



# FONDS D'ENTRETIEN ROUTIER

DIRECTION EXECUTIVE

## LE FONDS D'ENTRETIEN ROUTIER DU TCHAD

L'organisation du FER est déterminée par les statuts qui fixent les principales missions de chaque structure.

La Direction Exécutive est obligatoirement dirigée par un cadre recruté sur concours et qui ne peut disposer du statut de fonctionnaire. Le Directeur Exécutif et le Chef du Département financier et comptable sont nommés pour deux ans renouvelables, en fonction des résultats de l'institution.

### ORGANIGRAMME DU FER

#### **COMITÉ DE GESTION (CDG)**

Fixe et suit la politique générale du FER et suit la gestion  
Supervise la gestion des ressources financières  
Supervise la gestion des dépenses  
Supervise la gestion des ressources humaines et matérielles

#### **LE DIRECTEUR EXÉCUTIF (DE)**

Intervient au sein du Comité de Gestion avec voix consultative  
Anime et supervise la gestion quotidienne générale du FER  
Gère les ressources et les dépenses du FER  
Gère les ressources humaines et matérielles du FER

#### **DÉPARTEMENT FINANCIER ET COMPTABLE**

Prépare les instruments de décision  
du DE et du CDG  
Tient la comptabilité du FER  
Suit les opérations de collecte et  
gère les ressources  
Procède au contrôle des  
engagements  
Assure le règlement des dépenses  
Gère le budget propre du FER

#### **DÉPARTEMENT TECHNIQUE**

Étudie les dossiers avant passation  
des marchés  
S'assure de la qualité des  
prestations des maîtres d'oeuvre  
S'assure avant paiement de la  
qualité technique des travaux  
effectués  
S'assure de l'effectivité et de  
l'exhaustivité des prestations  
Inventorie l'état du réseau

#### **Le COMPTABLE**

Tient la comptabilité et  
prépare les états  
Suit les recettes des  
collecteurs

#### **LE SECRETARIAT**

Gère le courrier  
Tient la caisse courante et la caisse  
des amendes

#### **PLANTON- MAGASINIER**

Gère le magasin pour les  
réserves

#### **LE PERSONNEL D'APPUI**

## ***Le Circuit et la Collecte des Ressources***

### ***La Principale Force du Fonds d'Entretien Routier du Tchad***

Les forces sont la preuve que le FER est bien un fonds de deuxième génération.

Le Comité de Gestion est majoritairement privé et l'autonomie de gestion est totale. Le Ministère de tutelle est tenu informé mais n'interfère ni dans le vote du budget, ni dans son suivi, ni dans la gestion quotidienne du FER. En fait l'autonomie du FER est totale et entière.

Par ailleurs, les ressources du FER sont hors budget de l'Etat : le Comité de gestion vote le budget, après que la Direction Exécutive a procédé à l'établissement des prévisions de recettes, et les a communiquées à la Direction des Routes qui peut alors procéder à la programmation technique de l'entretien courant et des dépenses annexes. Ceci a permis de boucler trois campagnes d'entretien sans le moindre problème financier par rapport à la programmation et au budget approuvé par le Comité. Le délai de règlement des factures n'a jamais dépassé 10 jours.

Bien que toutes les ressources ne soient pas encore collectées directement par le FER, 70% d'entre elles sont de sa totale responsabilité et le solde transite par un organisme intermédiaire, le Bureau National du Fret.

En effet, 55% des recettes concernant la fiscalité pétrolière sont perçues directement par l'entremise des bons de recouvrement des recettes pétrolières. Le système mis en place implique la collaboration du Bureau de la Fiscalité Pétrolière (BFP), des banques et du FER. Pour pouvoir dédouaner le carburant importé, les entreprises doivent payer à la banque directement dans le compte du FER le montant calculé réparti entre le Bureau de la Fiscalité Pétrolière et le FER et figurant dans les documents douaniers (D3). Ce n'est que contre remise du bon de recouvrement établi par le FER concernant sa part et acheté à la Banque qu'elles peuvent prendre possession du carburant.

Ainsi donc, conformément à l'article 4 du décret 419 le Bureau de la Fiscalité Pétrolière est autorisé à accepter uniquement, comme moyen de règlement du montant des recettes fiscales pétrolières revenant au Fonds d'Entretien Routier, les bons de valeur FER, achetés auprès de la banque ou est logé le compte du Fonds d'Entretien Routier.

En conséquence, ces deux organismes (FER & Bureau de la Fiscalité Pétrolière) ont marqué leur accord sur les modalités de gestion et de contrôle suivantes :

- a) Le Fonds d'Entretien Routier établit les bons de recouvrement de recettes pétrolières portant un numéro indépendant de ceux du bureau de la fiscalité pétrolière. Ces bons sont achetés par les importateurs auprès de la banque pour le montant figurant sur le D3, leur permettant d'acheter les bons du bureau de la fiscalité pétrolière.
- b) La banque transmet, le lendemain des achats des bons par les importateurs au FER et au bureau de la fiscalité pétrolière, les volets des bons leur revenant, avec le listing des opérations effectuées et ou des feuillets du D3 correspondant à chaque bon.
- c) Le premier jour ouvrable de chaque mois, le BFP fait parvenir au FER le listing des D3 du mois précédent et le FER fait parvenir au BFP une copie de l'enregistrement comptable des ventes des bons du mois précédent.
- d) En cas de divergence entre le listing des D3 et l'enregistrement comptable du FER, les services concernés du BFP et du FER se réunissent pour effectuer un contrôle commun sur pièces.
- e) Le BFP et le FER effectuent des missions communes de contrôle des importations pétrolières auprès des différents poste douaniers concernés.

15% des recettes émanent des péages sur les ponts et les bacs et sont collectées par l'entremise de PME (sous contrats avec le FER) qui ont sensiblement amélioré les recettes par rapport à la collecte quand celle-ci était du ressort d'établissements publics. Ainsi les recettes du péage du Pont de N'Gueli, séparant le Tchad du Cameroun, ont été accrues d'environ 30% depuis que leur collecte a été confiée au privé. Ces fonds sont également versés directement par les collecteurs dans les comptes du FER.

En effet, pour les péages, le FER fait établir des bons de péage d'un montant unitaire fixe par décret. Le FER a en charge la gestion des carnets. Il en assure la commande, le stockage, la distribution auprès des entreprises concessionnaires. Il tient un fichier d'entrée et de sortie des bons et les comptabilise en stock. La procédure de recouvrement fait l'objet des clauses contractuelles de la concession des péages.

- Le concessionnaire perçoit le prix du péage auprès de chaque usager contre remise du bon de péage au prix correspondant, daté du jour par compostage.
- Le concessionnaire dépose sur le compte bancaire qui lui est désigné par le FER le montant total du mois écoulé, dans les quinze jours qui suivent la fin dudit mois.
- Pour les principaux transporteurs, le concessionnaire établit une facturation par quinzaine. Le transporteur établit un chèque au nom du FER, le remet au concessionnaire du péage.
- Celui-ci envoie au FER le bordereau de remise chèque et/ou espèces.

Le contrôle des recettes de péage est effectué d'une part sur pièces et d'autre part sur site de manière courante par le FER et de manière semestrielle par un audit.

Les produits des amendes (ponts-bascules et autres) sont payés directement par le transporteur à la Direction du FER sur la base des procès-verbaux d'infraction établis par la brigade de contrôle des routes bitumées et par la brigade de pesage.

30% sont perçus par un organisme public, le Bureau National de Fret (BNF), et reversés directement dans les comptes du FER. Des réflexions sont en cours pour trouver une formule qui permettra au FER de percevoir rapidement ces recettes sans transiter par cet organisme.

Il y a lieu de noter que le FER a une certaine autorité sur cet organisme dans le sens où il lui est possible de diligenter à tout moment et même de façon inopinée un contrôle dans les différents postes du BNF. La procédure de recouvrement du BNF est définie dans la convention passée entre le FER et le BNF.

En effet, Le BNF procède au recouvrement des redevances des LVO et de la taxe à l'essieu auprès des redevables dans un délai maximum d'un mois. Le BNF verse le montant recouvré directement dans le compte du FER. Pour le contrôle des recettes, le BNF établit mensuellement un état par province et par type de recettes (LVO et TAE) comportant le montant de recouvrement pour chaque type, le montant des versements effectués au FER, et le montant à recouvrer au titre de l'exercice en cours mois par mois.

Le FER procède au contrôle par comparaison entre l'état mensuel du BNF et les extraits ou historiques de la banque.

Le FER contrôle sur site le nombre de LVO et de TAE, procède par sondage auprès des transporteurs locaux et surveille les éventuels arriérés.

**Ainsi donc le FER a une mainmise totale et une autorité incontestée sur le circuit de collecte des ressources.**

Il est à constater que depuis la création du FER les recettes collectées ont été supérieures aux projections budgétées qui avaient été adoptées par le Comité de Gestion.

Pour assurer la pérennité du FER, dès sa création, un accord a été passé entre l'Ordonnateur national et la Délégation de l'Union Européenne, mettant à disposition du FER un montant de 1,570 millions de FCFA. Un avenant a été signé en 2002, pour préciser leur modalités d'utilisation, soit 1 milliard de dotation en capital, et 500 millions pour assurer le règlement des avances de démarrage, montant reconstitué lors de l'amortissement de ces avances. Il est à mentionner par ailleurs que les bailleurs de fonds et le Ministère des Finances ont marqué leur accord pour l'affectation d'une partie des fonds PPTTE (remise de la dette aux pays pauvres très endettés) à l'entretien routier, cette partie étant gérée par le FER. Mais il est évident que cette affectation n'a pas de caractère pérenne.

La force principale du FER du Tchad est donc la collecte des recettes qui conformément aux textes d'une part et plus encore à la notion même de fonds de deuxième génération, s'effectue pour la plus grande part en direct. Non seulement aucune recette ne transite par le Trésor mais 70% sont, comme relevé plus haut, de la responsabilité directe et exclusive du FER.

Notre problème, c'est malheureusement l'insuffisance des ressources, couplée à l'absence des PME nationales dans l'entretien routier. En effet les travaux sont confiés à 80% à des entreprises étrangères dont la véritable activité porte plutôt sur les travaux neufs et la réhabilitation.

En effet le développement et l'épanouissement du Fonds d'Entretien Routier a besoin d'un intérêt soutenu du secteur privé national et son engagement actif pour les travaux d'entretien. Le FER réunit des éléments clés pour permettre à nos petites entreprises de pouvoir se regrouper pour constituer une force et faire face valablement aux problèmes de l'heure.

Nous avons en effet l'ambition de favoriser l'émergence et la professionnalisation des petites entreprises tchadiennes des travaux routiers.

Au delà des généralités macro-économiques, certaines questions fondamentales pourraient faire l'objet d'échanges fructueux entre le FER

et les petites entreprises: comment aider des petites et/ou moyennes entreprises à ré-orienter leurs actions? Pourquoi ces entreprises, malgré les atouts, qui sont les leurs, sont-elles restées à la traîne ? Comment pallier le problème du système bancaire pour un financement efficace profitable à ces PME ?

Il faut surtout noter que la bonne gouvernance qui se trouve au centre de la mission du développement devrait occuper une place de premier choix dans l'examen de ces questions fondamentales. Toutefois, un éclairage sur les atouts et les obstacles du rôle du secteur privé dans la pratique de l'entretien routier et ses rapports avec le FER s'impose.

Il y a également lieu d'insister sur la transparence de la gestion du FER qui est absolue : en dehors des audits financiers bi-annuels effectués par un cabinet international, l'information tant financière que technique est assurée constamment, dans le cadre des réunions du Comité de Gestion auxquelles assistent des observateurs extérieurs, Commissaire du Gouvernement, bailleurs de fonds, ainsi qu'auprès de l'ensemble des autorités du pays y compris la Présidence de la République. De surcroît pour le grand public, le FER édite un magazine intitulé « La Route » diffusé jusqu'ici une fois par an, dans lequel figure, outre des articles et interviews concernant les problèmes routiers au Tchad, non seulement le rapport financier de la campagne écoulée, mais aussi un rapport de l'ensemble des activités détaillant l'exécution du programme routier marche par marche et insistent sur l'effectivité des travaux, leur qualité et les informations relatives aux entreprises elles-mêmes et aux difficultés dont elles sont responsables.

L'autre point fort du FER est le rôle de son département technique qui se situe aux différents niveaux de l'entretien routier. En amont, il étudie les dossiers pour soumettre au Directeur Exécutif l'avis de non-objection sur les marchés ; en cours de travaux, il peut suivre les chantiers et vérifie les décomptes présentés au paiement et leurs pièces justificatives ; enfin il peut intervenir lors de la réception des travaux. Sur ce plan, l'autorité du FER est également incontestée.

Pour éviter toute confusion dans le suivi des opérations d'entretien routier entre le FER et la Direction des Routes, une convention de collaboration a été établie entre les deux entités précisant les rôles et les responsabilités de chacune ainsi que leurs devoirs réciproques.

Enfin, il y a lieu de relever, pour s'en féliciter, la volonté du gouvernement qui jusqu'à présent a placé l'entretien routier au centre de ses préoccupations et a toujours soutenu les différents organes du FER dans l'accomplissement de leur mission.