

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

**PROJET D'APPUI AU
DEVELOPPEMENT DES CHAINES DE
VALEURS AGRICOLES DANS LES
SAVANES**

(PADECAS)

**RAPPORT FINAL DE DIAGNOSTIC ET D'ORIENTATION
POUR :**

**L'ELABORATION D'UN MANUEL D'EXECUTION TECHNIQUE, D'UN
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET
FINANCIERES, ET L'ACQUISITION, LA MISE EN PLACE ET
L'OPERATIONNALISATION DU SYSTEME COMPTABLE
INFORMATISE DU PADECAS**

Janvier 2019

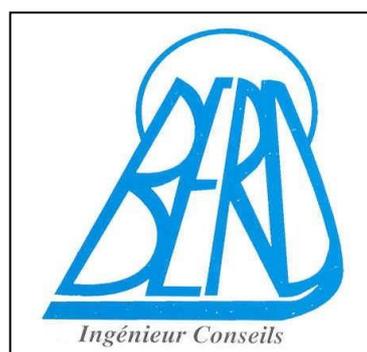


Table des matières

1.	RAPPEL DES TERMES DU MANDAT	4
1.1	OBJECTIFS DE LA MISSION	5
1.2	RESULTATS ATTENDUS	5
1.3	METHODOLOGIE DE TRAVAIL ET RESSOURCES	5
2.	TRAVAUX REALISES ET DIFFICULTES RENCONTREES	7
2.1	TRAVAUX REALISES	8
2.2	DIFFICULTES RENCONTREES	9
3.	DIAGNOSTIC DE L'EXISTANT	10
3.1	PRESENTATION DU PADECAS	11
3.1.1	Composantes	11
3.1.2	Categories de financement	12
3.1.3	Structe du Financement	12
3.2	ORGANES DE GESTION DU PADECAS	12
3.3	EQUIPE DE MISE EN ŒUVRE DU PADECAS	13
3.4	GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE DU PADECAS	13
3.5	DISPOSITIF DE PASSATION DES MARCHES	14
3.6	CONTROLE INTERNE	14
3.7	SITUATION INFORMATIQUE	15
3.7.1	Situation actuelle du parc informatique	15
3.7.2	Situation actuelle du câblage informatique / internet	15
3.8	FORMATION DU PERSONNEL	15
4.	ORIENTATION DES TRAVAUX	16
4.1	VOLET 1 : ELABORATION DU MANUEL D'EXECUTION TECHNIQUE	17
4.2	VOLET 2 : ELABORATION DU MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET FINANCIERES	21
4.3	VOLET 3 : ACQUISITION, MISE EN PLACE ET OPERATIONNALISATION DU SYSTEME COMPTABLE INFORMATISE	25
4.3.1	la configuration du logiciel proposée actuellement	25
4.3.2	La configuration tenant compte des autres projets à venir	27
4.3.3	Informations a apprêter pour le paramétrage du logiciel tom ² pro	29
5.	RECOMMANDATIONS	30
6.	CONCLUSION ET CHRONOGRAMME D'INTERVENTION	32
7.	ANNEXES	34
	ANNEXE N° 1: LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	35
	ANNEXE N° 2: LISTE DES DOCUMENTS COLLECTES	36

Ouagadougou, le 28 janvier 2019

A

Le Directeur Général du BERD

A

Monsieur le Coordonnateur du Projet d'Appui au
Développement des Chaînes de Valeurs Agricoles dans les
Savanes (PADECAS)

Objet : Elaboration d'un manuel d'exécution technique, d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières, et l'acquisition, la mise en place et l'opérationnalisation du système comptable informatisé
Rapport diagnostic et d'orientation

Monsieur le Coordonnateur ;

Dans le cadre de l'exécution du contrat relatif à l'**élaboration d'un manuel d'exécution technique, d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières, et l'acquisition, la mise en place et l'opérationnalisation du système comptable informatisé** du PADECAS et conformément à la méthodologie proposée dans notre offre technique, nous avons le plaisir de vous faire tenir la version finale de notre rapport diagnostic et d'orientation de la mission ci-dessus indiquée en objet.

Ce rapport fait suite à nos travaux de prise de connaissance, d'analyse et de cadrage réalisés à Bangui courant la période du 17 au 23 janvier 2019.

Le présent rapport poursuit les objectifs suivants :

1. faire l'état des lieux de l'existant afin de mieux fixer les objectifs de la mission ;
2. faire une proposition des grandes lignes du contenu des manuels à développer ;
3. identifier les besoins et définir la configuration du système de gestion informatisé à mettre en place ;
4. définir les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs assignés à la mission.

Il est structuré comme suit :

1. le rappel des termes de notre mandat ;
2. la présentation des diligences mise en œuvre ;
3. le diagnostic de l'existant ;
4. l'orientation des travaux c'est-à-dire la proposition des grandes lignes du contenu des manuels à proposer et la configuration éventuelle du système de gestion informatisé ;
5. les recommandations pour une bonne exécution de la mission.

Tout en vous souhaitant bonne réception du présent rapport, nous remercions toutes les personnes et ressources pour leur disponibilité et collaboration apportée lors de la réalisation des travaux ayant permis de produire le présent rapport.

Veuillez agréer, Monsieur le Coordonnateur, nos salutations distinguées.

Le Directeur General



1. RAPPEL DES TERMES DU MANDAT

1.1 OBJECTIFS DE LA MISSION

L'objectif général visé par la mission est de permettre au projet d'appui au développement des chaînes de valeurs agricoles dans les savanes (PADECAS) de disposer d'un manuel d'exécution technique, d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières, d'acquies, de mettre en place et opérationnaliser un système comptable informatisé. Ceci servira de base, d'un système de gestion opérationnelle en vue de permettre au projet d'atteindre ces objectifs.

La disponibilité, la mise en œuvre et l'opérationnalisation des outils de gestion ci-dessus cités assureront :

- une organisation administrative, comptable et financière renforcée ;
- une réduction de risque dans la gestion des ressources couplée, d'une meilleure transparence dans le suivi des activités ;
- une autonomie de gestion ;
- une éligibilité des partenaires à solliciter et à accéder aux financements des donateurs internationaux.

1.2 RESULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus de la mission sont les suivants :

- Le manuel d'exécution technique PADECAS est disponible et mis en œuvre ;
- Le manuel de procédures administratives, comptables et financières du PADECAS est disponible et validé ;
- Le système informatisé (logiciel TOM² PRO notamment) de gestion financière et comptable du PADECAS est acquis, mis en place et est opérationnel.

1.3 METHODOLOGIE DE TRAVAIL ET RESSOURCES

Afin d'atteindre les objectifs assignés à la mission (manuels et logiciel), nous avons regroupé par volet les activités en grands biens livrables.

Volet n°1 : Elaboration du Manuel d'exécution technique & du Manuel de procédures administratives, comptables et financières

- Prise de connaissance générale de la situation actuelle ;
- Appréciation du système d'organisation et évaluation : étude approfondie de conformité et de performance ;

- Plan d'actions pour la mise en œuvre des recommandations - Formalisation de l'organisation, des grands principes (manuel d'exécution technique) et des procédures (manuel de procédures) ;
- Formation des utilisateurs à l'utilisation du Manuel d'exécution technique et du Manuel de procédures.

Volet n°2 : Mise en place du système informatisé de gestion financière et comptable

- Etape 1 : Revue documentaire et entretiens ;
- Etape 2 : Evaluation du parc informatique ;
- Etape 3 : Livraison du logiciel, installation et paramétrage du logiciel ;
- Etape 4 : Formation des utilisateurs ;
- Etape 5 : Assistance / Maintenance sur le logiciel.

Les grands biens livrables constituent également les grandes étapes de la mission. Afin de s'assurer de l'appropriation du contenu et des recommandations formulées dans les rapports, et de faciliter la prise de décision entre chacune de ces étapes, nous favoriserons des rencontres périodiques avec les opérationnels ainsi que tous ceux qui pourraient nous être utiles.

2. TRAVAUX REALISES ET DIFFICULTES RENCONTREES

2.1 TRAVAUX REALISES

Dans le cadre de la prise de connaissance, d'analyse et de cadrage de la mission d'élaboration d'un manuel d'exécution technique, d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières, et l'acquisition, la mise en place et l'opérationnalisation du système comptable informatisé du PADECAS, nous avons conduit à Bangui courant la période du 17 au 23 janvier 2019 les travaux ci-après afin d'aboutir à l'orientation et à la planification de la mission :

- ☞ le cadrage et la collecte des informations relatives au PADECAS ;
- ☞ la collecte et la revue de la documentation de base existante ;
- ☞ la planification et la conduite d'entretiens avec les personnes ressources identifiées ;
- ☞ l'appréciation de la configuration du Logiciel TOM²PRO à acquérir ;
- ☞ l'évaluation du parc informatique ;
- ☞ l'identification des informations à apprêter pour le paramétrage du logiciel TOM²PRO.

En effet cette étape de la mission globale avait essentiellement pour but :

- de mieux cerner les objectifs assignés à la mission;
- de mieux cadrer l'étendue de la mission ;
- collecter les informations nécessaires pour le cadrage de la mise en œuvre du logiciel de gestion TOM²PRO ;
- de constater les besoins, pour affiner les configurations ;
- d'évaluer l'environnement informatique existant ;
- d'inventorier les informations nécessaires pour le paramétrage ;
- et d'identifier les ressources nécessaires pour l'élaboration des procédures.

Nous estimons donc que les diligences ci-dessus exposées sont appropriées pour l'atteinte des objectifs fixés à cette étape de la mission.

a) le cadrage et la collecte des informations relatives au PADECAS

La présente mission, objet de ce rapport, consiste à l'analyse et au cadrage du système pour répondre au mieux aux besoins de PADECAS.

Cette tâche a été faite à partir de l'analyse des documents officiels du projet, notamment :

- les accords de financement,
- les rapports d'évaluation des entités,

Les sessions de travail avec la coordination du PASTAC-PEJA ont permis d'affiner l'analyse et de proposer les orientations.

b) Collecte et revue de la documentation de base existante

Nous avons sollicité et obtenu les documents listés dans l'annexe 2 du présent rapport.

c) Planification et réalisation des entretiens

Nous avons conduit une série d'entretiens avec le Coordonnateur du PASTAC-PEJA et du PADECAS. Ces entretiens nous ont permis de faire l'état des lieux, de connaître les difficultés rencontrées par les acteurs de mise en œuvre de projets similaires.

L'exploitation de la documentation collectée et de l'entretien réalisé nous ont permis d'avoir une connaissance plus large sur le projet et de jeter les bases pour une meilleure orientation des travaux.

2.2 DIFFICULTES RENCONTREES

La mission a été confrontée aux difficultés suivantes :

1. Processus de recrutement du personnel clé de mise en œuvre du projet à savoir est en cours. Le personnel clé étant composé des personnes suivantes : le Coordonnateur, le Responsable Administratif et Financier (RAF), le Spécialiste en passation de Marché (SPM), l'Expert en Suivi Evaluation et l'Assistant comptable.

En effet à part le poste de Coordonnateur, les autres membres du personnel clé n'ont pas encore été pourvus. Cette situation a constitué une limitation à nos travaux puisque que nous n'avons pas pu échanger avec les acteurs directs de la mise en œuvre du projet. Leurs suggestions ou recommandations auraient pu être prises en compte dans l'élaboration des manuels en préparation.

Nous avons cependant sollicité et mener des entretiens avec les agents de 2 projets financés par la BAD en Centrafrique à savoir :

- Le Projet d'appui à la reconstruction des communautés de Base (PARCB),
- Le Premier Sous-programme Eau Potable et Assainissement Bangui et 4 Provinces (PSEPA),

2. Non acquisition du matériel informatique sur lequel le logiciel devrait être installé.

Le logiciel pourrait être installé sur une machine du PASTAC-PEJA déjà disponible.

3. DIAGNOSTIC DE L'EXISTANT

De nos travaux de prise de connaissance, d'analyse et de cadrage nous avons retenu les informations suivantes :

3.1 PRESENTATION DU PADECAS

3.1.1 Composantes

Le PADECAS comprend les trois (3) composantes ci-après :

Composante 1 : Développement des filières végétales et animales

- acquisition des biens, travaux et services du projet ;
- production des semences améliorées et des technologies de conservation des semences ;
- amélioration des itinéraires techniques de production ;
- déploiement des technologies de production, transformation, conditionnement et stockage des produits ;
- approvisionnement en intrants et outillages agricoles ;
- pistes de désenclavement des zones de production ;
- infrastructures socioéconomiques d'appui aux cv ;
- réhabilitation et renforcement des périmètres irrigués ;
- augmentation de la productivité du gros bétail par voie d'insémination artificielle ;
- réhabilitation des dépôts pharmaceutiques, et dotation en médicaments vétérinaires ;
- renforcement du réseau de surveillance épidémiologique de l'élevage ;
- appui financier et technique à la mise en place des unités de transformation pour les femmes et les jeunes ;
- réalisation d'une étude sur la structuration des filières agricoles et sur les besoins en compétences et métiers y afférents.

Composante 2 : Appui institutionnel au secteur agricole

- renforcement du dispositif de multiplication et de transfert des semences améliorées en milieu réel ;
- renforcement des capacités des institutions de soutien ;
- création des conditions d'insertion des jeunes et des femmes dans les filières ;
- ferme école pour la formation des jeunes en entrepreneuriat agricole ;
- appui à l'entrepreneuriat agricole et la formation en outils de gestion ;
- mise en place de plateforme des entreprises privées semencières ;

- valorisation des produits de récolte, technologie liée à la nutrition et à la demande ;
- renforcement de la capacité des relais communautaires et des agents de santé en nutrition ;
- suivi de l'exécution du projet et de la mise en œuvre du PGES.

Composante 3 : Coordination et gestion du projet

- Gestion, administrative, comptable et financière du projet
- Acquisition des biens, travaux et services du projet
- Audit du projet

3.1.2 Categories de financement

Le projet comporte deux (2) catégories de dépenses qui sont les suivantes :

Catégorie 1 : Investissements

- Services ;
- Biens ;
- Travaux.

Catégorie 2 : Fonctionnement

3.1.3 Structe du Financement

Le PADECAS est cofinancé par la Facilité d'Appui à la Transition (FAT), le Fonds Africain de Développement (FAD), le Fonds International de Développement Agricole (FIDA) et le Gouvernement Centrafricain. Le coût indicatif du projet HT et HD est estimé à environ 22,1 millions d'UC (17,3 milliards FCFA) dont 52% en devises et 48% en monnaie locale. Le projet sera financé à hauteur de : 7 millions d'UC (soit 5,5 milliards FCFA) par un Don FAT ; 1,28 MUC soit (1,6 milliards FCFA) par un Don FAD ; 12,8 millions d'UC (soit 10 milliards FCFA) par un Don du FIDA. Le reste, 1 million d'UC soit 784 millions FCFA constituera la contrepartie en nature du Gouvernement et des bénéficiaires.

3.2 ORGANES DE GESTION DU PADECAS

La responsabilité fiduciaire liée à la mise en œuvre du projet incombe à la République Centrafricaine par le biais du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural. La Cellule de Coordination mise en place dans le cadre du PPF sera responsable de la coordination globale, de la coordination technique et de la gestion financière du projet.

La gestion du projet sera assurée par la Cellule de Coordination du PPF en cours pour le Projet d'Appui à la Stratégie de Transformation de l'Agriculture Centrafricaine et la Promotion de l'Entrepreneuriat des Jeunes dans le Secteur Agricole (PASTAC-PEJA) dont les capacités seront renforcées par le recrutement de nouveaux experts.

Un Arrêté du MADR visant l'élargissement du mandat de la Cellule de Coordination du PASTAC-PEJA à une Unité de Gestion de Projet (UGP) du PADECAS a été pris. Trois antennes seront créées au niveau des sous-préfectures de Boda, Boali et Damara, dans la zone d'intervention du projet.

3.3 EQUIPE DE MISE EN ŒUVRE DU PADECAS

Le personnel de mise en œuvre du projet tel que définie par le rapport d'évaluation est le suivant :

- Coordonnateur National ;
- Responsable Administratif et Financier (RAF, 1 poste) ;
- Responsable du Suivi évaluation (RSE, 1 poste) ;
- Spécialiste en Passation des Marchés (SPM, 1 poste) ;
- Comptable (CO, 1 poste) ;
- Assistant administratif/Chargé de la caisse (AACC, 1 poste) ;
- Responsable Infrastructures du projet (RIP, 1 poste) ;
- Responsable des chaînes de valeurs agricoles (RCV, 1poste) ;
- Chef d'antenne du projet (CAP, 3 postes) ;
- Assistants Comptables du Projet (ACO, 3 postes).

Au moment de notre intervention seul le poste de coordonateur est pourvu, le processus de recrutement des autres membres de l'unité de gestion étant en cours de roulement.

A ce personnel il faudra y ajouter du personnel de soutien ci-après pour une meilleure opérationnalisation du projet

- Chauffeur (au niveau du siège et des antennes) ;
- Secrétaire ou assistante de direction ;
- Personnel de ménage et de nettoyage.

3.4 GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE DU PADECAS

La gestion financière du projet sera assurée à travers la mise en place du dispositif suivant :

- (i) Existence d'un manuel des procédures administratives, financières et comptables conforme aux dispositions du référentiel SYSCOHADA révisé. Il devrait aussi décrire l'organigramme du

projet avec tous les acteurs impliqués dans sa mise en œuvre, les rôles et responsabilités et activités de chaque acteur,

- (ii) Organisation d'une formation en SYSCOHADA révisé, en gestion de trésorerie et en contrôle interne au profit de l'ensemble de l'équipe fiduciaire du Projet ;
- (iii) Elaboration et validation des formats de rapports financiers dans les trois mois suivant la mise en vigueur afin d'une amélioration de la qualité des états financiers et leur production dans les délais requis par la Banque,
- (iv) À défaut de recrutement d'un auditeur interne, s'assurer de l'implication du contrôleur financier du MADR la chaîne de validation des dépenses et décaissement.

En outre, le Coordonnateur devrait s'impliquer personnellement dans le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

Avant le décaissement des ressources destinées au renforcement des capacités, s'assurer de la mise en place, et de la maîtrise par les utilisateurs, des outils de gestion permettant l'établissement périodique des rapports comptables, budgétaires, et financiers ainsi que les états financiers de clôture annuelle.

3.5 DISPOSITIF DE PASSATION DES MARCHES

La passation des marchés du projet sera mise en œuvre par un expert en passation des marchés de l'Unité de Gestion du Projet qui sera recruté à l'issue d'un appel d'offre ouvert. Cet expert sera recruté avant le démarrage du projet en vue de mettre en œuvre les activités de passation des marchés comme définies dans l'annexe technique B7 avec l'appui d'un assistant en passation du marchés, fonctionnaire MADR. A cet effet, le Fonds peut autoriser des actions anticipées en vue des acquisitions suivantes : responsable administratif et financier, spécialiste en passation de marchés et expert en suivi-évaluation ; pour le Projet dans la période de six (6) mois précédant la Date de signature.

3.6 CONTROLE INTERNE

À défaut de recrutement d'un auditeur interne, l'implication du contrôleur financier du MADR dans la chaîne de validation des dépenses et décaissement doit être examiner.

En outre, le Coordonnateur devrait s'impliquer personnellement dans le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

3.7 SITUATION INFORMATIQUE

Le bon fonctionnement du logiciel TOM²PRO requiert une évaluation du parc informatique ainsi que du dispositif informatique existant. Cette évaluation constitue une étape de la mise en place du logiciel TOM²PRO. La connaissance de l'existant permet d'identifier les faiblesses et les dysfonctionnements en vue de proposer des solutions.

3.7.1 Situation actuelle du parc informatique

Le **PADECAS** ne dispose pas à ce jour de locaux ni d'équipement informatique dédié au projet. Compte tenu de la mutualisation des ressources avec le **PASTAC-PEJA** nous avons recensé des équipements acquis pour le **PASTAC-PEJA** et qui pourront être éventuellement utilisés dans le cadre du **PADECAS**. Le tableau ci-dessous présente les différents équipements informatiques actuellement disponibles :

Poste de travail	QTE	Processeur		Disque dur	RAM	Système d'exploitation
		Modèle	Fréquence			
PC PORTABLE DELL INSPIRON 15 3000	6	Core i5	1.80 GHz	931 Go	4 Go	Windows 10 /64bits
PC DE BUREAU DELL OPTIPLUX 3020	2	Core i3	3.60 GHz	500 Go	4 Go	Windows 8 /64bits

3.7.2 Situation actuelle du câblage informatique / internet

Il n'existe pour le moment aucun câblage réseau informatique fonctionnel qui interconnecte les différents postes de travail.

3.8 FORMATION DU PERSONNEL

Le personnel actuellement en place n'ont aucune formation sur le logiciel TOMPRO à installer.

Un programme de formation sera élaboré pour s'assurer de la maîtrise par les utilisateurs, des outils de gestion permettant l'établissement périodique des rapports comptables, budgétaires, et financiers ainsi que les états financiers de clôture annuelle une fois le logiciel installé et paramétré et le personnel recruté.

4. ORIENTATION DES TRAVAUX

4.1 VOLET 1 : ELABORATION DU MANUEL D'EXECUTION TECHNIQUE

Ayant pris connaissance de la documentation reçue, nous proposons pour plus de transparence et d'efficacité que le manuel d'exécution technique soit structuré de la manière suivante tout en tenant compte des exigences des Termes de Référence :

PRESENTATION D'ENSEMBLE DU MANUEL

Nous proposons de présenter le manuel réactualisé sous forme de classeur à feuillets mobiles avec des intercalaires de couleurs différentes entre les modules pour une utilisation facile du document.

Pour chaque module les modèles de supports seront présentés immédiatement en annexe.

La structure générale du manuel est la suivante :

1. Sigles et abréviations
2. Introduction générale du manuel [présentation des objectifs du manuel et les procédures de mise à jour, présentation du contenu du manuel]
3. Présentation des différents modules
4. Pour chaque module, il sera présenté une introduction se rapportant au contenu et les textes règlementaires (texte de lois et règlement).

Les parties suivantes ont été identifiées à l'issue de nos travaux de prise de connaissance :

I. DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROJET

- a. Contexte
- b. Objectif de Développement du Projet
- c. Objectifs spécifiques
- d. Indicateurs clés
- e. Durée et période de mise en œuvre du Projet
- f. Coûts et composantes du Projet
- g. Bénéficiaires cibles
- h. Principales spéculations et chaînes de valeur promues
- i. Zones d'intervention

II. STRATEGIE ET PRINCIPES DE MISE ŒUVRE, DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES ET ORGANISATION DU PROJET

- a. Orientations stratégiques
- b. Stratégie et principes de mise en œuvre du Projet

- c. Dispositions institutionnelles
- d. Rôles des acteurs d'exécution
 - Ministère de l'Agriculture du developpemrnt Rurale
 - Comité de Pilotage
 - Unité Nationale de Coordination du Projet
 - Antennes
 - Opérateurs des services d'appui-conseil
 - Fournisseurs de services financiers
 - Entreprises de travaux et de services

III. MODALITES D'EXECUTION DU PROJET

- a. Modalités d'exécution de la composante 1
 - Principes généraux
 - Mise en œuvre des activités
 - Supervision, contrôle et suivi évaluation des activités de la composante 1
- b. Modalités d'exécution de la composante 2
 - Principes généraux
 - Mise en œuvre des activités
 - Supervision, contrôle et suivi évaluation des activités de la composante 1
- c. Modalité d'exécution de la composante 3
 - Principes généraux
 - Mise en œuvre des activités

IV. PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES, COMPTABLES ET DE PASSATION DES MARCHES

- a. Principes généraux
- b. Personnel du Projet
 - Recrutement et gestion du personnel du Projet
 - Missions du personnel
 - Gestion de l'information
 - Évaluation des performances du personnel du Projet
- c. Passation des marchés
 - Principes généraux
 - Plan de Passation des Marchés (PPM)
 - Procédures Particulières de Sélection et Emploi des Consultants

- Passation des marchés des dépenses aux termes de la composante d'urgence
 - Exécution des marchés
 - Procédures d'évaluation des prestataires et partenaires d'exécution
- d. Gestion des immobilisations
- a. Gestion des stocks
- b. Gestion financière et comptable
- Principes généraux
 - Programme de Travail et Budget Annuel
 - Retrait des Fonds du Financement
 - Décaissement
 - Rapport de Suivi Financier (RSF)
 - Audit
 - Plan de supervision
- c. Reddition des comptes
- d. Lutte contre la Corruption

V. SAUVEGARDE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

- a. Instruments
- b. Mécanisme de gestion des plaintes et lutte contre les violences basées sur le genre
- c. Guide pédagogique de bonnes pratiques agricoles
- d. Procédure de gestion environnementale et sociale des sous-projets

VII. COMMUNICATION DU PROJET

- a. Stratégies et outils
- b. Mise en œuvre du plan de communication
- c. Visibilité
- d. Gestion et développement des savoirs et des connaissances

VII. SUIVI –EVALUATION

- a. Plan de suivi-évaluation
- b. Etude de référence du PADECAS
- c. Système de suivi-évaluation du Projet
 - Mise en place
 - Opérationnalisation du système informatique de données
 - Suivi-évaluation spécifique des sous-projets
- d. Rapports de suivi-évaluation trimestriels et annuels du Projet
- e. Rapports de supervision du Projet
- f. Rapport de la revue à mi-parcours du Proje
- g. Rapports des études/évaluations spécifiques
- h. Rapport d'achèvement du Projet
- i. Diffusion des rapports du Projet
- j. Mécanisme de révision du MEP

Annexe 1 : Cadre de résultats du Projet

Annexe 2 : Calendrier indicatif d'exécution du Projet

4.2 VOLET 2 : ELABORATION DU MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET FINANCIERES

Ayant pris connaissance de la documentation reçue, nous proposons pour plus de transparence et d'efficacité que le manuel de procédures de gestion administrative, financière et comptable du PADECAS soit structuré de la manière suivante tout en tenant compte des exigences des Termes de Référence :

PADECAS est financé à la fois par la BAD et le FIDA et que le manuel doit tenir compte des deux financements

PRESENTATION D'ENSEMBLE DU MANUEL

Nous proposons de présenter le manuel réactualisé sous forme de classeur à feuillets mobiles avec des intercalaires de couleurs différentes entre les modules pour une utilisation facile du document.

Pour chaque module les modèles de supports seront présentés immédiatement en annexe.

La structure générale du manuel est la suivante :

1. Sigles et abréviations
2. Introduction générale du manuel [présentation des objectifs du manuel et les procédures de mise à jour, présentation du contenu du manuel]
3. Présentation des différents modules
4. Pour chaque module, il sera présenté une introduction se rapportant au contenu et les textes règlementaires (texte de lois et règlement).

Les modules suivants ont été identifiés à l'issue de nos travaux de prise de connaissance :

Module A : PRESENTATION ET ORGANISATION INSTITUTIONNELLE DU PROJET

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- c. Présentation du projet ;
- d. Cadre institutionnel et financier ;
- e. Organigrammes (fonctionnel et hiérarchique) ;
- f. Organes d'exécution ;
- g. Description des postes de travail ;
- h. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module B : PROCEDURE DE GESTION ADMINISTRATIVE

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;

- c. Organisation du travail ;
- d. Les pouvoirs ;
- e. Gestion du courrier ;
- f. Gestion des documents ;
- g. Procédures de sécurité ;
- h. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module C : PROCEDURE DE GESTION DU PERSONNEL

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- b. Recrutement ;
- c. Dossier du personnel ;
- d. Gestion des carrières ;
- e. Gestion des missions ;
- f. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module D : PROCEDURES DE GESTION BUDGETAIRE

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- c. Processus d'élaboration du PTBA ;
- d. Exécution du budget annuel ;
- e. Révision du budget annuel ;
- f. Suivi et Contrôle budgétaire ;
- g. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module E : PROCEDURES DE GESTION FINANCIERE

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- c. Règles et nomenclatures financière ;
- d. Méthodes de décaissements convenues ;
- e. Gestion de la Trésorerie ;
- f. Suivi des dépenses du projet ;
- g. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module F : PROCEDURES DE GESTION COMPTABLES

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- c. Organisation comptable ;
- d. Règles et principes comptable ;
- e. Pièces et documents de synthèses ;
- f. Planning des travaux comptables ;
- g. Schémas de comptabilisation des principales opérations ;
- h. Systèmes d'archivage des pièces justificatives ;
- i. Travaux de fin d'exercice ;
- j. Etats financiers ;
- k. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module G : PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- c. Dispositions administratives et réglementaires ;
- d. Conflits d'intérêts fraude et corruption ;
- e. Acteurs de la passation des marchés ;
- f. Plan de passation des marchés ;
- g. Type de marchés et procédures de passation ;
- h. Cycle de passation de marché et responsabilité des différents acteurs ;
- i. Dispositions communes à tous les marchés ;
- j. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module H : PROCEDURES DE GESTION DU PATRIMOINE

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- c. Gestion des immobilisations ;
- d. Gestion des stocks ;
- e. Gestion des véhicules ;
- f. Entretien et réparation ;
- g. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module I : PROCEDURES DE GESTION PLANIFICATION ET D'EXECUTION DES ACTIVITES ET DES MISSIONS

- (a) Objectif et contenu du Module ;
- (b) Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- (c) Planification et exécution des activités ;
- (d) Réunions ;
- (e) Gestion des missions ;
- (f) Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module J : PROCEDURES DE GESTION DES ANTENNES

- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- a. Gestion de la Trésorerie ;
- b. Suivi des dépenses du projet ;
- c. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

Module K : PROCEDURES D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE

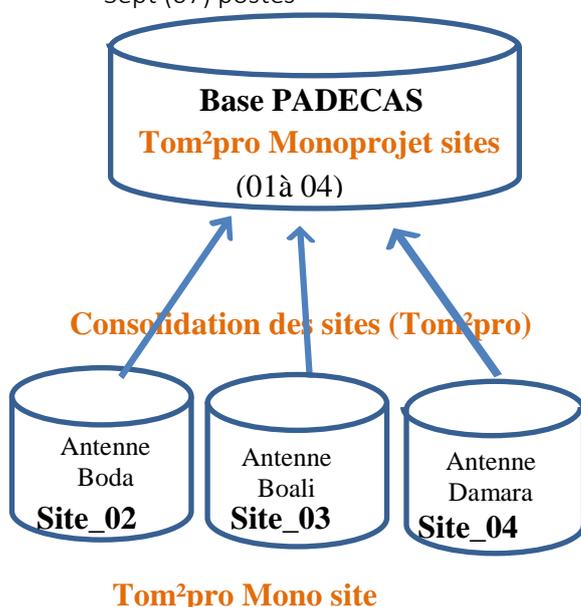
- a. Objectif et contenu du Module ;
- b. Objectif de contrôle interne des procédures du Module ;
- c. Planification et coordination des missions de contrôle, d'audit et de supervision,
- d. Vérification du contrôle supérieur de l'Etat ;
- e. Exécution des missions d'audit et de supervision ;
- f. Audit interne ;
- g. Suivi des recommandations des contrôles ;
- h. Opérations de clôture du projet ;
- i. Annexes (supports et outils de mise en œuvre des procédures du Module).

4.3 VOLET 3 : ACQUISITION, MISE EN PLACE ET OPERATIONNALISATION DU SYSTEME COMPTABLE INFORMATISE

4.3.1 la configuration du logiciel proposée actuellement

La configuration actuelle du besoin en logiciel TOM²PRO se présente comme suit.

- Type de Version (WIN/WEB) : WIN
- Monoprojet
- Multisite : siège plus 3 antennes
- Sept (07) postes



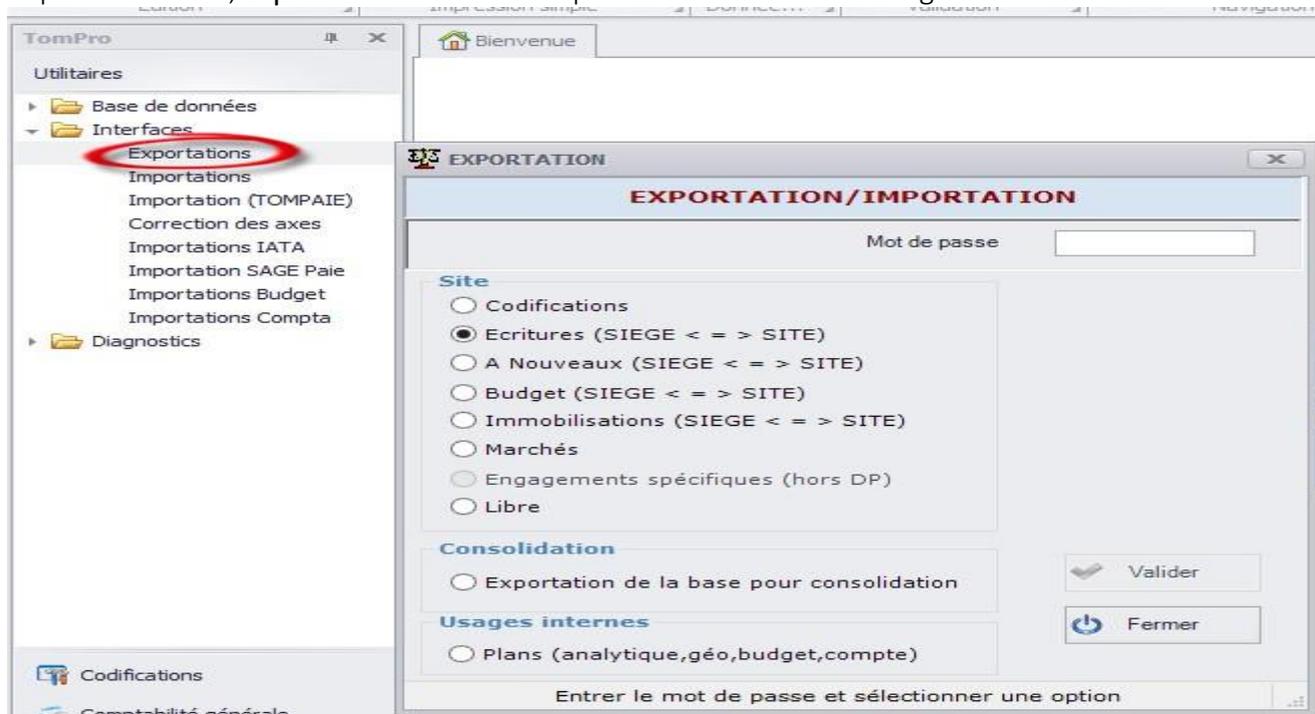
Consolidation des données

Elle consiste à consolider les données des antennes, pour avoir une base intégrant le siège et les sites rattachés.

Notons que les nomenclatures (plan comptable, analytique, budgétaire ...) de tous les sites doivent être identiques.

Exportation des données de chaque antenne

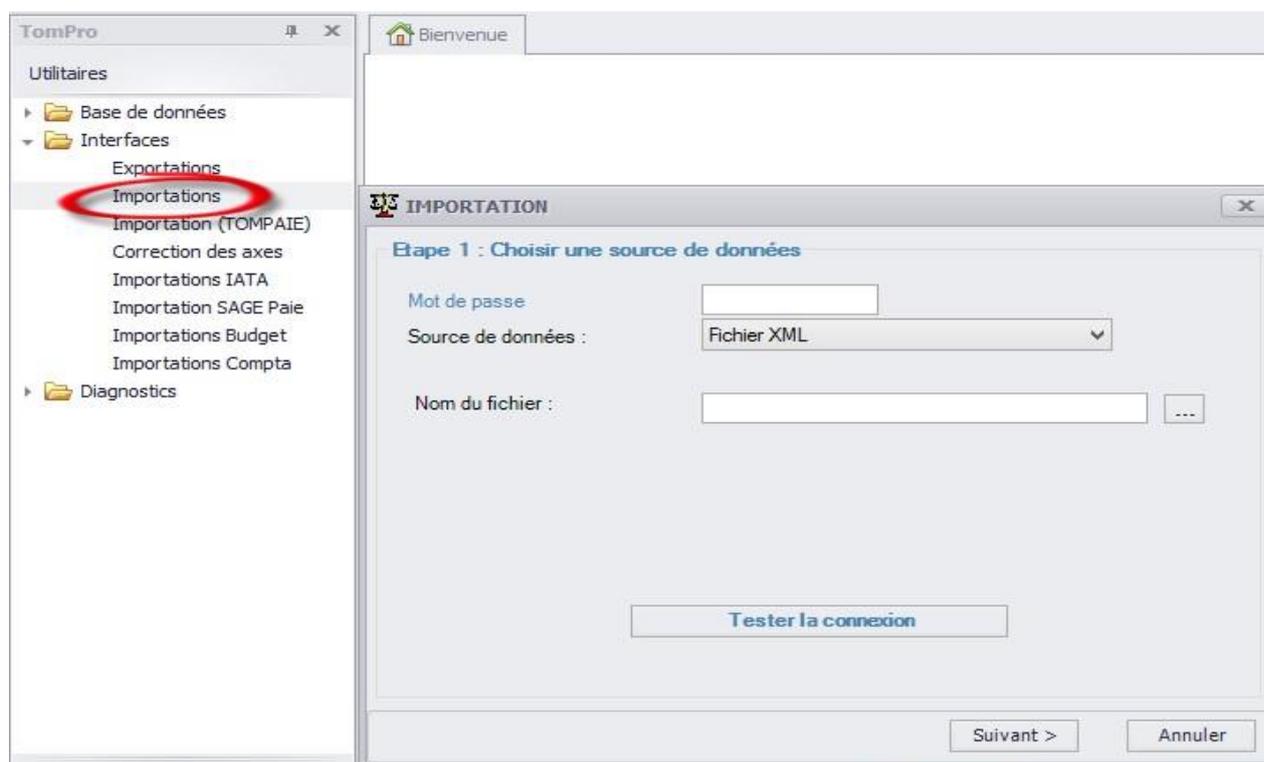
Périodiquement (chaque mois), chaque site du **PADECAS** (ex. site de BODA, BOALI, DAMARA), depuis TOM²PRO, **exporte** ses données comptables et les envoie au siège.



Le fichier obtenu est de type XML.

Importation des données des sites vers le siège

Le siège (BANGUI) dispose d'une base « multi-sites ». Cette base sera utilisée pour importer les données de chaque antenne. Cette consolidation se fait à partir de TOM²PRO, par l'importation des données de chaque antenne (données reçues en format XML).

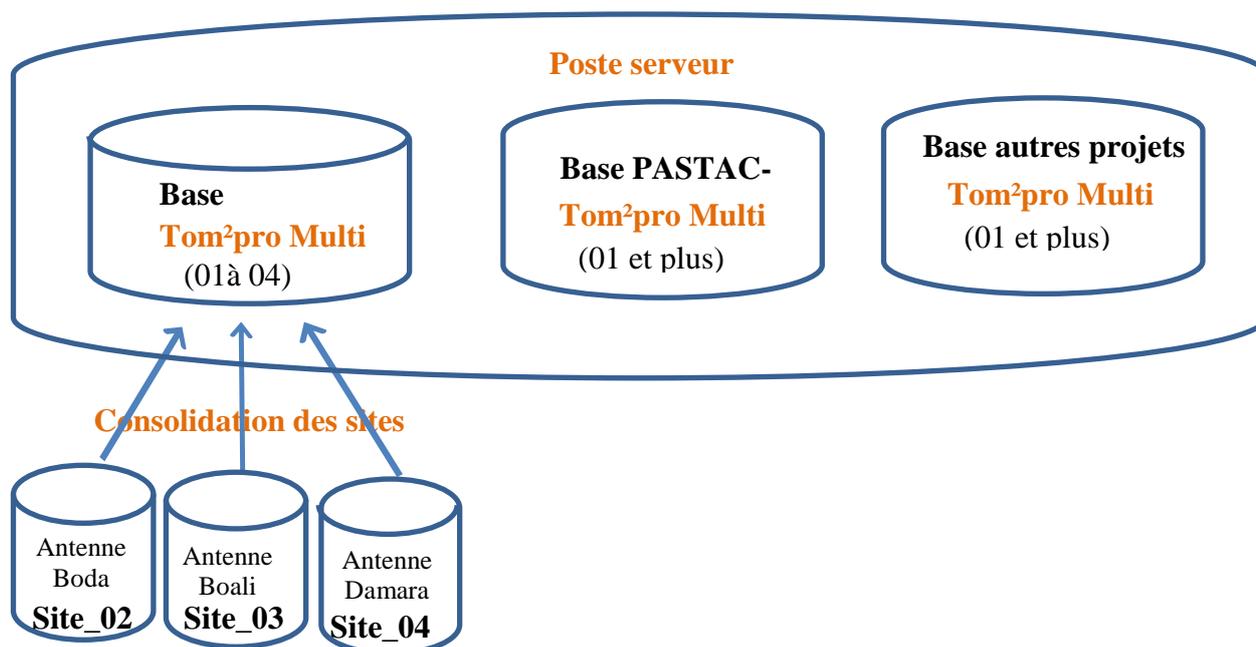


Au terme de ces opérations, on obtiendra une base, contenant toutes les données du projet (siège et antennes).

4.3.2 La configuration tenant compte des autres projets à venir

Suite à l'analyse des documents du projet, la configuration suivante semble plus optimale compte tenue de la mutualisation des ressources et surtout du personnel entre le PADECAS et le PASTAC-PEJA.

- Type de Version (WIN/WEB) : WIN
- Multiprojet
 - o Projet 1 : PADECAS
 - o Projet 1 : PASTAC-PEJA
 - o Autres projets : à formuler
- Multisite :
 - o Pour le PADECAS : siège plus 3 antennes
 - o Pour le PASTAC-PEJA : nombre de sites à déterminer
 - o Autres projets : nombre de sites à déterminer
- Sept (07) postes
 - o Possibilité de faire évoluer le nombre de poste



Tom²pro Mono

Cette configuration permet la prise en compte de la gestion financière du PASTAC-PEJA ainsi que des autres projets à formuler.

Recommandations : La configuration nécessaire pour faire fonctionner TOM²PRO est résumée ci-dessous :

Configuration matérielle et logicielle minimum	Configuration matérielle et logicielle recommandée
<ul style="list-style-type: none"> - Ordinateur de type PC ayant un processeur Intel Core 2 ou équivalent ou ultérieur ; - 2 Go de mémoire vive minimum ; - 5 Go d'espace disque dur disponible (pour l'application et la base de données) ; - Port de communication USB disponible (pour la clé de protection) ; - Lecteur de CD-Rom pour l'installation ; - Imprimante (pour les éditions) ; - Liaisons réseau (pour la version multiposte uniquement) ; - Système d'exploitation Microsoft Windows XP SP3 ou ultérieur ; - Microsoft Office Excel (pour les possibilités d'exportation). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordinateur de type PC ayant un processeur Intel Core i5 ou équivalent ou ultérieur ; - 4 Go de mémoire vive minimum ; - 20 Go d'espace disque dur disponible (pour l'application et la base de données) ; - Port de communication USB disponible (pour la clé de protection) ; - Lecteur de CD-Rom pour l'installation ; - Imprimante (pour les éditions) ; - Liaisons réseau (pour la version multiposte uniquement) ; - Système d'exploitation Microsoft Windows 8.1 ou ultérieur ; - Microsoft Office Excel (pour les possibilités d'exportation).

4.3.3 Informations à apprêter pour le paramétrage du logiciel tom²pro

En vue du paramétrage de votre logiciel de gestion financière et comptable TOM²PRO, des informations doivent être collectées et les plans de gestion élaborés et codifiés. Il s'agit principalement de :

- la liste des sources de financement, les conventions ainsi que les catégories financières associées ;
- un plan comptable général ;
- un plan analytique (activités par composante avec les autres niveaux de regroupement) ;
- un plan budgétaire (cadre général ou budget par projet) ;
- un plan géographique (zones d'intervention) ;
- autres plans de gestion si nécessaire ;
- un plan tiers (principe de codification) ;
- la liste des comptes bancaires ainsi que les caisses pour la gestion de la trésorerie ;
- la liste des journaux comptables ;
- la liste des emplacements des immobilisations ;
- les types de marchés et de passation de marchés ;
- la liste des types et natures de garantie ;
- les modèles d'états financiers souhaités ;
- les devises utilisées (monnaies) ;
- la liste des utilisateurs du logiciel ;
- la liste des habilitations (qui fait quoi ?) ;
- tous autres besoins spécifiques.

5. RECOMMANDATIONS

Il n'est inutile de rappeler que le présent rapport doit faire l'objet de validation par une cellule interne de projet, conformément à notre méthodologie d'approche.

Pour une meilleure exécution de la mission, nous recommandons :

- la mise en place du Comité Interne de Projet pour la validation des livrables de la mission ;
- le recrutement des autres membres du personnel du projet dans les meilleurs délais, avant par exemple la validation définitive des manuels et de l'installation et la formation sur le logiciel TOM²PRO;
- l'acquisition de matériel pour l'installation du logiciel ;
- mettre en place un câblage réseau informatique qui interconnecte les différents postes qui auront accès au logiciel ;
- Prévoir un moyen de communication rapide avec les antennes

6. CONCLUSION ET CHRONOGRAMME D'INTERVENTION

Cette première intervention a été consacrée au cadrage de la mission. Elle a permis entre autres, de :

- collecter les informations permettant de définir clairement le contenu des manuels et leur structuration ;
- préciser le contenu des postes de travail et la séparation des tâches ;
- collecter les informations nécessaires pour le cadrage de la mise en œuvre du logiciel de gestion TOM²PRO ;
- constater les besoins, pour affiner les configurations ;
- évaluer l'environnement informatique existant ;
- inventorier les informations nécessaires pour le paramétrage.

La mission continuera avec la fourniture du logiciel, son paramétrage, la formation des utilisateurs et l'assistance à l'exploitation.

Nous envisageons le chronogramme suivant pour le reste des activités à mener :

ACTIVITES	PERIODE
1. Réunion de démarrage et de cadrage de la mission	Vendredi 18 Janvier 2019
2. Collecte documentaire et planification des Entretiens	
5. Réalisation des entretiens	Semaine du 21 Janvier 2019
6. Diagnostic de l'existant,	
7. Orientation du contenu des livrables	
9. Formalisation des manuels	Du 28 janvier au 17 février 2019
10. Installation et paramétrage du logiciel	
11. Formation des acteurs	Après validation du manuel de gestion financière
Emission et soumission des rapports :	
1. Rapport diagnostic et d'orientation des travaux	Lundi 28 Janvier 2018
2. Manuels provisoires	Lundi 18 Février 2018
3. Manuels définitifs	5 jours à compter de la date de réception des observations écrites de la coordination du Projet
4. Rapport de formation	Suivant la disponibilité des acteurs

7. ANNEXES

Liste des personnes rencontrées

Liste des documents collectés

ANNEXE N° 1: LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

	Nom	Prénoms	Structures	Fonction
1	NGAYE-YANKOISSET	Privat Patrick	PADECAS	Coordonnateur
2	MANGOUMBALA	W. Le Parfait	PREPAS	Coordonnateur
3	AMOUDOU	Aimé	Ministère de l'agriculture et du développement rural (MADR)	Directeur de cabinet
4	OUANDE	Martial Thierry	Projet d'appui à la reconstruction des communautés de Base (PARCB)	Coordonnateur
5	GREPANDE	Victor	Projet d'appui à la reconstruction des communautés de Base (PARCB)	Spécialiste en suivi évaluation
6	GREPANDE	Victor	Projet d'appui à la reconstruction des communautés de Base (PARCB)	Spécialiste en passation des marchés
7	DONDY	Raïssa Ginette	Projet d'appui à la reconstruction des communautés de Base (PARCB)	Assistante Comptable
8	NGATOUA	Paulin	Premier sous Programme Eau Potable et Assainissement Bangui et 4 Provinces (PSEPA)	Spécialiste en suivi évaluation
9	NZELA	Lévy	Premier sous Programme Eau Potable Bangui et 4 Provinces (PSEPA)	Responsable Administratif et financier
10	HAYURMYE	Hercule	Banque Africaine de Développement	Chargé de Programme
11	YAKENDE	Posper Rodrigue	Ministère de l'agriculture et du développement rural (MADR)	Chargé de Mission
12	DOUGOUS	Florentin	Ministère de l'agriculture et du développement rural (MADR)	DRH

ANNEXE N° 2: LISTE DES DOCUMENTS COLLECTES

	Documents requis
1	Arrêté interministériel CNPC PREPAS et PADECAS
2	Résumé du programme et du budget prévisionnel d'activité
3	Autorisation de dépenses Achat consommables et matériels d'entretien du projet PASTAC-PEJA fichier A3
4	Demande de reconstitution du compte spécial du projet PASTAC-PEJA fichier A1
5	Etats de rapprochement bancaire PASTAC-PEJA
6	Formulaire A2 Fonds de roulement DRF N 1 PASTAC
7	Demande ordre de mission Ouagadougou
8	Journal banque PASTAC-PEJA
9	Manuel de procédures comptables administratives et financières mars 2008
10	Manuel de procédure AGIR
11	Ordre de mission interne
12	Protocole d'accord BAD et RCA
13	Protocole d'accord PADECAS
14	Rapport de mission PADECAS
15	Règles et procédures pour l'utilisation des consultants
16	Suivi budgétaire