elaboration d'un plan comptable complet et standardisé.** Ce plan est devenu la base de toutes les activités de budgétisation et de comptabilité. Il est utilisé pour la budgétisation et la comptabilité au niveau central comme au niveau régional. (Voir à l'Annexe 5 un modèle de ce plan).

■ **Décentralisation du processus de budgétisation.** Chaque centre de planning familial prépare actuellement son propre budget en se servant des postes budgétaires ordinaires basés sur le plan comptable. Les budgets sont préparés par les divers dispensaires, examinés par l'Office du budget de l'ONFP et les écarts sont négociés. Les dispensaires gèrent environ 20 % des crédits affectés qu'ils reçoivent en versements trimestriels et fournissent des rapports sur leurs dépenses pour chaque rubrique en se servant du plan comptable comme base de rapport et en fournissant les documents appropriés. Les centres reçoivent un état trimestriel concernant le solde des différentes rubriques budgétaires. (Voir à l'Annexe 6 un exemple du budget-programme régional de l'ONFP, et à l'Annexe 7 un exemple des soldes trimestriels). Les bureaux régionaux peuvent également préparer des budgets spéciaux par projet ou activité. Ce processus a également été standardisé. (Voir aux Annexes 8 et 9 les formulaires de budgétisation des activités spéciales).

■ **Etablissement d'un système de contrôle budgétaire.** Toutes les dépenses budgétaires passent par un processus d'approbation qui vérifie : a) que la dépense proposée est conforme au programme et b) que les crédits existent. On a créé en octobre 1990, une Unité de contrôle de la gestion au siège de l'ONFP pour exécuter la première de ces fonctions de contrôle. La deuxième fonction est réalisée dans l'unité de budgétisation. On prépare un rapport pour chacune des dépenses demandées qui montre le solde pour cette rubrique. (Voir à l'Annexe 10 le formulaire d'analyse budgétaire).

■ **Développement d'un système interne de facturation.** Chaque division et chaque centre de planning familial reçoit une "facture" pour les contraceptifs et autres fournitures. Cette facture est intégrée dans l'inventaire informatisé qui sera éventuellement élargi pour inclure le transport et l'entretien des véhicules et les divisions d'imprimerie. Le système de facturation interne suit, affecte et assigne toutes les dépenses budgétaires à chaque centre bénéficiaire. L'ONFP espère que le système motivera tous les gestionnaires à reconnaître les implications de coût des fournitures, de l'équipement et des services (qu'ils reçoivent techniquement gratuitement) et prendra les mesures nécessaires pour minimiser les coûts. (Voir à l'Annexe 11 un exemple d'une facture interne de contraceptifs).

■ **Système de facturation des contraceptifs aux pharmacies locales.** Cette initiative est une extension du système de facturation interne. Elle est appliquée depuis février 1991. Jusqu'ici, 41 des 48 grossistes régionaux de produits pharmaceutiques participent. Ils achètent par lots, puis distribuent aux pharmacies privées qui à leur tour prennent leur marge bénéficiaire fixe. Le système de facturation suit les commandes par type de contraceptifs et par grossiste. Des échantillons périodiques déterminent la distribution effective de contraceptifs par l'intermédiaire des pharmacies locales. (Voir à l'Annexe 12 une facture de pharmacie).

■ **L'automatisation des systèmes de rapports spécialisés.** L'ONFP a automatisé son système de rapport pour les bailleurs de fonds. Le système codé utilisé dans son logiciel financier permet de créer facilement et régulièrement des rapports pour chacun des principaux bailleurs de fonds : USAID, FNUAP, etc. Ce sont jusqu'ici les seuls rapports spéciaux exigés en plus de la comptabilité générale demandée par les autorités gouvernementales. Cette capacité pourrait être élargie pour générer d'autres rapports spécialisés. (Voir à l'Annexe 13 un exemple de formulaire d'un rapport à l'USAID).

■ **Rationalisation du système de personnel.** Les effectifs comptent actuellement 1.245 personnes à plein temps, dont 450 sont des employés du Ministère de la santé. Ces derniers deviendront bientôt des employés à plein temps de l'ONFP, c'est-à-dire que le Ministère de la santé transférera des crédits pour leurs salaires à l'ONFP. Depuis juin 1990, le Directeur de l'Administration et les services sociaux ont mis au

point un programme utilisant le logiciel Arc-en-ciel pour rationaliser le système de personnel afin de simplifier les procédures, de minimiser les erreurs, de maintenir à jour la situation du personnel au niveau régional (qui varie considérablement en raison des personnes travaillant à temps partiel, etc.), de faire correspondre l'emploi et les salaires aux fonctions et au lieu de travail. Le nouveau système intégrera les données sur le personnel, l'emploi et les salaires, y compris les avantages. Les employés seront éventuellement en mesure de remplir des feuilles horaires pour que l'on puisse affecter systématiquement les coûts de personnel aux centres de dépenses. Un autre objectif de la rationalisation de l'administration du personnel est de mettre au point des descriptions d'emplois détaillées. Actuellement, le personnel consomme 70 % du budget ordinaire de l'ONFP. On espère qu'à mesure que le système de personnel sera rationalisé et intégré dans un système de comptabilité analytique plus vaste, les coûts pourront être mieux contrôlés et qu'il sera possible de mettre au point des politiques de personnel plus efficaces.

■ **Préparation d'un manuel de procédures.** Chaque phase du développement du SIG et de la comptabilité analytique est suivie par la préparation d'un manuel détaillé expliquant les procédures de comptabilité, d'entrées et de rapports de cette composante du SIG. Cela aboutira éventuellement à un manuel de procédures complet et détaillé pour le SIG tout entier. (Voir à l'Annexe 14 des exemples de procédures en train d'être codifiées).

F. Commercialisation des Contraceptifs

Le système de facturation des contraceptifs mentionné ci-dessus est le début de la commercialisation. La participation et l'expansion du rôle des prestataires privés est la première mesure de la génération des revenus. A présent, les recettes provenant de ventes commerciales de contraceptifs sont minuscules mais c'est le prélude à d'autres opérations commerciales, telles que l'emploi des installations d'imprimerie qui sont parmi les meilleures en Tunisie, ainsi qu'à la commercialisation des services de contraception. Actuellement, les services de planning familial gérés par l'ONFP et le Ministère de la santé offrent des services de contraception gratuitement. La nécessité de réduire les subventions de l'Etat ainsi que le rôle croissant du secteur privé finiront probablement par obliger à procéder à d'importants changements à cet égard. Plusieurs initiatives ont été prises pour préparer l'ONFP à ces changements :

■ On élabore des concepts clés concernant la commercialisation des contraceptifs. L'ONFP considère maintenant la distribution des contraceptifs en termes de lignes de crédit pour les contraceptifs pour chacun des 48 dispensaires de planning familial.

■ Les lignes de crédit sont liées aux objectifs de TPC (Taux de Prevalence Contraceptif) et au choix des contraceptifs pour les diverses régions. On s'occupe actuellement de calculer le coût des contraceptifs en fonction des objectifs du programme pour pouvoir établir un budget réaliste de fourniture de contraceptifs.

G. Centres de Coût

Les composantes ci-dessus du système de comptabilité analytique sont en général financières et reflètent les efforts visant à améliorer le système financier général pour qu'il soit mieux adapté aux besoins de gestion de l'ONFP. L'ONFP s'est également lancé dans un projet plus ambitieux de contrôle des coûts au moyen de la définition et de la quantification des **centres de coût**. L'ONFP définit le terme "centre de coût" comme les éléments nécessaires à la prestation d'un contraceptif à un client. Ces elements comprennent tout le personnel, l'équipement et les fournitures directement concernées par ce processus.

Afin de quantifier les centres de coût, l'ONFP a lancé une étude de huit semaines de 6.000 visites de clients à 23 dispensaires et unités mobiles de planning familial, enregistrant le temps passé par le personnel ainsi que tous les matériaux utilisés pendant chaque visite. Cette étude a été conçue par la Division de la planification et de la recherche avec l'aide d'un expert financier local et financée en partie dans le cadre du dernier crédit bilatéral de l'USAID et en partie sur le budget de l'ONFP. (Voir Annexe 15 pour un extrait du questionnaire). L'ONFP espère disposer des résultats préliminaires en septembre 1991. Ces résultats auront plusieurs objectifs :

- Déterminer les coûts directs des services de planning familial par contraceptif, lieu, région et client.

- Etablir une base pour répartir les coûts indirects entre les différents elements de prestation de contraceptifs.

- Créer une base de donnée pour tous les divers besoins de recherche et de gestion.

Un des résultats préliminaires de cette étude est que les termes "centre de coûts" et "comptabilité analytique" sont utilisés par la plupart des cadres de l'ONFP. Ces deux termes sont devenus synonymes de SIG et traduisent des attitudes concernant les capacités et les avantages potentiels du SIG et son rapport avec les objectifs stratégiques de l'ONFP.

H. Informatisation du SIG

La capacité de comptabilité analytique a été développée en même temps que l'informatisation des procédures comptables. Les micro-ordinateurs, utilisés tout d'abord dans la division de la recherche, ont été introduits dans toutes les divisions financières clés, le département du personnel, les entrepôts et l'imprimerie. La disponibilité des crédits étrangers a déterminé les achats d'ordinateurs si bien que les ordinateurs sont de marques différentes, de capacités différentes et plus ou moins âgés.

L'ONFP utilise deux types d'ordinateurs : les systèmes DOS compatibles avec IBM pour toutes les fonctions de traitement des données et les données financières; les MacIntosh pour

toutes les fonctions de secrétariat (traitement de texte) et de graphique. On a choisi les MacIntosh parce qu'ils sont plus faciles à utiliser ainsi que pour leur capacité graphique. Les MacIntosh sont les derniers modèles achetés dans le cadre des crédits bilatéraux de l'USAID.

Les opérations financières, y compris le personnel et les stocks sont en cours de normalisation grâce au logiciel Arc-en-ciel mis au point par un programmateur local avec qui l'ONFP travaille depuis plus d'un an. Ce logiciel est un produit non commercial bien qu'il soit utilisé dans de nombreuses entreprises commerciales, y compris les banques locales. Il sera également utilisé par l'AVSC. Il consiste d'une base de données relationnelle conçue en QuickBasic. On l'améliore encore en y ajoutant des capacités d'analyses et d'établissements de rapport, ainsi qu'avec des interfaces plus faciles à utiliser.

Le logiciel Arc-en-ciel fonctionne actuellement sur de nouveaux systèmes de télécommunication pour ordinateurs. L'ONFP prévoit de relier tous les centres de planning familial avec le siège grâce à un réseau d'ordinateurs utilisant le Projet x25 en cours d'installation en Tunisie. L'ONFP prévoit d'installer bientôt un réseau régional à son siège. Il fonctionne avec un DOS. Il peut importer des fichiers Lotus, DBase et d'autres, y compris Word Perfect.

Le logiciel Arc-en-ciel comporte deux éléments principaux, temps d'exécution pour les opérations et développer pour les applications. L'application courante à l'ONFP comprend : comptabilité générale, préparation et contrôle du budget, personnel (données et salaires), stock (fixe, mobile, produits consommables et dépréciation). Il exécute les opérations de facturation interne et commerciale et prépare des rapports par division, bailleur de fonds et activité de projet.

Avant d'installer ce logiciel, le programmateur a mené une étude des besoins d'informatisation. Il a travaillé en étroite collaboration avec le personnel de chaque division à mettre au point le programme et les interfaces d'utisateurs et à former le personnel. Cette initiative se réalise selon le temps et les fonds disponibles. L'auteur d'Arc-en-ciel travaille généralement sur contrat avec l'ONFP, arrangement qui dépend de la disponibilité de crédits. Les quatre principaux objectifs de l'expansion du système comprennent :
a) l'intégration du contrôle du budget et la préparation du budget, b) l'application du logiciel aux divisions des services et de l'appui technique, c) la mise au point d'application pour les autres services administratifs, et d) l'installation d'un réseau local.

L'ONFP emploie plusieurs programmateurs qui sont en train de standardiser leurs travaux de programmation sur Arc-en-ciel. Plusieurs logiciels pour inventaires des stocks mis au point en DBase et FoxBase sont actuellement en train d'être convertis en Arc-en-ciel. Entre les consultants à plein temps et les consultants locaux, l'ONFP s'est acquis une capacité de programmation interne importante.

I. Arrangements Institutionnels Concernant le SIG

Les programmateurs internes, l'**Unité de contrôle de la gestion** et l'**Unité de comptabilité analytique** sont l'image des engagements institutionnels envers le développement d'un SIG moderne qui permettra à l'ONFP d'atteindre trois objectifs stratégiques. Les **Unités de contrôle de la gestion** et de **Comptabilité analytique** sont relativement jeunes. La première est supervisée par le Directeur général et sa principale fonction est de vérifier les dépenses avant qu'elles ne se produisent. La seconde unité fait partie de la Division financière. Ces deux unités forment ce que l'ONFP appelle le "noyau de comptabilité analytique".

Le leadership stratégique dans le domaine de la comptabilité analytique vient du niveau exécutif. Cependant l'administration des finances et du personnel sont fortement engagée. Les autres divisions fonctionnelles semblent être moins concernées pour l'instant par les aspects opérationnels de la mise au point de nouveaux SIG.

L'intégration d'activités de service et d'activités techniques (comme les IEC) dans le SIG et l'extension des SIG aux régions sera le prochain défi que doit relever l'ONFP. Divers éléments du processus et des capacités nécessaires à l'application des SIG à ces divisions sont déjà en place cependant et l'engagement de l'organisation envers un SIG totalement intégré devrait faciliter la réalisation de cette phase du processus de développement à long terme.

J. Evaluation de l'Initiative de Développement de l'ONFP

Les réalisations de l'ONFP en matière de développement des capacités de SIG sont considérables. Ces réalisations pourraient servir d'exemple, dans de nombreux cas, pour démontrer l'élaboration et les opérations d'un SIG. Si l'allure actuelle de la mise au point des SIG se poursuit, on peut prévoir que l'ONFP travaillera comme consultant à mettre au point des composantes de SIG concernant le planning familial.

Bien que l'ONFP ait la capacité technique de poursuivre le développement de son SIG tout seul, le directeur général et la haute direction ressentent le besoin d'organiser des consultations techniques pour examiner les méthodes actuelles et identifier les problèmes qui ont une influence sur l'efficacité du SIG. Les questions suivantes leur posent des problèmes particuliers.

- Mieux planifier la phase suivante de l'élaboration du SIG

  Comme on considère le SIG comme un mécanisme qui facilite la décentralisation, la commercialisation et l'autonomie financière, son élaboration doit être soigneusement planifiée dans un contexte plus large de développement organisationnel.

Au cours de l'année dernière, la mise au point du SIG a suivi une méthode régulière : standardisation des procédures, codification de tous les postes et informatisation, puis préparation d'un manuel de procédures. Il a été appliqué progressivement d'abord au service financier puis aux autres services administratifs et sera bientôt appliqué au service, à la supervision et à l'IEC, puis aux centres régionaux.

Les phases suivantes seront beaucoup plus complexes au plan technique, administratif et opérationnel. Comme elles seront également liées plus étroitement à la réalisation des objectifs stratégiques, la préparation de la phase suivante devra aborder les questions d'organisation et de gestion, et répondre à des questions telles que :

- Comment l'ONFP peut-il s'assurer que le SIG réponde à une gamme plus large de besoins des utilisateurs?

- Quelles mesures faciliteront la prise de décisions au moyen du SIG à tous les niveaux de l'organisation?

- Quels changements des autres systèmes doivent accompagner la mise au point du SIG pour assurer que les objectifs stratégiques soient atteints?

- **Orienter le SIG sur la performance du programme**

A l'heure actuelle, la mise au point du SIG a été dirigée par les divisions financières et administratives. La comptabilité analytique vise principalement à améliorer la gestion financière et la comptabilité. Et pourtant, comme l'ONFP envisage un SIG intégrant les finances et les services, il faut absolument élargir l'optique de programmation du SIG.

L'ONFP utilise actuellement des indicateurs globaux de fin d'année comme le TPC et mesure si les objectifs des programmes régionaux ont été atteints. Il faut faire davantage attention à l'**identification des indicateurs basés sur les performances** pour aider les gestionnaires à prendre des décisions liées aux défis démographiques des années 90. Les rapports doivent être basés sur des indicateurs qui permettent aux gestionnaires de savoir dans quelle mesure les programmes atteignent les principaux groupes cibles, d'évaluer la performance des différents éléments du système de fourniture de contraceptifs, de déterminer les contraceptifs les plus efficaces, notamment à mesure que de nouvelles technologies deviennent disponibles et de mesurer l'impact de la qualité des services sur la performance des programmes.

■ **Utiliser les SIG pour gérer les centres de coût**

On définit, actuellement, un centre de coût comme les coûts directs imputables à la fourniture d'un contraceptif. Ce concept devra être défini d'une façon plus large pour pouvoir être appliqué aux systèmes de prestations multiples que l'ONFP encourage progressivement en incluant les pharmacies et les médecins privés.

Les coûts seront différents dans chacun de ces cas et les facteurs influençant le coût de la fourniture d'un service de contraception donné varieront également. Le SIG doit permettre aux gestionnaires de suivre les composantes des centres de coût, d'établir des normes de coûts acceptables, d'analyser et de comparer les variations des coûts d'un centre à l'autre, d'établir des rapports pour aider les décideurs à évaluer l'efficacité et l'efficience des opérations du programme lié aux centres de coût, et utiliser les centres de coût comme intrant pour la budgétisation et la gestion financière à long terme, y compris les considérations sur les prix qui seront importantes pour parvenir à l'autonomie financière.

■ **Utiliser le SIG pour la communication, la supervision et la rétro-information**

Le SIG axé sur la comptabilité courante commence à mettre au point le concept de communication en retour au moyen du contrôle budgétaire, de la facturation interne et des capacités d'établissement de rapports par bailleur de fonds. Le SIG ne sert pas cependant à fournir une communication une rétro-information régulière pour améliorer la performance du personnel ou des centres régionaux par rapport aux objectifs du programme. Cette dimension du SIG et son utilisation potentielle pour la gestion des programmes doit être explorée plus à fond.

Les efforts de l'ONFP pour développer son SIG en sont arrivés à un point critique. La manière dont l'ONFP planifiera la prochaine phase de développement de son SIG et la manière dont le concept des centres de dépenses reflétera ses besoins de gestion, influenceront la façon dont le SIG permettra aux gestionnaires de répondre aux nouveaux défis démographiques.

V. INTERVENTIONS DU FPMD RECOMMANDÉES POUR METTRE AU POINT LE SIG DE L'ONFP

Le FPMD propose un programme d'assistance technique de niveau intermédiaire pour répondre spécifiquement aux questions critiques qui influenceront la phase suivante du développement du SIG à l'ONFP. L'assistance technique sera axée sur la **méthode de planification du SIG, l'examen des questions des centres de coûts et une évaluation générale de la phase actuelle de développement du SIG.** Une assistance technique sera fournie entre septembre et décembre 1991. A la suite de l'évaluation, le FPMD et l'ONFP détermineront les besoins d'assistance technique supplémentaire nécessaires pour mettre au point le SIG en tenant compte des buts stratégiques de l'organisation. On trouvera ci-dessous une description détaillée de l'assistance technique proposée.

A. Planification de la Phase Suivante du Développement du SIG à l'ONFP : septembre 1991

Les activités des consultants seront **axées sur la méthodologie d'évaluation, de conception et de mise en oeuvre d'un plan à long terme de développement du SIG** au sein de l'ONFP. Les résultats de cette consultation devraient être les suivants :

- Examen des diverses composantes du SIG pour identifier les questions et exemples comme études de cas, et les incidents critiques pour évaluation et mise au point.

- Evaluation des plans actuels de développement, des calendriers et des programmes pour le développement du SIG et rôle des gestionnaires techniques et administratifs au niveau central et régional et aux divers échelons dans la mise en oeuvre d'un plan de développement du SIG.

- Evaluation des modifications nécessaires à l'organisation pour que le SIG fonctionne de façon efficace.

- Etablissement de procédures permettant d'intégrer les questions administratives et techniques dans un SIG.

- Emploi d'une méthode pour évaluer systématiquement les relations entre les composantes techniques du développement du SIG et les besoins de gestion de l'organisation.

- Identification des ressources nécessaires à la conception, à la mise en oeuvre et à l'évaluation du plan de développement du SIG.

- Utilisation des techniques pour l'identification de problèmes et leur solution pendant la mise en oeuvre du plan de développement du SIG.

- Préparation d'un plan préliminaire pour la phase suivante du développement du SIG, qui sera révisé après l'évaluation de fin d'année.

B. Affiner les Paramètres des Centres de Coût : octobre- novembre 1991

Cette consultation sera **centrée sur la définition de centres de coût et l'établissement de paramètres de comptabilité analytique.** Les résultats attendus sont les suivants :

- Détermination des liens entre le concept de centre de coût et les fonctions de gestion telles que le contrôle, la prise de décisions et l'établissement de rapports, et les fonctions de supervision.

- Evaluation de la compatibilité du logiciel utilisé actuellement (Arc-en-ciel) pour mesurer sa souplesse et la gamme d'options disponibles pour le choix des paramètres (tel que choix des centres de coût, projets ou services dont on évaluera le coût, détermination des types de coûts directs ou indirects, fixes ou variables, etc.) et besoins de développement futurs.

- Emploi de méthodes pour adapter les paramètres du système de comptabilité analytique aux centres de cout et à la structure de prise de décisions et de contrôle de la gestion.

- Evaluation de la factibilité de l'établissement de rapports standard sur les coûts pour toutes les installations utilisant les mêmes catégories de services et de produits.

- Emploi de méthodes de comparaison des coûts de différents centres de coûts, d'identification des problèmes de comparabilité et manière de remédier à ces problèmes.

C. Evaluation de la Première Phase de l'Initiative de Développement du SIG : décembre 1991

La consultation fournira une **assistance technique au personnel afin de concevoir et** de mener **une évaluation détaillée des composantes techniques et de gestion de l'initiative actuelle de développement** et de fournir des recommandations pour la phase suivante. Les résultats prévus sont les suivants :

- Adaptation de méthodes d'évaluation du SIG à la conception de l'évaluation actuelle.

- Préparation d'un rapport sur les résultats de l'évaluation de la première phase du développement du SIG.

- Recommandations pour une collaboration future entre le FPMD et l'ONFP sur le développement du SIG.

En plus de ces consultations, le FPMD, dans le cadre de son programme d'assistance technique, fournira un appui au consultant local en SIG pour achever l'informatisation des autres services administratifs et commencer à développer un cadre de SIG pour les services techniques de l'ONFP. Le consultant en SIG participera à trois consultations du FPMD comme membre de son équipe technique et intégrera les résultats de ces consultations dans ses travaux.

Le FPMD identifiera des sites d'observation pour les visites d'étude intéressant les objectifs actuels du SIG de l'ONFP qui donneront des informations précieuses sur les orientations à prendre dans la phase suivante de développement. Un pays particulièrement intéressant à cet égard est la Thaïlande où l'on essaie actuellement de déterminer les effets des politiques de prix sur l'utilisation des contraceptifs. Les politiques de prix représenteront une composante importante de la gestion des centres de dépenses et des pratiques de comptabilité analytique, ainsi qu'une étape critique de la commercialisation. Le FPMD peut également fournir une formation en SIG aux directeurs des centres régionaux de planning familial. Cette formation servira à développer les compétences en SIG nécessaires pour poursuivre le processus de décentralisation. (Voir aux Annexes 16 et 17 les termes de référence des deux premières consultations).

VI. CONCLUSIONS

Les bons résultats actuels de la Tunisie dont le programme de contraception couvre une partie importante de la population, ainsi qu'en ce qui concerne le développement d'une organisation hautement perfectionnée de gestion de son programme de planning familial sont importantes pour le FPMD en tant que projet ayant mission de travailler avec les pays en développement avancés. La collaboration entre le FPMD et l-ONFP est reccomendé pour les raisons suivants :

- Le SIG est l'un des systèmes les plus importants nécessaires à une organisation pour améliorer sa capacité de prendre les décisions nécessaires pour faire progresser son programme pendant la prochaine décennie, ainsi qu'au cours du siècle prochain.

- Le programme d'assistance technique décrit ci-dessus utilisera et renforcera les capacités tunisiennes locales et donnera des résultats qui seront utiles à d'autres pays confrontés aux problèmes d'autonomie financière, de développement organisationnel et de permanence.

- L'engagement de la direction de l'ONFP envers cette initiative de développement organisationnel fournira une base pour assurer la durabilité des résultats des interventions du FPMD.

- Les nouvelles capacités du SIG permettront à l'ONFP de suivre plus étroitement les multiples systèmes de distribution de contraceptifs et fourniront des renseignements permettant de prendre les décisions nécessaires pour maximiser son impact sur la démographie.

- Les développements attendus dans le domaine du SIG et de la comptabilité analytique d'exploration auront importance pour les autres organisations et pays dans leurs efforts de développer le stratégie et les systèmes nécessaires a assurer la permanence de programmes de planning familial.

ANNEX 1

REPUBLIQUE TUNISIENNE
MINISTERE DE LA SANTE PUBLIQUE
OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE ET DE LA POPULATION
Siège Social: 42, Avenue de Madrid - TUNIS - Tél: 341.088 - Télégramme: ONFP - Telex 15.164 TN. FAX 354 507

Tunis, le

PROJET DE COOPERATION ENTRE L'OFFICE NATIONAL ET DE LA POPULATION ET FAMUILY PLANNING MANAGEMENT DEVELOPMENT PROJECT EN MATIERE DE RENFORCEMENT DU SYSTEME DE MANAGEMENT ET LA MISE EN PLACE D'UNE COMPTABILITE ANALYTIQUE D'EXPLOITATION

Visite de Mr SAUL HELFENBEIN

Au cous de la période du 14-05 au 23-05-1991, Mr SAUL HELFENBEIN a éffectué une visite de travail à l'Office National de la Fammile et de la Population au cours de laquelle il a eu des entretiens avec les Directeurs de l'Office (Direction Financière , Direction des Etudes et du Planifications, Division de l'Equipement et de Maintenance, Direction Administrative et Sociale, Direction de la Coopération International, le Service de l'Imprimerie, et le Centre de Formation); de même qu'avec les consultants locaux en informatique et en expertise comptable, il a également visité le centre de l'Ariana et il a eu des scéances de travail approfondies avec la Direction Financière et notamment avec le Service de la Comptabilite Analytique d'Exploitation.

I DIAGNOSTIC DE LA SITUATION

1) Il ressort de l'analyse de la situation actuelle que la mise en application du système de la Comptabilité Analytique d'Exploitation est une resultante de la strtégie globale de l'Office.

2) Existance d'une capacite technique (Personnel & Matériel) qui s'occupe de l' informatisation des différentes Directions et l'installation d'un système de Comptabilite Générale et analytique integré .

3) Existance d'une base opératoire désignée pour l'analyse (Voir Projet Coût - Efficacité).

II CONSTATIONS

1) Au stade actuel de l'avancement des travaux, les phases peuvent être jugées éfficaces et rationnelles, toutefois, il est nécessaire d'élaborer un plan d'action détaillé.

2) Pour une meilleure exploitation des centres de cout de point de vue gestion et maitrise des coûts il faut élaborer un plan d'analyse des situations comptables qui regroupe :

a- Le manuel de procedure.
b- Les techniques utilisées.
c- Les analyses.

3) Pour assurer une intégration des activités de l'Office avec la Comptabilité Analytique d'Exploitation, il faut procéder à l'exploitation du logiciel "ARC EN CIEL" actuellement mis en place au Service de la Comptabilite Générale.

4) Pour assurer la réalisation du plan d'action, il faut créer un noyeau de conception, de suivi, d'évaluation et de formation de toute personne appelée à communiquer l'information.

5) Dans le cadre du Plan d'Action, il y a lieu de fixer des échéances d'évaluation et apporter par la suite les corrections nécessaires.

6) Initiation des résponsables de L'Office National de la Famille et de la Population à l'utilisation et l exploitation du système de la Comptabilité Analytique d'Exploitation et en arréter un programme précis.

III FAMILY PLANNING MANAGEMENT DEVELOPMENT PROJECT

Sur la base de ces constatations,il y a lieu de tenir compte des recommandations suivantes sur le rôle qu'aura le Family Planning Management Developpement Project au cours de la période transitoire jusqu'au 31-12-91.

1) Consultations pour la préparation d'un plan d'action détaillé en coopération avec le noyeau chargé de la conception et du suivi.

2) Examen en pronfondeur des centres de coût, afin de donner aux experts locaux des consignes pour commencer l'élaboration d'un plan comptable analytique détaillé.

3) Participation avec le noyeau constitué dans l'évaluation de toutes les étapes franchises pour la mise en place d'un systeme de Comptabilité analytique d'exploitation.

4) Etude de possibilité d'organiser un tour d'observation pour une expérience similaire à la notre

IV FINANCEMENT:

1) l'Office National de la Famille et de la Population continue le travail déja entamé et prend en charge:

a) Le personnel

b) L'outil informatique

c) Le matériel bureautique

d) La sensibilisation

2) La Family Planning Management Development Project financera les consultants externes et internes pour la période pré-citée.

V CONCLUSION

En tenant compte de ce qui pécède, et à la fin de l'exercice de 1991, une équipe regroupera les responsables de l'Office en matière de Comptabilité Analytique d'exploitation, les experts internes et externes ainsi que la Family Planning Management Development Project pour une évaluation du système mis en place et une projection future pour un éventuel accord de coopération entre L'Office National de la Famille et de la population entant que sous-traitant et la Family Planning Management Development Project.

ANNEX 2

DIRECTION FINANCIERE

PROGRAMME DE MONSIEUR SAUL HELFENBEIN

Le 15/5/91:	Direction Financiere avec ses Services
Le 16/5/91: (Matin)	D.E.P.
Le 16/5/91: (après midi)	D.E.M.
Le 17/5/91:	D.S. M. IMPRIMERIE
Le 18/5/91:	D.Financiere L'Expert Comptable
Le 20/5/91:	D.C./D.A.S./DF
Le 21/5/91:	Réunion avec Mr le Président Directeur Général Visite au Centre de l'ARIANA
Le 22/5/91:	DIRECTION FINANCIERE
Le 23/5/91:	DIRECTION FINANCIERE

REPUBLIQUE TUNISIENNE

OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE ET DE LA POPULATION

DIRECTION DE LA POPULATION
Service des Statistiques

ANNEX 3

REGISTRE D'ACTIVITE

Mois
Nom du centre
Code
N° Equipe mobile
Fréquence de visite / Mois
Nb. Kms / Mois :

FICHE STATISTIQUE

Mois
Nom du centre
Code
N° Equipe mobile

N° d'ordre	Jour	Consultation du médecin	Nom et Prénom de la femme	Gynéco	Prénatale	Post natale	Visite de renseignement	N.A. contraceptrice	Services rendus: DIU: Insertions premières	DIU: Réinsertions	DIU: Contrôle: Expulsions	DIU: Contrôle: Retraits	DIU: Contrôle: Grossesse avec DIU	DIU: Contrôle: [illegible]	DIU: Contrôle: Autre	Pilules: Paquet: Nelle	Pilules: Paquet: Ancienne	Pilules: Paquet: Nombre	Pilules: Contrôle: [illegible]	Pilules: Contrôle: Autre	CG-C: Nelles. condoms	CG-C: Anciennes condoms	CG-C: N.CG Autres	CG-C: A. CG Autres	Injectable*: Injection*	Injectable*: Réinjection*	Implant*: Implantation	Implant*: Réimplantation	Implant*: Retrait	Intervention**: Ligature**	Intervention**: Avortement**	Intervention**: Contrôle

N° de la Fiche Individuelle: Année	N° de la Fiche Individuelle: Numéro	N.A. contraceptrice	Méth. adoptée	Age	Durée de mariage	Nbre. d'enfants en vie	Nbre. d'enfants décédés	Délégation de Résidence	Durée depuis la dernière naissance	Dernière méthode utilisée	Observations

* Prière inscrire une "n" quand il s'agit d'acceptation (Injection ou réinjection / Implantation ou réimplantation) ou
une "c" quand il s'agit d'un contrôle (Injection ou réinjection / Implantation ou réimplantation) ou
un "a" quand il s'agit d'un changement de méthode ou autre (Injection ou Réinjection)

OFFICE NATIONAL
DE LA FAMILLE ET DE
LA POPULATION

DIRECTION DE LA POPULATION
Services des Statistiques

ACTIVITES MENSUELLES DE PLANNING FAMILIAL

MOIS DE ..... 19 .....

GOUVERNORAT .....
SECRETAIRE REGIONAL : .....
DELEGUE REGIONAL : .....

Nom du Centre	Code centre	Total des visites	Prénatale	Post natale	Visites de gynécologie	Contraceptrices		D.I.U				Pilules			Condoms		Gelée Crèmes		Injectable		Implant			Ligature des trompes	Avortements sociaux ou I.V.G.	Fréq. visites
						Nouvelles	Anciennes	Insertion primaire	Réins.	Exp.	Retraits	Nelles.	Anciennes	Total cycles	Nouvelles	Anciennes	Nouvelles	Anciennes	Injections	Réinjections	Implantations	Réimplantations	Retraits			
	1 2 3 4 5 6	7 8 9 10	11 12 13	14 15 16	17 18 19 20	21 22 23 24	25 26 27 28	29 30 31 32	33 34 35	36 37 38	39 40 41	42 43 44 45	46 47 48 49	50 51 52 53	54 55 56	57 58 59	60 61 62	63 64 65	66 67 68	69 70 71	72 73 74	75 76 77	78 79 80	81 82 83 84	85 86 87 88	89 90 9

ANNEX 5

LES COMPTES GENERAUX

GENE	L I B E L L E	Aux	Ech	Budg	Ana	Amo	D/C	CODE	LI	CA
10	FONDS DE DOTATION									
1050	FONDS DE DOTATION			10	O	O		BN10	1	1
1058	AMORT FONDS DE DOTATION			10	O			BN10	1	2
11	RESERVE									
1131	RESERVE DE RENOUV STOCK			11	O			BN11	1	1
1190	FONDS DE RESERVE			11	O			BN11	2	1
12	REPORT A NOUVEAU									
14	SUBVENTION D'EQUIPEMENT									
1400	SUBVENTION D'EQUIPEMENT							BN14	1	1
1401	SUB AMORTISSABLE DE L'ETAT			14	O	O		BN14	2	1
1402	SUB AMORT ORG ETR US/AID			14	O	O		BN14	3	1
1403	SUB AMORT ORG ETR OMS			14	O	O		BN14	4	1
1404	SUB AMORT ORG ETR FNUAP			14	O	O		BN14	5	1
1405	SUB AMORT ORG ETR AVS			14	O	O		BN14	6	1
1406	SUB AMORT ORG ETR RONCO			14	O	O		BN14	7	1
1407	SUBV AMORT ORG ETR F.P.I.A			14	O	O		BN14	8	1
1408	SUBV AMORT ORG ETR I.I.S			14	O	O		BN14	9	1
1409	SUB AMORT ORG ETR DIV PROJETS			14	O	O		BN14	10	1
1410	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE			14	O			BN14	11	1
1480	AMORT SUB D'EQUIPEMENT			14	O			BN14	1	2
1481	AMORT SUB D'EQUIP DE L'ETAT			14	O			BN14	2	2
1482	AMORT SUB D'EQUIP US/AID			14	O			BN14	3	2
1483	AMORT SUB D'EQUIP OMS			14	O			BN14	4	2
1484	AMORT SUB D'EQUIP FNUAP			14	O			BN14	5	2
1485	AMORT SUB D'EQUIP AVS			14	O			BN14	6	2
1486	AMORT SUB D'EQUIP RONCO			14	O			BN14	7	2
1487	AMORT SUBV EQUIP F.P.I.A			14	O			BN14	8	2
1488	AMOR SUBV EQUIP I.I.S			14	O			BN14	9	2
1489	AMORT SUB D'EQUIP DIV PROJETS			14	O			BN14	10	2
15	PROVISION POUR RISQUE ET CHARGE									
1510	PROVISION POUR RISQUES			15	O			BN15	1	1
20	FRAIS D'ETABLISSEMENT									
2000	FRAIS D'ETABLISSEMENTS			20	O			AN20	1	1
21	IMMOBILISATION									
2100	TERRAIN			21	O	O		AN21	1	1
2120	CONSTRUCTION GENERAL PEAU			21	O	O		AN21	2	1
2121	CONSTRUC CLINIQUE ARIANA			21	O	O		AN21	3	1
2122	CONSTRUC CLINIQUE BIZERTE			21	O	O		AN21	4	1
2123	CONSTRUCTION CENTRE KAIROUAN			21	O	O		AN21	5	1
2124	CONSTRUC[illegible] CENTRE KEBILI			21	O	O		AN21	6	1
2125	CONSTRUC[illegible] CENTRE TATAOUINE			21	O	O		AN21	7	1
2126	CONSTRUCT[illegible] CENTRE IMPRIMERIE			21	O	O		AN21	8	1
2127	CONSTRUCTION CENTRE ZAGHOUAN			21	O	O		AN21	9	1
2128	CONSTRUCTION CENTRE SFAX			21	O	O		AN21	10	1
2129	CONSTRUCTION PARC AUTO			21	O	O		AN21	11	1
2140	MATERIEL ET OUTILLAGE			21	O	O		AN21	12	1
2141	MATERIEL MEDICAL			21	O	O		AN21	13	1
2142	MATERIEL DE COMMUNICATION			21	O	O		AN21	14	1
2143	MATERIEL IMPRIMERIE			21	O	O		AN21	15	1
2144	MATERIEL INFORMATIQUE			21	O	O		AN21	16	1
2145	MATERIEL DIVERS ET OUTILLAGE			21	O	O		AN21	17	1
2146	LOGICIEL INFORMATIQUE			21	O	O		AN23	23	1
2150	MATERIEL DE TRANSPORT			21	O	O		AN21	18	1
2151	MATERIEL AUTOMOBILE			21	O	O		AN21	19	1
2152	MATERIEL ROULANT DIVERS			21	O	O		AN21	20	1
2160	MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU			21	O	O		AN21	21	1

LES COMPTES GENERAUX

GENE	L I B E L L E	Aux	Ech	Budg	Ana	Amo	D/C	CODE	LI	CA
4200	AVANCE REMBOURSABLE			42	O			AN42	1	
4210	AVANCE FRAIS DE MISSION			42	O			AN42	2	
4250	REMUNERATION DUES AU PERSONNEL			42	O			AN42	3	
4280	FONDS SOCIAL			42	O			BN42	1	
43	ETAT ET COLLECTIVITE PUBLIQUE									
4360	ITS ET CPE			43	O					
46	DEBITEURS ET CREDITEURS DIVERS									
4610	DEBITEURS ET CREDITEURS DIVERS			46	O			BD46	1	
4611	PROJET DEMOGRAPHIQUE			46	O			BD46	2	
4612	PROJET RENOVATION			46	O			BD46	3	
4613	PROJET LUXEMBOURGEOIS			46	O			BD46	4	
4614	MATERNITE EL HAMMA ET MARETH			46	O			BD46	5	
4615	CLINIQUE DU KEF			46	O			BD46	6	
4621	SIEGE DE L'OFFICE			46	O			BD46	7	
4622	PARC AUTO			46	O			BD46	8	
4623	AMENAGEMENT DES CENTRES			46	O			BD46	9	
4624	CONSTRUCTION DU CENTRE P.F			46	O			BD46	10	
4625	EQUIPEMENT IMPRIMERIE			46	O			BD46	11	
4626	MAT MOBIL DE BUREAU ET EQUIP MED			46	O			BD46	12	
4627	CENTRE ARIANA			46	O			BD46	13	
4628	CONSTRUCTION IMPRIMERIE			46	O			BD46	14	
4629	EX CLINIQUE AVICENNE			46	O			BD46	15	
4630	REVUE FORMATION ET INFORMATION			46	O			BD46	16	
4631	ACQUIS CENTRE REGIONAL BIZERTE			46	O			BD46	17	
4632	CONSTRUCTION CREPF SFAX			46	O			BD46	18	
4633	PLAN INFORMATIQUE			46	O			BD46	19	
4634	EQUIP LABO CENTRE DE RECHERCHE			46	O			BD46	20	
4635	AMENAGEMENT CENTRE HAMAM-LIF			46	O			BD46	21	
4636	AMENAGEMENT PARC AUTO			46	O			BD46	22	
4637	CONSTRUCTION CENTRE MONASTIR			46	O			BD46	23	
4640	C.N.R			46	O			BD46	24	
4691	MUTUELLE			46	O			BD46	25	
4692	U.G.T.T			46	O			BD46	26	
4693	OPPSITION			46	O			BD46	27	
4694	PRET C.N.R			46	O			BD46	28	
4695	CESSION			46	O			BD46	29	
47	COMPTE DE REGULARISATION									
4700	CHARGE A PAYER			47	O			BN47	1	
4705	PRODUIT [illegible] OU COMPT D'AVANCE			47	O					
4750	CHAR A [illegible] COMPTAB D'AVANCE			47	O			AN47	1	
4755	PRODUIT[illegible]EVOIR			47	O			AN47	2	
48	COMTE D'ATTENTE ET A REGULARISER									
4800	COMPTE D'ATTENTE			48	O			AD48	1	
4820	SUBVENTION A REGULARISER	O		48	O			AD48	2	
4830	FONDS DE ROULEMENT			48	O			AD48	3	
55	TITRE DE PLACEMENT									
5500	TITRE DE PLACEMENT			55	O			AD55	1	
56	BANQUES ET CHEQUES POSTAUX									
5601	UBCI CPT 81291 SUBV ETAT			56	O			AD56	1	
5602	UBCI CPT 81297 US/AID			56	O			AD56	2	
5603	UBCI CPT 81296 RONCO PACII			56	O			AD56	3	
5604	UBCI 60291. FNUAP			56	O			AD56	4	
5611	B TUNISIE 303060 SUBV ETAT			56	O			AD56	5	
5612	B TUNISIE 303354 AVS FORMATION			56	O			AD56	6	
5613	B TUNISIE 303923 RONCO FORMATION			56	O			AD56	7	
5614	A.T.B 304 792 TITRE II			56	O			AD56	8	

LES COMPTES GENERAUX

GENE	L I B E L L E	Aux	Ech	Budg	Ana	Amo	D/C	CODE	LI	CA
5621	B.N.T CPT 912/V J.H.PIEGO			56	O			AD56	9	
5622	B.N.T CPT 475/V AVS			56	O			AD56	10	
5623	B.N.T CPT 1337 H POP. COUNCIL			56	O			AD56	11	
5624	B.N.T CPT 4122 TITRE II			56	O			AD56	12	
5625	B.N.T CPT 4057 OMS ARIANA			56	O			AD56	13	
5626	B.N.T CPT 4442 NORPLAN ARIANA			56	O			AD56	14	
5627	BNT CPT 4459/9 FARRITIN			56	O			AD56	15	
5628	B.N.T ARIANA 4435 CR			56	O			AD56	16	
5629	BNT ARIANA CYCLOFEM 4484/S			56	O			AD56	17	
5630	4496 POPCOUNCIL ETUD ANN VAGIN			56	O			AD56	18	
5631	S.T.B CPT 67134 TITRE II			56	O			AD56	19	
5632	S.T.B CPT 67421 FNUAP			56	O			AD56	20	
5641	B.DU SUD CPT 1033/7 TITRE II			56	O			AD56	21	
5642	BIAT CPT 52427 TITRE II			56	O			AD56	22	
5643	BIAT CPT 603052910 SANTE INFO			56	O			AD56	23	
5644	ATB CPT 1635/62 SUBVENTION ETAT			56	O			AD56	24	
5645	BFT CPT 8771 SUBVENTION ETAT			56	O			AD56	25	
5646	BANQUE DU SUD 44.4047.00402/5			56	O			AD56	26	
5647	CFCT 01 103 302 233			56	O			AD56	27	
5648	BNA 223 155 D			56	O			AD56	28	
5649	B TUNISIE 314582 OMS RECHERCHE			56	O			AD56	29	
5650	BNA 4499J			56	O			AD56	30	
5660	CPT N.BIS 125			56	O			AD56	31	
5661	CPT DE LIQUIDATION INFP/PMI			56	O			AD56	32	
57	CAISSE									
5700	CAISSE SIEGE			57	O			AN57	1	
58	CPTE DE REGIE D'AV & D'DACRED									
5800	FRAIS DE FONC DES CENTRES	O		58	O			AD58	1	
5810	ACTIVITES EDUCATIVES	O		58	O			AD58	2	
59	VIREMENTS INTERNE									
5900	VIREMENT DE FONDS			59	O					
60	ACHATS									
6001	ACHAT DE PRODUITS CONTRACEPTIF			60	O			CN60	1	
6002	ACHAT MEDIC ET PROD PHARMACEUT			60	O			CN60	2	
6003	ACHAT PRODUIT DIETETIQUE			60	O			CN60	3	
6004	ACHAT PRODUIT DE LABORATOIRE			60	O			CN60	4	
6021	COMBUSTIBLE			60	O			CN60	5	
6022	PRODUIT D'ENTRETIEN			60	O			CN60	6	
6023	FOURNITURE ATELIER IMPRIMERIE			60	O			CN60	7	
6024	FOURNITURE ATELIER INFORMATIQUE			60	O			CN60	8	
6025	FOUNITURE ATELIER PHOTO & CINEMA			60	O			CN60	9	
6026	PRODUIT CLINIQUE			60	O			CN60	10	
6027	NOURRITURE			60	O			CN60	11	
6028	FOUNITURE DE BUREAU			60	O			CN60	12	
6029	AUTRES MATIERES CONSOMABLE			60	O			CN60	13	
6071	ACHAT AMBAL MEDIC CONTRACEP			60	O			CN60	14	
6081	ACHAT LINGE ET AUTRES			60	O			CN60	15	
6082	ACHAT DIVERS			60	O			CN60	16	
6091	FRET ET TRANSPORT/ACHAT			60	O			CN60	17	
6092	DROIT DE DOUANE			60	O			CN60	18	
6098	AUTRES FRAIS SUR ACHAT			60	O			CN60	19	
61	T.F.S.E .									
6101	LOYER CHARGE LOC BAT ADMINISTRAT			61	O			CN61	1	
6102	LOYER CHARGE LOC CREPF			61	O			CN61	2	
6109	AUTRES LOCATIONS			61	O			CN61	3	
6111	ENTRETIEN ET REPARATION			61	O			CN61	4	

LES COMPTES GENERAUX

GENE	L I B E L L E	Aux	Ech	Budg	Ana	Amo	D/C	CODE	LI	C
6131	PETIT OUTILLAGE MEDICAUX			61	O			CN61	5	
6141	EAUX			61	O			CN61	6	
6142	GAZ			61	O			CN61	7	
6143	ELECTRICITE			61	O			CN61	8	
6161	ETUDES ET RECHER DE FONTION			61	O			CN61	9	
6171	REMUNERA D'INTERMED ET HONORAIRE			61	O			CN61	10	
6181	ASSURANCE INCENDIE			61	O			CN61	11	
6183	ASSURANCE RESP CIVILE			61	O			CN61	12	
6185	ASSURANCE AUTOMOBILE			61	O			CN61	13	
6189	AUTRES ASSURANCES			61	O			CN61	14	
62	TRANSPORT ET DEPLACEMENT									
6214	TRANSPORT ET DEPLACEMENT			62	O			CN62	1	
6281	FRET ET TRANSPORT DIVERS			62	O			CN62	2	
63	FRAIS DIVERS DE PRODUCTION									
6301	PUPLICITE ET PROPAGANDE			63	O			CN63	1	
6302	PRODUCTION AUDIO-VISUELLE ET PUB			63	O			CN63	2	
6303	MARKETING SOCIAL			63	O			CN63	3	
6311	MISSION ET RECEPTION			63	O			CN63	4	
6331	DOCUMENTATION			63	O			CN63	5	
6343	TELEGRAMME			63	O			CN63	6	
6344	TELEPHONE			63	O			CN63	7	
6345	TELEX			63	O			CN63	8	
6346	FRAIS DE P.T.T			63	O			CN63	9	
6361	FRAIS D'ACTE ET DE CONTENTIEU			63	O			CN63	10	
6371	FRAIS DE CONSEIL ET D'ASSEMBLEE			63	O			CN63	11	
6391	AUTRES FRS DIVERS DE PRODUCTION			63	O			CN63	12	
64	FRS FINANCIER DE FONCTIONNEMENT									
6441	FRAIS DE BANQUE			64	O			CN64	1	
6491	AUTRES FRS FINANCIER DE FONCTION			64	O			CN64	2	
65	FRAIS DE PERSONNEL									
6520	APPOINTEMENT			65	O			EN65	1	
6521	HEURES SUPPLEMENTAIRES			65	O			EN65	2	
6522	PRIMES			65	O			EN65	3	
6529	AUTRES COMPLEM D'APPOINTEMENTS			65	O			EN65	4	
6561	ALLOCATIONS FAMILIALES			65	O			EN65	5	
6562	CONGES PAYES			65	O			EN65	6	
6571	SUBVENTIONS ASSURANCES ET MUTU			65	O			EN65	7	
6581	SUBVENTIONS C.N.R.P.S			65	O			EN65	8	
6582	SUBVENTIONS PROM LOGEMENTS			65	O			EN65	9	
6591	AUTRES SUBVENTIONS			65	O			EN65	10	
66	IMPOTS ET TAXES INDIRECTS									
6611	TAXE DE CIRCULATION			66	O			EN66	1	
6612	VIGNETTES DE CIRCULATION			66	O			EN66	2	
6691	AUTRES DROITS ET TAXES			66	O			EN66	3	
67	FRAIS DIVERS D'EXPLOITATION									
6711	COTISATION ET DONS			67	O			EN67	1	
6721	SUBVENTION ACCORDEES			67	O			EN67	2	
6731	PRIMES DE PF			67	O			EN67	3	
6732	JETON DE PRESENCE			67	O			EN67	4	
6741	BOURSE ET SPAGE DE FORMATION			67	O			EN67	5	
6761	PRIME DE VACATION			67	O			EN67	6	
6762	HABILLEMENT			67	O			EN67	7	
6791	AUTRES FRS DIVERS D'EXPLOITATION			67	O			EN67	8	
70	VENTES TRAVAUX ET SERVICES									
7002	VENTES PRODUITS CONTRACEPTIFS			70	O			DN70	1	
7004	TRAVAUX D'IMPRIMERIE			70	O			DN70	2	

LES COMPTES GENERAUX

GENE	L I B E L L E	Aux	Ech	Budg	Ana	Amo	D/C	CODE	LI	CA
7005	SERVICE INFORMATIQUES			70	O			DN70	3	1
7006	DIVERS SERVICE			70	O			DN70	4	1
7007	FOURNITURE NON UTILISABLE			70	O			DN70	5	1
71	VENTES DE DECHETS									
7100	VENTES DE DECHETS			71	O			DN71	1	1
73	PRODS ACCESSOIRES DE PRODUCTION									
7301	SINISTRE STAR			73	O			DN73	1	1
7302	FRAIS DE SCOLARITE			73	O			DN73	2	1
7309	AUTRES PROD ACCESS DE PRODUCTION			73	O			DN73	3	1
74	PRODUITS FINANCIERS									
7401	INTERETS BANCAIRE			74	O			DN74	1	1
7402	INTERETS T.G.T			74	O			DN74	2	1
76	TRAV & CHAR NON IMP A L'EXP EXER									
7650	CHARGES COUVERTE PAR DES PROVS			76	O			DN76	1	1
77	PRODS ACCESSOIRES D'EXPLOITATION									
7710	PRODUIT ACCESSOIRES D'EXPLOIT			77	O					
78	SUBVENTION D'EXPLOITATION									
7811	SUBVENTION D'EXPLOITATION ETAT			78	O			FN78	1	1
7812	SUBVENTION D'EXPLOITATION US/AID			78	O			FN78	2	1
7813	SUBVENTION D'EXPLOITATION OMS			78	O			FN78	3	1
7814	SUBVENTION D'EXPLOITATION FNUAP			78	O			FN78	4	1
7815	SUBVENTION D'EXPLOITATION AVS			78	O			FN78	5	1
7816	SUBVENTION D'EXPLOITATION RONCO			78	O			FN78	6	1
7817	SUBV D'EXPLOIT BUDGET D'INVEST			78	O			FN78	7	1
7818	SUBV D'EXPL HYPOTYR NOUVEAU NE			78	O			FN78	8	1
7819	SUBV D'EXPL J.H.PIEGO			78	O			FN78	9	1
7820	SUBV EN NATURE MSP PERS AFFECTE			78	O			FN78	11	1
7821	RELIQUAT SUB D'EXPLOIT EN STOCK			78	O			FN78	12	1
7829	SUBV D'EXPL DIVERS			78	O			FN78	10	1
81	COMPTE DE PRODUCTION									
8100	COMPTE DE PRODUCTION									
82	COMPTE D'EXPLOITATION									
8200	RESULTAT DE PRODUCTION			82	O					
83	CPT D'AFF DU RES BRUT D'EXPLOIT									
8300	RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION			83	O					
8381	DOTATION AUX AMORTISSEMENTS			83	O			GD83	1	1
8391	DOTATION AUX PROVISIONS			83				GD83	2	1
84	COMP D'AFFEC DU RES NET D'EXPLOI									
8400	RESULTAT NET D'EXPLOITATION			84	O					
8420	PERTE OU PROFIT/EXER ANTERIEURS			84	O			ID84	1	1
8440	PERTES OU PROFIT EXCEPTIONNEL			84	O			ID84	2	1
8441	CLOTURE DES COMPTES			84	O			ID84	3	1
8442	VENTES VOITURES REFORMES			84	O			ID84	4	1
8471	PROFIT RESUL DES SUBV D'EQUIPEM			84	O			ID84	5	1
8481	SUBVENTION D'EQUILIBRE RECUES			84	O			ID84	6	1
86	FACTURATION INTER-PROJET									
8610	FACTUR INT-PROJET CPT PRODUCTION			86	O					
8620	FACTUR INT-PROJ CPT EXPLOITATION			86	O					
87	RESULTAT NET DE L'EXERCICE									
8700	BENEFICE			87	O					
8710	PERTE			87	O					
88	RESULTAT EN INST D'AFFECTATION									
8800	RESULTAT EN INST D'AFFECTATION			88	O					
89	BILAN									
8900	BILAN			89	O					
99	PIVOT									

C-N-E-P

LES COMPTES GENERAUX

GENE	L I B E L L E	Aux	Ech	Budg	Ana	Amo	D/C	CODE	LI	CA
9900	RESULTAT NET DE L'EXERCICE			99	O					

ANNEX 6

OFFICE NATIONALE DE LA FAMILLE
ET DE LA POPULATION
Délégation Régionale de .....
Code Centre .....
BML

ANNEXE I

B U D G E T R E G I O N A L
GESTION.....

D E S I G N A T I O N	TOTAL DES CREDITS EN.....	G E S T I O N	
		CENTRALE	REGIONALE
I BUDGET DE FONCTIONNEMENT			
ACHATS			
- Contraceptifs	.....	.....	.....
- Médicaments	.....	.....	.....
- Produits d'entretien	.....	.....	.....
- Papiers & Fournitures d'imprés.	.....	.....	.....
- Combustibles	.....	.....	.....
- Matières Consommables (FUEL, Gaz Médicaux et autres)	.....	.....	.....
- Fournitures de bureau	.....	.....	.....
- Fournitures Médicales Fongibles	.....	.....	.....
TRAVAUX FOURNITURES & SERVICES EXTERIEURS			
- Loyers & charges Locatives	.....	.....	.....
- Entretien & Réparation Parc Auto	.....	.....	.....
- Badigeonnage	.....	.....	.....
- Eau	.....	.....	.....
- Electricité et gaz	.....	.....	.....
- Honoraires Divers	.....	.....	.....
- Primes d'Assurance	.....	.....	.....
TRANSPORT ET DEPLACEMENT			
- Indemnités de Déplacement	.....	.....	.....
FRAIS DIVERS DE PRODUCTION	.....	.....	.....
- Missions et Réception			
- Frais de P.T.T.			
- Emissions Radiophoniques	.....	.....	.....
FRAIS DE PERSONNEL	.....	.....	.....
- Personnel Statutaires & Contract.	.....	.....	.....
- Personnel Conventionné Medecins	.....	.....	.....
- Personnel Conventionné Anesthésistes.	.....	.....	.....
- Personnel Hospitalier	.....	.....	.....

ANNEX 7

O.N.F.P
42, AVENUE DE MADRID
TUNIS

DELEGATION REGIONALE DE NABEUL

CODE CENTRE

SITUATION DES ENGAGEMENTS ET DES PAIEMENTS

ARRETE A LA DATE DU 31-03-1991

GESTION 91

DESIGNATION	CREDITS PREVUS 1	CREDITS DEBLOQUES 2	CREDITS A DEBLOQUES 3=1-2	TOTAL DES ENGAGEMENTS 4	DISPONIBLE APRES ENGAGEMENTS 5=1-4	TOTAL DES PAIEMENTS 6	DISPONIBLE APRES PAIEMENTS 7=2-6	ENGAGEMENTS A PAYER 8=4-6
PRODUITS D'ENTRETIEN	500,000	88,500	411,500	2,696	497,304	2,696	85,804	0,000
FOURNITURES DE BUREAU	250,000	44,250	205,750	0,000	250,000	0,000	44,250	0,000
MATIERES CONSOMABLES	1000,000	177,000	823,000	591,000	409,000	591,000	-414,000	0,000
LOYERS ET CHARGES LOCATIVES	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
ENTRETIEN ET REPARATION	1700,000	300,900	1399,100	279,716	1420,284	279,716	21,184	0,000
EAU	400,000	70,800	329,200	146,226	253,774	146,226	-75,426	0,000
ELECTRICITE ET GAZ	1000,000	177,000	823,000	295,030	704,970	295,030	-118,030	0,000
TRANSPORT ET DEPLACEMENT	100,000	17,700	82,300	0,000	100,000	0,000	17,700	0,000
FRAIS DE PTT	1000,000	177,000	823,000	243,580	756,420	243,580	-66,580	0,000
PERS. CONVENT. MEDECINS	3600,000	637,200	2962,800	0,000	3600,000	0,000	637,200	0,000
PERS. CONVENT. ANESTHESISTES	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
NOURRITURES (COMPENSATION DE L'HOPITAL)	800,000	141,600	658,400	278,402	521,598	278,402	-136,802	0,000
HABILLEMENT	700,000	123,900	576,100	0,000	700,000	0,000	123,900	0,000
BLOUSES	300,000	44,150	255,850	0,000	300,000	0,000	44,150	0,000
S/TOTAL 1	11350,000	2000,000	9350,000	1836,650	9513,350	1836,650	163,350	0,000
ACTIVITES DE FORMATION	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
ACTIVITES EDUCATIVES	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
S/TOTAL 2	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
T O T A L G E N E R A L	11350,000	2000,000	9350,000	1836,650	9513,350	1836,650	163,350	0,000

OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE ET DE LA POPULATION

Délégation Régionale
De.....
Code Centre /_____/
BML

ANNEXE III

II BUDGET D'INVESTISSEMENT

Gestion.....

FICHE PROJET

INTITULE DU PROJET

.....
.....
.....
.....

1/ Coût total du Projet	.....
2/ Financement du Projet	
- Fonds propres	.....
- Financement du C.R. du gouvernorat	.....
- Financement de l'Office	.....
3/ PLANNING DE REALISATION	
- Début des travaux	.....
- Etalement des travaux par année	
1ère année..... %	
2ème année..... %	
- FIN DE TRAVAUX	.....
4/ OBJET ET COMPOSANTES DU PROJET	
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

ANNEX 9

OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE
ET DE LA POPULATION
Délégation Régionale
DE .....
Code Centre /_____/
BML

ANNEXE IV

BUDGET DES ACTIVITES DE PLANNING FAMILIAL
SUR LE TERRAIN

Gestion .....

FICHE PROJET

ACTIVITES EDUCATIVES
ACTIVITES DE FORMATION

1/ Libellé de l'activité .....

2/ Personnes concernées .....

3/ Nombre de session .....

4/ Durée .....

5/ Coût Total

a/ Prise en charge
b/ Indemnités journalières
c/ Frais de cours
d/ Fournitures de bureau
e/ Banderoles , photos
f/ Frais de deplacement

TOTAL

ANNEX 10

REPUBLIQUE TUNISIENNE
OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE
ET DE LA POPULATION

O.E.M. SERVICE DES ACHATS

FICHE DE SUIVIE DE DEPENSES
RELATIVE AU BON DE COMMANDE

N° : DU :

FOURNISSEUR : CODE.

NATURE DE LA DEPENSE :

DEMANDEUR :

UTILISATEUR :

OBSERVATIONS

- MARCHE CADRE
- MARCHE GRE A GRE
- AUTORISATION CONSEIL D'ADMI.
- REGLEMENTAIRE

LE CHEF DE SERVICE DES ACHATS

LE CHEF DE LA DIVISION DE L'EQUIPEMENT ET MAINTENANCE

IMPUTATION BUDGETAIRE :

COMPTE OU PROJET :

CREDITS PREVUS :

ENGAGEMENTS A CE JOUR :

DISPONIBLE A CE JOUR :

MONTANT DE LA DEPENSE :

CREDITS EPUISES :

OUI	-	NON	-

PAYE A CE JOUR

LE CHEF DE SERVICE DU BUDGET

LE DIRECTEUR FINANCIER

PARTIE RESERVEE
A LA DIRECTION GENERALE

VU ET APPROUVE

* SUITE A DONNER :

ANNEX 11

O.N.F.P. 42 AVENUE DE MADRID - TUNIS

F A C T U R E / B O N D E L I V R A I S O N

Av.Add: Numéro fact.: 12 Date livraison: 4/02/91
Client: CL3300 Nom client: C.R.E.P.F DE BIZERTE
Adresse: BIZERTE Code postal:
Cat.: CL Référence: BON DE COM.28/12/90

NM	Prod	Désignation	Q.Liv	Prix U	Q_Commde	Total
HO	202027	PRIMPERAN INJ 10MG B/50	4.000	2,750	4.000	11,00
HO	202031	RUFOL COMP. B/1000			2000.000	
HO	202051	SERUM PHYSIOLOGIQUE 0.9% 500ML	36.000	0,658	36.000	23,68
HO	202001	AMOXICILLINE 250MG GEL. B/100	8.000	3,078	8.000	24,62
HO	202024	NEOFINGINE POMMADE 20GR	50.000	0,200	70.000	10,00
SP	202032	PRIMOLUT-NOR COMP 10MG B/30	10.000	2,563	30.000	25,63
CI	207002	COPPERT UNITE 380 A	1500.000		1700.000	
CI	207001	CONTRACEP.VAG.(CONCEPTROL NEO SAMSOON)20	300.000		400.000	
CO	205006	NEOGYNON B/3CYCLES	333.000	0,550	333.000	183,15
CO	205007	NORQUEST B/1CYCLE	1000.000	0,180	1000.000	180,00
CO	205004	LO FEMENAL B/1CYCLE	3000.000	0,180	3000.000	540,00
CX	206003	CONDOMS B/3U	10000.000	0,054	12000.000	540,00
SP	202034	NIBIOL FORT COMP 100MG B/50	10.000	1,414		14,140
SP	202023	POLIGYNAX OVULES B/6		1,645		

3083,18

TOTAL A PAYER..... 3083,48

Arrêtée la présente facture à la somme de:
TROIS MILLE QUATRE VINGT TROIS DINARS QUATRE CENT SOIXANTE TROIS MILLIMES

Le Chef du Service Commercial

Signé : Mouldi Aïda

ANNEX 12

OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE
ET DE LA POPULATION

SERVICE COMMERCIAL

, Avenue de MADRID - TUNIS -

TEL : 500 887
FAX : 354 507

/— ACTURE / BON DE LIVRAISON

N° : ...029..... DU : .28.FEVRIER.1991

CLIENT:

Votre bon de commande
N° .../..., du .../....

-Code N° PG 025
-Nom: KIPROPHA
-Adresse: Avenue Hédi Chaker. GABES
-Code postal : 6 000

	CODE	DESIGNATION	Q. LIV.	PRIX.UNIT.	P.PUBLIQ.	TOTAL
)	205 002	NEOGYNON B/3 Cycles	2 000	0,550	0,900	1100,000
)	205 006	NORQUEST P. B/1 Cycle	2 000	0,180	0,300	360,000
X	206 003	CONDOMS B/3 U.	12 960	0,054	0,090	699,840
				S. TOTAL		2159,840
				VIGNETTES		/
				TOTAL A PAYER		2159,840

e règlement est à effectuer au profit du compte
rant bancaire de l'ONFP, N° 02 1927 81 291,
ert à l'UBCI - Rue Jamel ABDENNACEUR - TUNIS,
nt le : 30 AVR. 1991

_/—)RRETEE LA PRESENTE FACTURE A LA SOMME DE : Deux Mille Cent Cinquante Neuf Dinars, Huit Cent Quarante Millimes.

CASE RESERVEE AU CLIENT

Reçu conforme la livraison.
Reçu l'original de la présente facture, aux fins de règlement.

Signature et cachet du client

Le : .....

/e Chef du Service Commercial

Signé : Mouldi AISSA

42

O.N.F.P
42 AVENUE DE MADRID
TUNIS
DIRECTION FINANCIERE
-O- SERVICE BUDGET -O-

CREDITS US/AID (ACTIVITES DE FORMATION)

SITUATION DES ENGAGEMENTS ET DES PAIEMENTS

ARRETEE A LA DATE DU 30/04/91

NUMERO DES COMPTES	DESIGNATIONS	BUDGET REVISE	BUDGET ENGAGE	CREDITS DEBLOQUES	CREDITS A DEBLOQUER	TOTAL DES ENGAGEMENTS	DISPONIBLES APRES ENGAGEMENTS	TOTAL DES PAIEMENTS	DISPONIBLES APRES PAIEMENTS	ENGAGEMENTS A PAYER
000810		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	ACTIVITES DE FORMATION	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

ANNEX 14

ENGAGEMENT DES DEPENSES

L' engagement des dépenses est l'acte par lequel des dépenses prévues dans le budget de l'Office sont décidées par l'autorité habilitée à faire .

Le Président Directeur Général de l'Office, ou le Délégué Régional décide de l'engagement de dépenses.

AU NIVEAU DU SIEGE : La Direction Financière présente la proposition d'engagement au Président Directeur Général en attestant que les crédits nécessaires à la dépense sont disponibles au budget.

AU NIVEAU REGIONAL : Le Secrétaire Régional présente la proposition d'engagement de dépense au Délégué Régional en attestant que les crédits nécessaires à la dépense sont disponibles au Budget Décentralisé.
L'engagement de la dépense est matérialisé par le bon de commande.

Les crédits engagés restent disponibles pour le règlement de la dépense correspondante, à moins que la décision d'engagement ne fasse l'objet ultérieurement d'annulation.

REPUBLIQUE TUNISIENNE
MINISTERE DE LA SANTE PUBLIQUE
OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE ET DE LA POPULATION
42, Avenue de Madrid,TUNIS Tél: 341.088 - 564.516 fax: 354.507 Telex: 15.164TN

Tunis, le 1[illegible] MR. 199[illegible]

INSTRUCTION GENERALE N° 1/91

fixant les procèdures de gestion des crédits délégués aux Centres Régionaux

Dans le cadre de l'amélioration de la gestion des services régionaux, la Direction Générale se propose d'apporter de nouvelles mesures pour responsabiliser davantage les Délégués Régionaux sur la réalité des dépenses, et de les inciter à mieux structurer leur gestion courante.

Dans cet ordre d'idée, il a été décidé d'élargir les attributions et les prérogatives du Délégué Régional par la décentralisation progressive d'une partie de la gestion régionale.

Conformément aux réglementations et procédures en vigueur, le Délégué Régional aura la latitude d'engager des achats ou des services au niveau du centre et, d'ordonner les paiements qui s'effectueront en partie au niveau du siège.

I Nouvelle structure du budget régional :

A - Budget de fonctionnement du centre :

Il comportera :

- Les produits d'entretien.
- les fournitures de bureau.
- Les matières consommables.
- Loyers et charges locatives.
- Entretien et réparation du parc-autos (50%).
- Eau, gaz et électricité.
- Transport et déplacements.
- Frais de P. T. T.
- Personnel conventionné.
- Nourriture (compensation de l'hôpital).
- Habillements.
- Activités éducatives.
- Activités de formation.

B - Budget d'investissement :

- Aménagement des centres.
- Equipement médical.
- Mobilier et matériel de bureau.
- Matériel et outillage.
- Matériel de transport.

C - Budget des activités du P. F. sur le terrain :

Un programme des activités à réaliser doit être arrêté par le Délégué Régional (plan d'action annuel).

II Procédures d'élaboration du budget régional :

L'élaboration des différents projets de budget s'effectue au niveau de la délégation. Le Délégué Régional est le maître d'œuvre de son projet.

A partir des directives et des objectifs formulés par la Direction Générale, par une analyse générale sera l'évolution de la conjoncture globale pour l'année à venir par référence aux derniers résultats connus (Rapports d'activité), le Délégué Régional aura à préparer un tableau chiffré portant tous les besoins matériels et financiers propres à la réalisation des objectifs tracés.

III Procédures de Suivi du Budget Régional

Novobstant toutes considérations, le Délégué Régional est appelé à observer le maximum de rigueur quant :

- au respect des crédits initialement inscrits.
- à la maitrise et à la compression des dépenses particulierement en ce qui concerne les matières consommables le carburant, le téléphone et les fournitures diverses.

La tenue des pièces comptables

Le Délégué Régional, assisté par le Secrétaire Régional est appelé à :

- gérer un seul compte bancaire
- tenir un journal de banque où toutes les opérations de recettes et de dépenses effectuées au cours de la journée sont retracées quotidiennement.

Ce document est tenu en deux exemplaires ; le 1er accompagné des pièces comptables est adressé à l'Office; le 2ème est conservé par la Délégation avec les copies des pièces justificatives.

Toute dépenses effectuée doit faire l'objet d'un document intitulé "Tirage de chèque".

Justification des dépenses

A la fin de chaque mois, le Délégué Régional envoie à l'Office les documents suivants :

- Une situation reflétant les dépenses effectuées au cours de la période concernée suivant modèle ci-joint (Annexe II)
- Une copie (l'original) du journal de banque
- Une copie (l'original) du tirage de chèque avec les pièces comptables.
- Une copie des relevés bancaires
- Un état de rapprochement du compte bancaire

Institution et gestion des régies

Messieurs les Délégués Régionaux sont invités à suivre les termes de l'Instruction Générale n° 4/90 relative à l'institution et la gestion des régies financières.

Engagement des dépenses

La phase la plus importante dans le processus d'exécution de la dépense se situe au niveau de l'ENGAGEMENT

Aussi, l'attention de Messieurs les Délégués Régionaux est attirée sur le besoin d'un contrôle qui doit s'exercer sur chaque engagement de la façon suivante :

- l'objet et l'évaluation de la dépense
- la conformité aux crédits prévus
- la conformité aux dispositions légales et réglementaires.

Le Président Directeur Géné-a

Docteur
Mohamed Mencef BOUKHRIS

46

[redacted]
MINISTERE DE LA SANTE PUBLIQUE
OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE
ET DE LA POPULATION
42, Avenue de Madrid - Tunis 1002
Tél : 341.088

DIRECTION DES ETUDES ET DE LA
PLANIFICATION

ANNEX 15

QUESTIONNAIRE

COUT – EFFICACITE /

COMPTABILITE ANALYTIQUE

GOUVERNORAT..... ⌊_⌋⌊_⌋
CREPF(1) OU UNITE MOBILE(2)..... ⌊_⌋
NOM DU CENTRE ..... ⌊_⌋⌊_⌋⌊_⌋⌊_⌋
No NATIONAL DE L'UNITE MOBILE.....⌊_⌋⌊_⌋
NOM DE LA CONTROLEUSE :.....⌊_⌋⌊_⌋

IDENTIFICATION GENERALE

Gouvernorat :.....	/_/_/
TYPE DE CENTRE : CREPF (1) ou MOBILE (2)	/_/
Si CREPF : Nom du centre :.....	/_/_/_/_/
Heure d'ouverture du centre :.....	/_/_/ /_/_/
S'il sagit d'un centre mobile : Est-il visité par equipe Mobile (1) ou par une clinique Mobile (2) encercler et indiquer le numéro de cette unité (Mobile) dans le Gouvernorat	
.....	/_/_/
Code de l'unité mobile (au niveau National).....	/_/_/
Marque et Modèle du Véhicule utilisé :.....	/_/_/
Immatriculation du Véhicule:	
Type de carburant :	/_/
Nombre de centres visités dans la journée.....	/_/
- Nom du premier centre visité :.....	/_/_/_/_/
Distance entre le centre de départ et le 1er centre Visité (Km).....	/_/_/_/
Heure de départ et Heure d'arrivée.	de /_/_/ /_/_/ A /_/_/ /_/_/
- Nom du 2eme centre visité :.....	/_/_/_/_/
Distance entre le premier et le second centre visité (Km).....	/_/_/_/
Heure de départ et heure d'arrivée.	de /_/_/ /_/_/ A /_/_/ /_/_/
- Nom du 3eme centre visité :.....	/_/_/_/_/
Distance entre le second et le Troisième centre visité (Km)	/_/_/_/
Heure de départ et Heure d'arrivée .	de /_/_/ /_/_/ A /_/_/ /_/_/
- Nom du 4eme centre visité :.....	/_/_/_/_/
Distance entre le troisième et le quatrième centre Visité (Km).....	/_/_/_/
Heure de départ et Heure d'arrivée.	de /_/_/ /_/_/ A /_/_/ /_/_/
- Nom du 5eme centre visité :.....	/_/_/_/_/
Distance entre le Quatrième et Cinquième centre visité (Km).....	/_/_/_/
Heure de départ et heure d'arrivée.	de /_/_/ /_/_/ A /_/_/ /_/_/
- Nom du 6eme centre visité :.....	/_/_/_/_/
Distance entre le Cinquième et le sixième centre visité (Km).....	/_/_/_/
Heure de départ et heure d'arrivée.	de /_/_/ /_/_/ A /_/_/ /_/_/
- Heure de départ du dernier centre visité et Heure de retour au centre de départ.	de /_/_/ /_/_/ A /_/_/ /_/_/
Distance entre le dernier centre visité et le centre de départ en (Km).	/_/_/_/
Date :.....	/_/_/ /_/_/
(Pour les deux types de centre - Mobile ou CREPF)	

ANNEX 16

FAMILY PLANNING MANAGEMENT DEVELOPMENT PROJECT

PROPOSED SCOPE OF WORK FOR FPMD's MIS TECHNICAL ASSISTANCE TO THE:

OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE ET DE LA POPULATION (ONFP)
MINISTERE DE LA SANTE PUBLIQUE
REPUBLIQUE TUNISIENNE

Following previous discussions between the ONFP and the FPMD Asia/Near East Director, a visit to the ONFP by an Information Systems Consultant is proposed. The overall objective of this 10-15 days visit in September-October 1991 is for the MIS Specialist to work in close collaboration with the Cost Accounting/Financial Management Specialist in the refinement of the cost accounting area, and to provide assistance to ONFP in the process and methodology for evaluating, designing and implementing the organization's information subsystems.

Specific activities to be undertaken include:

- to meet with program managers and others to collect preliminary information on ONFP's management structure and processes, and the information systems in place or being designed. This review will focus mostly on functions, data collection, data processing and analysis, decision making, feedback and supervision. This information collected in this brief review will allow the consultant to prepare issues and examples for the group meetings on information systems review and design.

- to participate with the Cost/Accounting Analyst in the review of the manual and computerized financial information subsystems and the development of plans, timetables and schedules for the information systems required for the cost accounting model.

- to prepare and organize a series of MIS group meetings (small in-house workshops) with key counterparts. These meetings would involve both administrative and technical counterparts. Focusing on ONFP's information subsystems, the meetings will focus on:

    - using the Systems Approach for analyzing the organization's functions and the information subsystems in place or being implemented.

    - introducing a methodology for conducting specific information subsystems needs assessments.

    - brainstorming: ONFP's MIS problems identification and problem solving.

- o ONFP's strategy for information systems needs assessment, evaluation, design and implementation.

- o development of a plan for future FPMD-ONFP MIS activities.

Proposed dates: September 24 - October 12, 1991.

ANNEX 17

FAMILY PLANNING MANAGEMENT DEVELOPMENT PROJECT

PROPOSED SCOPE OF WORK

REFINEMENT OF PARAMETERS FOR COST ACCOUNTING SYSTEM

OFFICE NATIONAL DE LA FAMILLE ET DE LA POPULATION (ONFP)
MINISTERE DE LA SANTE PUBLIQUE
REPUBLIQUE TUNISIENNE

Following initial discussions between the ONFP and the FPMD Project regarding the cost accounting system now under development at the ONFP, several areas of collaboration were suggested. These included 1) preparation of detailed implementation plans; 2) refinement of cost accounting system parameters, including cost center definition; 3) evaluation of work to date on system; and 4) possible organization of observation tours.

This scope of work calls for a Cost Accounting and Financial Management Specialist and a Family Planning Management Specialist to provide two-weeks of technical assistance to the ONFP in the second area: refinement of parameters for the cost accounting system.

ACTIVITIES

In collaboration with Tunesian counterparts, the consultants will:

1. Meet with responsible program managers and administrative staff to collect information on management control structure, reporting responsibilities, and management decision making responsibilities.

2. Review existing manual information systems to determine data availability by level and current responsibilities for reporting and analysis.

3. Review functionalities of the software "Arc en Ciel" to measure its flexibility and the range of available options for parameter selection (e.g. selection of cost centers, products or services to cost, assignment of fixed versus variable or direct versus indirect cost types, etc.).