**Manuel de gestion financière**

Fonds pour l’amélioration de la qualité de service

Berne 2020

**Table des matières** Page

**Préambule** 4

### **Chapitre I – Dispositions générales** 4

Article premier – Dispositions générales 4

Article 2 – Champ d’application du Manuel de gestion financière 4

Article 3 – Alimentation du Fonds pour l’amélioration de la qualité de service 4

Article 4 – Monnaie de comptabilisation 5

Article 5 – Attributions du Gestionnaire du Fonds 5

Article 6 – Exercice financier 5

### **Chapitre II – Procédures de facturation et de paiement** 5

Article 7 – Facturation pour les contributions régulières 5

Article 8 – Facturation pour le fonds commun 6

Article 9 – Versements des parts contributives 7

Article 10 – Pénalités de retard 7

Article 11 – Compensation des factures non payées avec les avoirs 8

Article 12 – Capital négatif 8

Article 13 – Remboursement d’un trop-perçu sur une avance sur projet 8

### **Chapitre III – Gestion des fonds** 8

Article 14 – Placements 8

Article 15 – Principes et stratégies en matière de placements 9

Article 16 – Avoirs du Fonds pour l’amélioration de la qualité de service 9

Article 17 – Fonds alloués aux travaux préparatoires relatifs aux projets du fonds commun 9

Article 18 – Contrôle des dépenses liées aux projets 10

Article 19 – Frais de gestion de la fiducie 10

**Chapitre IV – Confidentialité** 11

Article 20 – Confidentialité 11

**Chapitre V – Rapports** 11

Article 21 – Rapports 11

**Chapitre VI – Audit** 11

Article 22 – Vérification extérieure des comptes du Fonds pour l’amélioration de la qualité de service 11

**Chapitre VII – Dispositions finales** 11

Article 23 – Entrée en vigueur du Manuel de gestion financière 11

### **Préambule**

Le Congrès de Beijing 1999 a approuvé le système de frais terminaux, y compris le Fonds pour l’amélioration de la qualité de service (FAQS). Le maintien de ce mécanisme a été confirmé par les résolutions ultérieures du Congrès. Le Congrès d’Istanbul 2016 a approuvé la création d’un fonds commun du FAQS qui sert de plate-forme de financement pour les projets aux impacts mondiaux.

Les projets qui seront financés par le FAQS seront exécutés dans les Pays-membres de l’UPU (y compris leurs territoires) bénéficiaires des fonds du FAQS, conformément à la classification des pays indiquée dans la Convention postale universelle et la résolution correspondante du Congrès (ci-après dénommés «Pays béné­ficiaires»).

Le Conseil du FAQS, tel que défini dans le chapitre II du Règlement intérieur, est chargé de la gestion du FAQS. Les règles et les conditions selon lesquelles le Conseil du FAQS assure la gestion du FAQS sont indiquées dans les documents suivants:

* Règlement intérieur du Fonds pour l’amélioration de la qualité de service.
* Manuel de gestion des projets.
* Manuel de gestion financière.

Le Règlement intérieur définit le cadre juridique du FAQS en stipulant les droits et les obligations de toutes les parties concernées. Le Manuel de gestion des projets décrit les procédures de gestion des projets applicables au FAQS, tandis que le Manuel de gestion financière décrit les procédures de facturation et de paiement ainsi que les procédures de gestion et de comptabilité des fonds et fournit des directives financières générales pour les projets du FAQS.

### **Chapitre I – Dispositions générales**

Article premier

Dispositions générales

1. Le Manuel de gestion financière s’applique à toutes les activités financières du FAQS et est subordonné au Règlement financier de l’UPU.
2. La gestion financière quotidienne du FAQS relève de la responsabilité du Bureau international, qui joue le rôle de gestionnaire du Fonds (ci-après «le Gestionnaire du Fonds»). Les attributions du Gestionnaire du Fonds sont indiquées à l’article 5 du présent manuel.

Article 2

Champ d’application du Manuel de gestion financière

1. Le présent manuel régit la gestion financière du FAQS. Il a été établi en application du Règlement intérieur du FAQS et du Règlement financier de l’UPU. En cas de conflit, ce dernier prime sur le Règlement intérieur et le Manuel de gestion financière pour ce qui est des règles financières, budgétaires et comptables. Le Règle­ment intérieur prime sur le Manuel de gestion financière.

Article 3

Alimentation du Fonds pour l’amélioration de la qualité de service

1. Le FAQS est alimenté par les contributions obligatoires, par des contributions volontaires, par les revenus des placements, par les intérêts de retard concernant le paiement des contributions obligatoires et par d’autres sources de revenus.
2. Le montant payable aux fins du FAQS est conforme aux taux et aux dispositions indiqués dans la Conven­tion postale universelle (ci-après «la Convention»).

Article 4

Monnaie de comptabilisation

1. La monnaie de comptabilisation est le dollar des États-Unis. Tous les comptes, y compris les comptes débiteurs, les comptes des pays bénéficiaires et les comptes des projets, seront libellés dans cette monnaie. Les transactions libellées dans d’autres monnaies seront comptabilisées en dollars des États-Unis au taux appliqué par les Nations Unies le jour de la facturation ou de la transaction.
2. Monnaie d’investissement: la totalité des fonds détenue par le FAQS est libellée en dollars des États Unis. Ces fonds peuvent cependant être investis dans des placements libellés dans d’autres monnaies par le mandataire, conformément aux principes et stratégies d’investissement du FAQS.

Article 5

Attributions du Gestionnaire du Fonds

1. Le Gestionnaire du Fonds est chargé des tâches ci-après relatives à la gestion financière du FAQS: facturation, comptabilité, opérations de trésorerie, contrôle des dépenses de projet, contrôle continu et prépa­ration de rapports sur la situation financière du FAQS.
2. Un mandataire chargé de la gestion des fonds du FAQS (ci-après «le Mandataire») peut être engagé conformément aux règles applicables de l’UPU en matière de passation de marché, auquel cas il est chargé de fournir au Conseil du FAQS une estimation du taux de rentabilité minimal des placements requis pour l’année suivante. Le Mandataire élabore et présente au Conseil du FAQS un document de stratégie de place­ment dans lequel il expose en détail une stratégie de placement conforme aux principes exposés à l’article 15.

Article 6

Exercice financier

1. L’exercice financier est d’un an. Il correspond à la période du 1er janvier au 31 décembre de l’année concernée.

### **Chapitre II – Procédures de facturation et de paiement**

Article 7

Facturation pour les contributions régulières

1. Le montant des contributions obligatoires au FAQS à facturer aux Pays-membres de l’UPU est déter­miné par les articles pertinents de la Convention et de son Règlement.
2. La formule CN 64bis sert de base pour la facturation.
3. La formule CN 64bis est préparée en se basant sur le relevé CN 61 ou CN 64. Les informations de ces relevés sont obtenues comme suit:
   1. Dans une première phase, les Pays bénéficiaires prospectifs remplissent la formule CN 61 pour les frais terminaux; cette formule est remise aussi vite que possible au pays contributeur, mais dix mois au plus tard après l’expiration de l’année concernée (année n).
   2. À compter de la date de réception, le pays contributeur dispose d’un maximum de deux mois pour accepter la formule CN 61, la modifier ou la contester. Si dans un délai de deux mois le pays contributeur n’a émis aucune objection, la formule est considérée comme admise de plein droit. Une fois que la formule a été acceptée ou considérée comme admise de plein droit, le Pays bénéficiaire saisit les informations dans la base de données de facturation du FAQS et joint le relevé CN 61 en tant que pièce justificative ou l’envoie par courrier électronique au Gestionnaire du Fonds.
   3. Le Pays bénéficiaire prépare ensuite un relevé séparé (relevé CN 64) pour les frais terminaux. La for­mule CN 64 est envoyée au pays contributeur le plus tôt possible. À compter de la date d’envoi, le pays contributeur a un mois pour accepter la formule CN 64, la modifier ou la contester. La formule est consi­dérée comme admise de plein droit si le Pays bénéficiaire n’a reçu aucune objection de la part du pays contributeur dans un délai d’un mois à compter de la date de l’envoi.
   4. Le Gestionnaire du Fonds n’acceptera pas les relevés CN 61 et CN 64 reçus après le 30 avril de l’année n + 3.
   5. En cas de non-respect du délai pour la transmission des documents CN 61 et CN 64, un Pays béné­ficiaire perd le droit aux fonds du FAQS avec le pays contributeur concerné pour l’année en question.
   6. Une fois les relevés CN 61 et CN 64 reçus, le Gestionnaire du Fonds calcule les contributions corres­pondantes, conformément aux articles de la Convention de l’UPU, émet la formule CN 64bis et la met à disposition du pays contributeur dans la base de données.
   7. Les factures sont libellées en dollars des États-Unis en convertissant les montants en DTS de la formule CN 64bis au taux de change officiel en vigueur à la date de facturation (taux de change officiel du Fonds monétaire international). Les montants originaux en DTS sont également indiqués sur la facture. Le Pays contributeur pourra accéder à ses factures depuis la base de données de facturation du FAQS.
   8. Les factures sont réglées au plus tard six semaines après leur date d’émission.
4. Comme indiqué dans la Convention, le Bureau international vérifie si le montant cumulé facturé pour chaque pays bénéficiaire atteint le seuil minimal de 20 000 DTS pour la période 2018‒2021. Il est possible que des montants supplémentaires soient facturés au pays contributeur en fonction des volumes de courrier envoyés au pays bénéficiaire. Cette facturation supplémentaire s’applique à condition que le pays bénéficiaire concerné ait échangé avec au moins un des pays contributeurs des groupes I, II ou III.
5. La facture correspondant au montant supplémentaire indiqué sous 4 doit être accompagnée d’un relevé CN 64ter comprenant les informations ci-après:
   1. Noms des Pays bénéficiaires auxquels les données se rapportent.
   2. Année de référence.
   3. Montant supplémentaire (en DTS) requis pour atteindre le montant minimal de 20 000 DTS spécifié dans la Convention pour la période 2018–2021.
   4. Part de ce montant supplémentaire (exprimée en pourcentage) due par le pays contributeur concerné, en proportion des quantités de courrier échangées.
   5. Montant devant être payé par le pays contributeur concerné.
6. Les factures sont payées dans les six semaines suivant leur date d’émission.

Article 8

Facturation pour le fonds commun

1. Le montant des contributions obligatoires à facturer aux Pays-membres de l’UPU est déterminé par les articles pertinents de la Convention et de son Règlement.
2. Le fonds commun est basé sur les échanges entre les Pays-membres de l’UPU débiteurs classés dans les groupes I à III et les Pays-membres de l’UPU créditeurs classés dans le groupe III. Le Pays-membre de l’UPU créditeur est la partie chargée de fournir au Gestionnaire du Fonds les informations du relevé CN 61 ou CN 64, conformément aux §§ 3.1 à 3.5 de l’article 7.
3. La facturation est réalisée en deux phases: 1o facturation provisoire et 2o facturation finale.

3.1 Facturation provisoire

3.1.1 Le document de base pour la facturation provisoire a pour nom «Fonds commun 1» (CFOne).

3.1.2 La facturation provisoire a lieu une fois par an en septembre. Pour l’année de référence 2018, elle est basée sur les chiffres de l’année 2015. Par la suite, elle sera basée sur les chiffres correspondant à la dernière année de référence pour laquelle des données sont disponibles. Les contributions représentent 1% des frais terminaux en DTS applicables à tous les flux de courrier envoyés par les pays des groupes I, II et III à destination des pays du groupe III.

* + 1. Pour la facturation provisoire, le document financier présentera les informations suivantes:
       1. Nom du pays.
       2. Code de l’opérateur désigné (le cas échéant).
       3. Année de contribution.
       4. Année de référence.
       5. Échanges avec le Pays-membre de l’UPU créditeur et montants afférents en DTS.
       6. Taux de contribution.
       7. Montant de la contribution due en DTS.
  1. Facturation finale
     1. Le document de base pour la facturation finale a pour nom «Fonds commun 2» (CFTwo).

3.2.2 La facturation finale a lieu une fois par an en septembre. Elle est basée sur les chiffres définitifs corres­pondant à l’année concernée. Le Gestionnaire du Fonds calcule le solde entre la contribution requise et le montant de la facture provisoire.

3.2.3 En ce qui concerne la facturation finale, les éléments ci-après seront détaillés dans le document finan­cier:

3.2.3.1 Nom du pays.

3.2.3.2 Code de l’opérateur désigné (le cas échéant).

3.2.3.3 Année de contribution.

3.2.3.4 Année de référence.

3.2.3.5 Montant déjà facturé selon CFOne, exprimé en DTS.

3.2.3.6 Montant déjà facturé selon CFTwo, exprimé en DTS.

* + - 1. Solde dû, en DTS.

3.3 Les factures sont réglées au plus tard six semaines après leur date d’émission.

Article 9

Versements des parts contributives

1. Le montant des factures sera versé sur l’un des comptes du FAQS.
2. Les parts contributives payées dans d’autres monnaies sont converties dans la monnaie de compte au taux de change des Nations Unies de la date de la transaction.
3. Les éventuels frais bancaires et commissions de change prélevés à la réception des parts contribu­tives sont à la charge du FAQS.

Article 10

Pénalités de retard

1. Les montants des factures non reçues par le Gestionnaire du Fonds dans un délai de six semaines après leur envoi sont productifs d’intérêts, au taux fixé à l’article 146.2 du Règlement général, à compter du lendemain du jour d’expiration dudit délai. Les intérêts moratoires inférieurs à 50 USD ne sont pas facturés. En principe, les intérêts moratoires font l’objet de factures distinctes.

Article 11

Compensation des factures non payées avec les avoirs

1. Pour les Pays-membres de l’UPU n’ayant pas réglé leurs factures en suspens, jusqu’à une limite de facturation de 500 USD, dans un délai de six semaines, les sommes dues seront automatiquement déduites des avoirs au titre du FAQS.

Article 12

Capital négatif

1. Un Pays bénéficiaire dont le compte présente un solde négatif est réputé avoir un «capital négatif». Cela signifie que ce Pays bénéficiaire est redevable de certains montants qui doivent être remboursés au FAQS. Le Conseil du FAQS, en consultation avec le Gestionnaire du Fonds, prend des mesures au cas par cas pour remédier au mieux à cette situation.

Article 13

Remboursement d’un trop-perçu sur une avance sur projet

1. Au cas où un Pays bénéficiaire a reçu une avance d’un montant supérieur aux dépenses réelles, celui-ci rembourse la différence dans les six semaines suivant la clôture du projet. Le Pays bénéficiaire peut éga­lement demander à ce que le montant du trop-perçu sur une avance soit déduit de la première avance d’une nouvelle proposition de projet, sous réserve que cette nouvelle proposition soit soumise au Conseil du FAQS et approuvée par ce dernier dans les six mois suivant la clôture du projet initial. En cas de non-respect des règles énoncées ci-dessus, des intérêts moratoires seront appliqués et facturés séparément, conformément aux règlements de l’UPU.

### **Chapitre III – Gestion des fonds**

Article 14

Placements

1. Le Conseil du FAQS est chargé des placements du FAQS.
2. Le Conseil du FAQS peut inviter des spécialistes externes à assister à ses réunions pour l’examen de certains points de l’ordre du jour.
3. Conformément au Règlement financier de l’UPU, le Conseil du FAQS peut recommander au Gestion­naire du Fonds de déléguer les tâches de placement du FAQS à une entité externe choisie selon les règles de l’UPU en matière de passation de marché. L’entité choisie agirait en qualité de Mandataire du FAQS.
4. Sans préjudice du Règlement financier de l’UPU, le Conseil du FAQS évalue chaque trimestre l’allo­cation tactique des placements à la lumière du scénario économique et financier préparé par le Mandataire et conformément à l’allocation stratégique définie par lui-même. Cela se concrétise par une grille d’investis­sement, valable pour la période suivante, qui détermine, par monnaie et par type de placement, les fourchettes d’investissement.
5. Le Conseil du FAQS, en particulier:

5.1 favorise la diversification des placements dans le but d’assurer le rendement le plus approprié tout en sauvegardant la sécurité des fonds du FAQS;

* 1. contrôle le portefeuille des titres;

5.3 donne des directives au Mandataire, si nécessaire;

5.4 prépare des recommandations pour élaborer une stratégie de placement actualisée pour le FAQS, si nécessaire.

6. Surveillance: à chacune de ses réunions, le Conseil du FAQS examine le rapport de gestion, le résumé des transactions et l’analyse des performances présentés par le Gestionnaire du Fonds ou le Mandataire du FAQS.

Article 15

Principes et stratégies en matière de placements

1. La politique de placement du FAQS doit être fondée sur la sécurité et la liquidité des fonds et tenir compte de l’efficacité normale des stratégies de placement.
2. En recommandant des placements, le Conseil du FAQS doit respecter les principes suivants:

2.1 Les placements devraient viser à avoir un rendement supérieur aux dépenses d’exploitation du FAQS.

2.2 Il convient d’assurer des niveaux de rendement stables et la sécurité des placements, plutôt que de chercher à obtenir des gains sporadiques, mais potentiellement risqués.

2.3 Le portefeuille de placements doit conserver un niveau de liquidité suffisant pour permettre la réalisation et le financement des projets du FAQS.

2.4 En principe, les placements sont effectués uniquement en dollars des États-Unis, en euros ou en francs suisses.

1. Le Mandataire est tenu de communiquer au Conseil du FAQS la stratégie de placement qu’il propose de suivre pour l’année à venir.
2. Ce document stratégique est établi sur la base d’un taux de rentabilité minimal. Ce taux (pourcentage) minimal de rentabilité des placements est communiqué au mandataire par le Gestionnaire du Fonds une fois qu’il a été approuvé par le Conseil du FAQS. La stratégie de placement présentée expose en détail la stratégie proposée pour atteindre le taux de rentabilité projeté par rapport au taux minimal spécifié nécessaire pour financer le fonctionnement du FAQS durant l’année suivante.
3. Le document stratégique sert au Conseil du FAQS d’indicateur de performance principal du Mandataire et du Gestionnaire du Fonds.
4. Le Conseil du FAQS s’abstient de recommander d’investir dans les produits suivants:
   1. Instruments financiers dérivés.
   2. Valeurs vendues à découvert.
   3. Monnaies de couverture en vue de réaliser un profit.

Article 16

Avoirs du Fonds pour l’amélioration de la qualité de service

1. Le Pays bénéficiaire veille à ce que le budget FAQS demandé pour son projet ne dépasse pas un certain pourcentage de ses avoirs du FAQS disponibles. Cette réserve doit permettre de tenir compte de tout prélè­vement effectué sur les avoirs du FAQS au titre des frais administratifs liés au budget du FAQS. Cette réserve est équivalente à 8% des avoirs disponibles.

Article 17

Fonds alloués aux travaux préparatoires relatifs aux projets du fonds commun

1. Une réserve financière est prévue aux fins des travaux de préparation menés par le Bureau international relatifs aux projets du fonds commun.
2. Cette réserve financière ne dépasse pas 12% des fonds disponibles. Le Conseil du FAQS est chargé de veiller à ce que cette réserve soit suffisante pour satisfaire aux fins auxquelles elle a été prévue et peut décider de diminuer le montant de cette réserve à tout moment. Les fonds libérés à la suite d’une telle décision sont restitués au capital du fonds commun pour la mise en œuvre des projets.
3. L’utilisation des fonds de la réserve pour les travaux préparatoires menés par le Bureau international est soumise aux conditions définies à l’article 17 du Règlement intérieur du FAQS. Le contrôle des dépenses (v. art. 18 ci-dessous) s’applique par analogie.

Article 18

Contrôle des dépenses liées aux projets

1. L’achat de matériel, de fourniture et d’autres articles (y compris le recrutement de consultants) est effec­tué conformément aux procédures indiquées dans le Manuel de gestion des projets.
2. Les coordonnateurs du FAQS autorisent à engager des dépenses dans les limites des crédits inscrits dans le budget du projet.
3. Il est interdit de procéder aux fractionnements des dépenses de même nature dans le but de se sous­traire aux adjudications.
4. Seules les dépenses concernant des projets dûment approuvés par le Conseil du FAQS sont à imputer au FAQS.
5. Toutes les dépenses du projet sont autorisées par le Chef du FAQS.

6. Les décaissements relatifs à ces dépenses sont à imputer aux rubriques budgétaires des projets cor­respondants.

7. La totalité des dépenses relatives à chaque projet ne doit pas dépasser les ressources qui ont été allouées audit projet.

8. Tout décaissement doit être effectué au vu de pièces justificatives dûment visées par les personnes habilitées, et aucun décaissement ne peut être effectué si les crédits ne sont pas disponibles.

9. Les décaissements font l’objet de factures réglées directement par le Bureau international, ou d’un ver­sement direct auprès du Pays bénéficiaire, une fois le formulaire de demande de paiement dûment complété (v. annexe 7 au Manuel de gestion des projets).

1. Tous les projets sont soumis à un audit financier détaillé. Seuls les projets financièrement audités et approuvés sont soumis au Conseil du FAQS pour solliciter le versement final.
2. Toutes les factures originales sont envoyées au secrétariat du FAQS dans les plus brefs délais après leur réception par le Pays bénéficiaire, et au plus tard en même temps que le rapport final.
3. Tous les documents comptables et financiers relatifs à un projet sont conservés pendant une période de dix ans au minimum à partir de la fin de l’année au cours de laquelle le Conseil du FAQS a approuvé le rapport final dudit projet.

Article 19

Frais de gestion de la fiducie

1. Les frais de gestion comprennent:
   1. tous les frais et dépenses engagés par le Conseil du FAQS pour gérer et administrer les affaires du FAQS, que ce soit collectivement ou individuellement, à l’exception des frais de déplacement, de gestion ou d’administration du Conseil du FAQS lui-même;
   2. les frais de gestion du Bureau international découlant de la gestion du FAQS; ne sont pas inclus dans ces coûts les frais et dépenses en matière de suivi et d’évaluation des projets financés par le FAQS (dans les limites de la réserve d’évaluation des projets) autres que les frais et dépenses prévus au niveau des budgets des projets;
   3. les frais, dépenses et pertes en matière de suivi et de gestion des fonds du FAQS;
   4. les frais de vérification;
   5. les frais d’appui;
   6. les frais bancaires.
2. L’ensemble des frais susmentionnés sont financés à partir des intérêts de placements ou de tout autre gain ou revenu (y compris les intérêts de retard facturés) associés aux fonds individuels des bénéficiaires du FAQS et au fonds commun.
3. Si les gains sont supérieurs aux frais (dont les résultats nets de change) à la fin de l’exercice financier, la différence sera répartie entre les fonds individuels des bénéficiaires du FAQS et le fonds commun, au prorata du capital disponible.
4. Si les frais sont supérieurs aux gains financiers à la fin de l’exercice financier, le déficit sera déduit du capital des fonds individuels des bénéficiaires du FAQS et du fonds commun, au prorata du capital disponible.

### **Chapitre IV – Confidentialité**

Article 20

Confidentialité

1. Les informations relatives à la facturation des parts contributives et au paiement de celles-ci sont stric­tement confidentielles.
2. Les informations concernant une facturation ou un versement de part contributive donnés ne peuvent être délivrées qu’aux pays contributeurs et aux Pays bénéficiaires concernés par cette facturation.
3. Les informations mentionnées sous 1 et 2 ne peuvent être délivrées qu’aux personnes officiellement désignées par les pays aux fins du FAQS.
4. Les informations jugées confidentielles ne peuvent pas être communiquées à des tiers, sauf exigence du Conseil du FAQS.
5. Les informations citées sous 1 et 2 seront préférablement transmises par courrier électronique ou par la poste.

### **Chapitre V – Rapports**

Article 21

Rapports

1. Le Gestionnaire du Fonds présente au Conseil du FAQS, à chacune de ses réunions, un rapport finan­cier concernant le FAQS pour le trimestre écoulé. Ces rapports incluent toutes les informations financières générales ainsi que les informations financières relatives aux projets.

2. Chaque Pays bénéficiaire participant reçoit l’état financier trimestriel de son compte FAQS.

3. Les informations financières relatives au fonds commun sont communiquées chaque trimestre au Conseil du FAQS et au Bureau international.

### **Chapitre VI – Audit**

Article 22

Vérification extérieure des comptes du Fonds pour l’amélioration de la qualité de service

1. La vérification extérieure est effectuée conformément aux dispositions du chapitre VII du Règlement financier de l’UPU et de son annexe 1 (Mandat additionnel pour la vérification extérieure des comptes).

### **Chapitre VII – Dispositions finales**

Article 23

Entrée en vigueur du Manuel de gestion financière

1. Le présent manuel (et toute modification apportée à celui-ci) entre en vigueur dès son approbation formelle par le CEP.