



Document de Projet

Titre du projet	Renforcement de la capacité de gestion administrative et financière de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III)
Résultat(s) du Cadre Stratégique Intégré (CSI) Révision 2015-2016 :	Résultat 3.2 : La production et la productivité agricole, de l'élevage et de la pêche sont améliorées et l'emploi agricole augmenté à travers l'adoption de modes de gestion durable des ressources naturelles.
Résultat(s) escompté(s) du programme de pays : (liés au projet et tirés du programme de pays)	Les vulnérabilités environnementales sont réduites et les potentialités écologiques développées par une gestion durable des ressources naturelles et énergétiques axée sur une approche territoriale décentralisée.
Produit(s) escompté(s) : (découlant du projet)	Résultat 2 : Des politiques nationales et des plans de gestion de l'environnement et des ressources naturelles intégrant un plan d'action budgétisé sont validés.
Partenaire de mise en œuvre :	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR Haïti)
Parties Responsables :	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARND Haïti) Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)

Brève Description

Le Projet Renforcement de la capacité de gestion administrative et financière de la de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III) a été conçu en tant que mécanisme permettant d'améliorer la performance opérationnelle du Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) dans la mise en œuvre des projets/programmes de développement agricole et rural.

Il s'agit : (i) d'élaborer un diagnostic des capacités de gestion administrative et financière de l'Unité de Coordination des Projets assorti d'un plan d'action; (ii) de mettre en œuvre un plan d'action pour le renforcement des capacités et le transfert de compétences; et (iii) la prise en charge temporaire de la gestion administrative et financière sur une période de douze (12) mois.

Période couverte par le programme : 2013-2016

Domaine de résultats prioritaires (plan stratégique) :
Outcome 1

ID attribué par Atlas :

Date de début : Février 2015

Date de fin : Mars 2016

Date de réunion du CLEP

Mécanismes de gestion : DIM

Total des ressources allouées : USD \$849,981.45

• Budget ordinaire :

• Autres Sources :

○ Gouvernement haïtien: USD \$849,981.45

Contribution en nature :

Approuvé par Monsieur Fresner Dorcin

Ministre de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR)

Approuvé par Madame Sophie de Caen

Directrice Principale du PNUD/Haïti

I. ANALYSE DE LA SITUATION

Depuis 2007, le Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et de Développement rural (MARNDR) met en œuvre les projets de développement de la petite irrigation (PPI-II & PPI-III) avec un financement du Fonds International de Développement Agricole (FIDA Prêt 715-HT et Don 8041-HT), de l'Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP Prêt 1140-P), du Don 8103-HT et du Gouvernement Haïtien (GOH). L'objectif principal des projets est de contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu rural. La gestion et la mise en œuvre de ces projets ont connu des difficultés de gestion administrative et financière, menant à une suspension des décaissements en 2014 par le FIDA.

En avril 2015, comme provision de l'arrêt de la suspension, le MARNDR a sollicité l'appui du PNUD pour la gestion financière et administrative des projets afin de renforcer notamment : (i) le système de contrôle interne de l'Unité de Coordination des Projets (UCP), (ii) doter l'unité administrative des projets d'outils comptables adéquats et (iii) coaching/accompagnement de l'UCP.

Le Projet de Renforcement de la capacité de gestion administrative et financière de la de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III) a été conçu en tant que mécanisme permettant d'améliorer la performance opérationnelle du Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) dans la mise en œuvre des projets. Il s'agit d'amener le personnel de l'UCP à une gestion efficace, efficiente et transparente des fonds programmés et décaissés pour la mise en œuvre des activités programmées dans Plans de Travail et de Budget qui auront été préalablement élaborés et approuvés par le FIDA.

La mise en œuvre de ces activités visent l'accroissement et la sécurisation durables des revenus et des conditions de vie des ménages ruraux pauvres, en particulier ceux des groupes les plus vulnérables et sont structurées en trois composantes techniques : i) développement de l'Irrigation, ii) appui aux activités productives, iii) renforcement des capacités et une composante opérationnelle : iv) coordination et gestion des projets.

Ces activités sont exécutées dans les départements du Nord-Ouest, du Nord-Est et du Centre au profit de 21,700 ménages ruraux vivant dans des conditions d'extrême pauvreté et se trouvant en grande partie dans les aires agricoles.

II. STRATÉGIE

A.- Phases

Le Projet de Renforcement de la capacité de gestion administrative et financière de la de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III) sera exécuté suivant 2 phases :

Phase 1 : la réalisation d'un diagnostic pour évaluer les capacités de gestion administrative et financières de l'UCP assortit d'un plan d'action pour le renforcement des capacités.

Phase 2 : la mise en œuvre d'un plan pour le renforcement des capacités et la prise en charge de la gestion financière et administrative.

PHASE 1 :

Diagnostic et Mise en œuvre du Plan d'action

Pour une meilleure compréhension de la problématique, l'objectif de la mission du PNUD d'évaluation des capacités sera de connaître: (i) l'état des lieux concernant les capacités humaines et techniques du système de gestion administrative et financière au sein de l'UCP et des bureaux régionaux; (ii) une estimation de besoins nécessaires en capacités humaines et techniques dans le but de posséder un système de gestion administratif et financier fonctionnel et Pérenne; (iii) les écarts (nombre et qualité) relevés entre la situation existante et les besoins identifiés ; et (iv) les propositions concrètes permettant de combler progressivement ces écarts.

Ce diagnostic aboutira à un plan d'action ou stratégie pour le renforcement de l'UCP en gestion administrative et financière institutionnelle aussi bien que des projets du programme (PPI-II et PPI-III), un programme de formation du personnel et le suivi de la capacitation des équipes de projets. La réponse du PNUD inclura aussi des actions d'implémentation immédiate pour résoudre des goulots d'étranglement qui peuvent avoir un impact négatif sur le bon

déroulement des opérations quotidiennes de l'UCP et des bureaux régionaux. La **stratégie de renforcement des capacités** portera sur les capacités préalablement identifiées comme prioritaires pour le bon déroulement des opérations de l'UCP et des bureaux régionaux, et l'optimisation des capacités déjà existantes. Cette réponse établira une ligne de base pour le suivi continue l'évaluation des progrès par rapport aux indicateurs pertinents à la gestion administrative et financière et au contrôle interne.

Enfin cette étape ne peut se faire sans la **participation des parties prenantes**. En vertu des bonnes pratiques internationales, il convient de faire participer ou de consulter le plus de parties prenantes possible aux stades de l'évaluation, de la planification et de l'exécution de toute initiative de renforcement des capacités en matière de gestion administrative et financière afin de :

- Assurer une surveillance politique et administrative;
- Participer à la conception de l'évaluation des capacités;
- Effectuer des recherches et participer à l'évaluation;
- Analyser, valider et diffuser les résultats et fixer des priorités pour l'action de suivi

Mobilisation de l'équipe de travail et conception de l'évaluation des capacités

Une équipe composée de : (i) d'un Chef d'équipe ; (ii) d'un expert des questions comptables, administratives et financières ; et (iii) d'un expert en passation des marchés, sera mobilisée par le PNUD pour accompagner les parties prenantes dans la réalisation du diagnostic et la mise en œuvre du plan d'action. ***D'autres compétences seront mobilisées selon les besoins et en fonction des résultats de l'évaluation de capacités. Ces compétences seront recrutées selon les procédures internes du PNUD.***

Détermination de la collecte des données et de l'approche à suivre pour leur analyse et élaboration du plan de renforcement de capacités

En déterminant la grille et l'étendue de l'évaluation, il sera décidé quelle capacités doit être incluse dans l'évaluation et la façon dont ces capacités seront évaluées. Lors de l'évaluation des capacités, des données quantitatives et qualitatives seront recueillies. Les données quantitatives comprennent des données spécifiques, mesurables, numériques ou statistiques comme une mesure de la fréquence d'un événement. Les données qualitatives sont descriptives et fournissent la profondeur et permet aux raisons sous-jacentes et les causes profondes des déficits ou des contraintes de capacité à explorer, ce qui est particulièrement important dans tous les cas où une évaluation est destinée à être utilisé pour formuler une stratégie de renforcement des capacités. Sinon, il y a un risque que de mauvaises hypothèses sont faites sur les raisons de l'écart, menant à une stratégie de développement des capacités inappropriée.

Une des premières activités dans la conduite de l'évaluation est d'identifier les capacités de gestion administrative et financière qui sont nécessaires à l'UCP et les bureaux régionaux ainsi que le niveau dont ils ont besoin pour être au point. Le PNUD utilisera le Guide d'Evaluation Rapide comme outil d'évaluation. Cet outil a été déjà expérimenté avec succès pour l'évaluation et le renforcement des capacités dans le cadre du programme Fonds Mondial de lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme (GFATM) dont PNUD Haïti est Bénéficiaire Principal.

A partir des résultats du processus d'évaluation des capacités, l'équipe d'évaluation du PNUD élaborera **une stratégie de renforcement des capacités en matière de gestion administrative et financière** précisant les objectifs à atteindre, les responsabilités de chaque partie prenante, les instruments et le calendrier du programme de renforcement des capacités-y inclus un plan de formation au personnel de l'UCP et bureaux régionaux- ainsi que l'estimatif de coûts pour l'implémentation de ladite stratégie.

La stratégie pour le renforcement des capacités de l'UCP et des bureaux régionaux essaiera de combiner des initiatives à court et à moyen terme (un an ou plus) avec des activités à impact rapide (moins d'un an) pour résoudre les goulots d'étranglement. Ensemble, ces initiatives prépareront les bases pour le renforcement continu des capacités en matière de gestion administrative et financière.

PHASE 2 :

Mise en œuvre de la stratégie de renforcement des capacités

Afin d'assurer la mise en place de la stratégie de renforcement des capacités, le projet prévoit de recruter le personnel suivant dont les tâches sont définies dans la partie sur la gestion du projet :

- Un chef de Projet, expert en finance et contrôle interne
- Un expert en passation de marché
- Un agent de liaison
- 2 assistantes administratives et financières
- 1 chauffeur

Prise en charge de la gestion financière et administrative

Le PNUD a prévu trois (3) types d'évaluation pour s'assurer de la prise en charge:

- Résultat: Le produit ou service rendu.
- Objectif: Le changement dans la performance institutionnelle, la stabilité et l'adaptabilité
- Impact: Le changement dans le bien-être de la population

Mesurer le changement aux capacités résultants d'un renforcement de capacités au niveau de gestion administrative et financière se fait à deux niveaux: (1) les capacités qui permettent une institution de travailler effectivement et efficacement, de répéter un bon travail à travers le temps, et de gérer les changements et chocs au fur et à mesure que le temps passe s'évalue au niveau objectif ; et (2) les moteurs ou leviers de changements y compris les modalités et motivations institutionnels ; le leadership stratégique sont évalués au niveau des résultats.

Les indicateurs des objectifs et résultats sont nécessaires pour le suivi du progrès d'un renforcement des capacités d'achat et de passation de marchés. Chaque indicateur doit avoir une ligne de base et une cible. Les données de base sont utilisées comme un point de démarrage pour mesurer le progrès et les cibles peuvent être de nature court ou long terme avec des jalons intermédiaires. Le suivi du progrès doit permettre un raffinement du renforcement des capacités et possiblement l'élaboration de nouvelles initiatives pour adresser les besoins identifier.

Un plan de suivi et évaluation basé sur les objectifs, résultats et indicateurs sera développé et comprendra le suivant :

- La méthode de collecte des données
- La fréquence de collecte des données
- Le(s) responsable(s) de la collecte de données et les formats des rapports
- Les ressources nécessaires pour le suivi
- Les risques et hypothèses pour la mise en œuvre du suivi

B.- Approches techniques et méthodologiques

a- Modalités d'exécution (DIM, HACT, Apprendre en faisant)

En termes d'approche technique, le PNUD compte associer la Modalité DIM (Implémentation Directe) au HACT (Cadre Opérationnel harmonisé pour la remise d'espèces) du système des Nations Unies et à l'approche apprendre en faisant en vue de répondre à la tâche « Prise en charge réelle de la gestion administrative et financière du projet » durant une certaine période et parallèlement construire des capacités pour le transfert graduel de compétences, un des services attendus conformément à la demande des propositions.

b- Implémentation Directe

Le PNUD utilisera la modalité d'Implémentation Directe (DIM) qui est la modalité selon laquelle le PNUD prend le rôle de partenaire d'exécution. Dans ce cas, le PNUD mettra en place une structure adéquate avec la capacité technique et administrative nécessaire pour assumer la responsabilité pour la mobilisation et l'application efficace des activités convenues afin d'atteindre les résultats attendus. Le PNUD porte donc la responsabilité globale de gestion financière pour l'implémentation du projet. Ainsi, le PNUD doit suivre les règles et procédures établies pour ses propres opérations lesquelles sont compatibles avec celles du FIDA.

c- Cadre Opérationnel harmonisé pour la remise d'espèces (HACT) du Système des Nations Unies

Parallèlement à la prise en charge complètement de la gestion financière du projet, le PNUD s'engage à construire des capacités pour le transfert graduel de la gestion financière du projet au cadre du MARNDR. Le Cadre Opérationnel harmonisé pour la remise d'espèces (HACT) du Système des Nations Unies (voir Guide Adapté en Annexe 3) sera utilisé pour favoriser le renforcement des capacités. L'objectif du Cadre HACT est de promouvoir un alignement plus étroit de l'aide au développement avec les priorités nationales et de renforcer les capacités nationales de gestion et de responsabilisation, dans le but final de passer graduellement à des systèmes nationaux. Cet objectif correspond bien au concept du PPI-II d'appropriation nationale en même temps qu'il permet d'assurer la rigueur de gestion et l'opérationnalisation du contrôle interne nécessaires à l'atteinte effective et efficiente des résultats programmatiques du projet.

d- Apprendre en faisant

L'approche appelée « apprentissage expérientiel » ou constat de performance qui signifie « apprendre en faisant » consiste à impliquer les cadres dans des situations tirées de la réalité - calquées sur elle le plus possible - pour qu'ils puissent appliquer leurs compétences et les faire évoluer au cours du processus de renforcement des capacités. Par cette approche, la structure du PNUD, tout en étant responsable de la gestion administrative et financière du projet, aura pour mission principale la construction de capacité de l'équipe en place au sein de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation tout en leur déléguant progressivement des responsabilités.

L'Association de la modalité DIM, HACT et l'approche apprendre en faisant répond au souci du FIDA d'assurer une utilisation transparente des fonds et selon les standards internationaux de gestion financière et administrative et en même temps de permettre à l'UCP de passer graduellement d'une étape où le PNUD prend en charge totalement la gestion administrative et financière du projet avec un appui considérable à travers le coaching et le renforcement de capacités à une étape finale où l'UCP s'approprie entièrement de la gestion des projets.

Par ailleurs, l'équipe d'experts du PNUD pourrait apporter également à l'UCP/MARNDR en faisant appel à son réseau international, un appui à la préparation ou révision des Termes de références et des Spécifications Techniques de manière à profiter des meilleures pratiques internationales dans différents domaines ; d'une compréhension approfondie des contraintes auxquelles font face les soumissionnaires (délais de transport, dédouanement, autorisation des gouvernements locaux et organisation communautaires concernées, parmi d'autres) ; des conseils d'experts dans l'optimisation des ressources disponibles ainsi que des temps prévus pour la mise en œuvre de ces contrats et ; assurer en même temps une concordance avec les documents standard du FIDA.

e- Formations continues et séances de travail

L'appui du PNUD se fera à travers son bureau d'Haïti en faisant appel à ses services régionaux et centraux pour des expertises et appuis ponctuels surtout en ce qui a trait au contrôle de qualité ainsi qu'une gestion globale de l'appui proposé. Cette approche de formation continue permettra à l'équipe de l'UCP des projets PPI-II et PPI-III ainsi qu'au personnel du MARNDR et des institutions impliquées d'être en contact permanent avec des conseillers et experts de haut niveau du PNUD déployés à cet effet.

A noter que le coût pour le renforcement des capacités sera pris en compte par le MARNDR dans le Plan de Travail et de Budget Annuel (PTBA).

f- Les systèmes comptables

Le PNUD utilisera Atlas, son système de gestion intégré sur plateforme web pour le suivi financière du projet. Il pourra ainsi tenir un grand livre qui permettra de justifier l'utilisation des fonds et de produire différents types de rapport de gestion périodiques et à la demande.

Le PNUD évaluera et valorisera aussi le logiciel Tompro utilisé par l'UCP pour l'enregistrement des transactions sur la base des adaptations guidées par le diagnostic. De ce fait, il va y avoir une double comptabilité avec deux systèmes indépendants et le PNUD va à s'assurer que Tompro soit effectivement utilisé comme système de gestion comptable par l'UCP comme stipulé dans les Termes de Références.

g- Le contrôle financier

En plus du suivi comptable permanent qui résultera du formulaire FACE et de l'interface Atlas – Tompro, le Cadre HACT comporte un volet activités d'assurance qui renforcera le contrôle financier. Les activités d'assurance (décrites en détail dans le Guide HACT) se résument comme suit :

- Examens périodiques (spot check)
- Contrôle programmatique des activités financées
- Audit des comptes et du contrôle interne (un audit programme annuellement et des audits spéciaux selon le besoin)

h- Les procédures de passation des marchés

Le PNUD appuiera le MARNDR dans le suivi et le contrôle du processus de passation des marchés, contrats et conventions du Projet, toutes Composantes et Activités confondues. Le PNUD facilitera en même temps le transfert de compétences par renforcement des capacités institutionnelles en matière de passation des marchés, en prenant des responsabilités suivantes :

- L'appui à la mise en place des outils de gestion des marchés qui comprendra (i) la planification annuel des opérations de passation des marchés, (ii) le suivi de l'avancement, (iii) l'analyse des écarts entre les réalisations et le plan de passation des marchés ;
- L'appui à la mise Préparation des dossiers d'appel des offres et rapports d'ouverture de plis, coordination administrative des comités d'évaluation des offres, préparation des rapports d'évaluation des offres, et des contrats après l'obtention des avis de non objection du FIDA si c'est requis ;
- L'appui au développement des mécanismes de suivi de l'exécution des marchés et contrats ;
- L'appui au développement des statistiques de gestion qui permettront au PNUD et FIDA de mesurer le niveau de performance de l'équipe chargée de la passation des marchés ;
- La Formation du personnel de l'UCP et des bureaux régionaux sur les procédures de passation de marchés du FIDA y inclus les meilleures pratiques internationales du PNUD, et élargir cette formation au personnel responsable de l'élaboration des dossiers techniques.

Le tableau en Annexe 2 donne un aperçu de synthèse des pratiques du PNUD en matière de gestion de contrats de biens et achats. Après la phase du diagnostic des recommandations seront formulées pour adapter la stratégie de renforcement de capacités. C'est un modèle d'organisation des tâches et responsabilités, qui est volontairement limité à un scénario dans le cadre d'appel d'offres non complexes. Cet exercice de synthèse permet de clarifier très précisément les rôles de chaque équipe et d'anticiper sur les délais associés à chaque opération. Il est facile par la suite de les adapter plus finement aux processus tels qu'ils seront définis ultérieurement ou à la nature même des appels d'offres à gérer.

Le renforcement des capacités

La stratégie de renforcement des capacités sera peaufinée en fonction des résultats du diagnostic. Cependant, le PNUD utilisera les constats et recommandations du rapport d'audit du PPI déjà disponible pour commencer les activités de renforcement. Ces activités seront conduites par des experts du PNUD et couvriront les domaines suivants où les faiblesses sont déjà connues:

- Reconstitution des archives afin d'établir les états financiers crédibles comme base comptable
- Rétablissement de la capacité administrative sur la base du manuel de procédures du programme
- Adoption des normes internationales en matière d'observance des règles du contrôle interne
- Formation du personnel à l'utilisation du logiciel Tompro ainsi qu'aux règles comptables et financières du programme.

a. Indicateurs de renforcement de capacités

Le tableau dans l'Annexe 3 présente les indicateurs de renforcements des capacités au regard des résultats attendus (finance, comptabilité, passation de marchés, suivi évaluation et processus). Deux types d'indicateurs sont présentés:

- Les indicateurs de mesure des résultats de premier niveau permettant d'apprécier les actions directes du projet en termes de sessions de formation, modules, outils, etc.
- Les indicateurs de mesures des résultats du deuxième niveau permettant d'apprécier les impacts/changement en termes d'habilité au niveau du personnel.

A noter que les indicateurs seront bonifiés en fonction des résultats du diagnostic. Il est important aussi de souligner que le coût pour le renforcement des capacités sera pris en compte par le MARNDR dans le PTBA.



III. CADRE DES RÉSULTATS ET DES RESSOURCES

Résultat attendu tel qu'indiqué dans le cadre de résultats et de ressources du programme de pays : <i>Attribuer un numéro à chaque résultat du programme de pays (1, 2, ...):</i> Les vulnérabilités environnementales sont réduites et les potentialités écologiques développées par une gestion durable des ressources naturelles et énergétiques axée sur une approche territoriale décentralisée.	
Indicateurs de résultat tels qu'indiqués dans le cadre de résultats et de ressources du programme de pays, y compris base de référence et cibles : Ligne de base : Les politiques et plans de gestion environnementale existent mais ne sont pas mis à jour et sont faiblement implémentés Indicateurs : Nombre de politiques nationales et de plans de gestion de l'environnement et des ressources naturelles intégrant un plan d'action budgétisé. Cible : Au moins 6 des politiques/plans de gestion des ressources naturelles (notamment aires protégées et bassins versants) du Gouvernement d'Haïti sont disponibles.	
Domaine de résultats prioritaires applicable (du plan stratégique 2014-2017) : La croissance et le développement sont inclusifs et durables, générant les capacités de production nécessaires pour créer des emplois et des moyens d'existence pour les pauvres et les exclus	
Stratégie de partenariat : Le projet sera implémenté suivant l'approche DIM	
Titre du projet et ID (ID attribué par Atlas) : Renforcement de la capacité de gestion administrative et financière de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III)	

RÉSULTATS ATTENDUS (OUTPUTS)	CIBLES	ACTIVITES INDICATIVES	PARTIES RESPONSABLES	INTRANTS (INPUTS)
Produit : La performance opérationnelle du MARNDP dans la mise en œuvre des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III) est renforcée à travers un accompagnement de l'Unité de Coordination des Projets dans la gestion administrative et financière. Base de référence : - Mis à part les audits, il n'existe pas d'évaluation qui présente un état des lieux des capacités de l'UCP en termes de gestion administrative et financière. - Non-respect des procédures administratives et financières et	Cibles 1 diagnostic des capacités administratives et financières de l'Unité de Coordination des Projets assorti d'un plan d'action pour le renforcement des capacités élaboré et validé. 1 plan de renforcement des capacités est mis en œuvre à partir de la réalisation 52 séances et 4 ateliers de formation et 2 évaluations périodiques des capacités - Au moins 6 personnels sont recrutés dont 2 experts internationaux pour accompagner l'UCP dans la	1. Réalisation d'un diagnostic sur les capacités a. Evaluer les capacités humaines et techniques du système de gestion administrative et financière au sein de l'UCP et des bureaux régionaux b. Estimer de besoins nécessaires en capacités humaines et techniques dans le but de posséder un système de gestion administratif et financier fonctionnel et pérenne c. Analyser les écarts (nombre et qualité) relevés entre la situation existante et les besoins identifiés d. Elaborer des propositions concrètes permettant de combler progressivement ces écarts 2. Elaboration d'un plan de renforcement des capacités	PNUD 35,844.08 USD	

RESULTATS ATTENDUS (OUTPUTS)	CIBLES	ACTIVITES INDICATIVES	PARTIES RESPONSABLES	INTRANTS (INPUTS)
faible qualité des rapports techniques et financiers soumis aux bailleurs. Rapports d'audit défavorables mettant en évidence des dépenses inéligibles pour les bailleurs et absence d'un système de contrôle interne. Indicateurs: - Existence d'un diagnostic des capacités administratives et financières assortit d'un plan de renforcement - Niveau de mise en œuvre du plan d'action pour le renforcement des capacités de l'Unité de Coordination dans la gestion administrative et financière - Nombre de personnel adéquat mis à la disposition du Ministère pour accompagner l'UCP dans la prise en charge de la gestion administrative et financière	prise en charge de la gestion administrative et financière.	a. Proposer un plan d'action pour le renforcement des capacités se basant sur le diagnostic b. Définir les indicateurs de performance pour évaluer le transfert de capacités au MARND 1. Un manuel de formation est élaboré a. Elaborer des modules de formation adaptés aux besoins de l'UCP 2. Le personnel de l'UCP est formé a. Réaliser des ateliers et séances de formation à l'intention du personnel de l'UCP 3. Les procédures administratives, financières et de passation de marché sont maîtrisées b. Faire le suivi des indicateurs de transfert de connaissances sur la base du plan de renforcement 1. La gestion financière et le contrôle interne assurés suivant les procédures établies a. Assurer la coordination du programme avec les différentes contreparties b. Recruter un expert en finances et contrôle interne (P4) c. Recruter un Agent de Liaison d. Recruter 2 Assistants Administratifs pour les suivis financiers e. Recruter 2 chauffeurs 2. Les procédures de passation de marché sont respectées a. Recruter un expert en passation de marché pour le suivi et respect des procédures (P3)	PNUD PNUD	21,000.00 793,137.37 849,981.45
Total				

IV. PLAN DE TRAVAIL ANNUEL

Année: 2015

RESULTATS ATTENDUS (OUTPUTS) Et situation de référence, indicateurs et cibles y compris les cibles annuelles	ACTIVITES PREVUES <i>Enumérer les résultats d'activités et les actions</i>	ECHEANCIER				PARTIES RESPONSABLES	BUDGET PREVISIONNEL		
		T1	T2	T3	T4		Origine des Fonds	Rubrique Budgétaire	Montant
Produit : La performance opérationnelle du MARNDR dans la mise en œuvre des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III) est renforcée à travers un accompagnement de l'Unité de Coordination des Projets dans la gestion administrative et financière. Base de référence : - Mis à part les audits, il n'existe pas d'évaluation qui présente un état des lieux des capacités de l'UCP en termes de gestion administrative et financière. - Non-respect des procédures administratives et financières et faible qualité des rapports techniques et financiers soumis aux bailleurs.	1. Réalisation d'un diagnostic sur les capacités e. Evaluer les capacités humaines et techniques du système de gestion administrative et financière au sein de l'UCP et des bureaux régionaux f. Estimer de besoins nécessaires en capacités humaines et techniques dans le but de posséder un système de gestion administratif et financier fonctionnel et pérenne g. Analyser les écarts (nombre et qualité) relevés entre la situation existante et les besoins identifiés h. Elaborer des propositions concrètes permettant de combler progressivement ces écarts	X				PNUD	GOH	71205 71600 75100	24,000.00 10,768.758 1,075.322
	2. Elaboration d'un plan de renforcement des capacités c. Proposer un plan d'action pour le renforcement des capacités se basant sur le diagnostic d. Définir les indicateurs de performance pour évaluer le transfert de capacités au MARNDR	X				PNUD	GOH		
	1.- Un manuel de formation est élaboré f. Elaborer des modules de formation adaptés aux besoins de l'UCP		X			PNUD	GOH		

Année: 2016

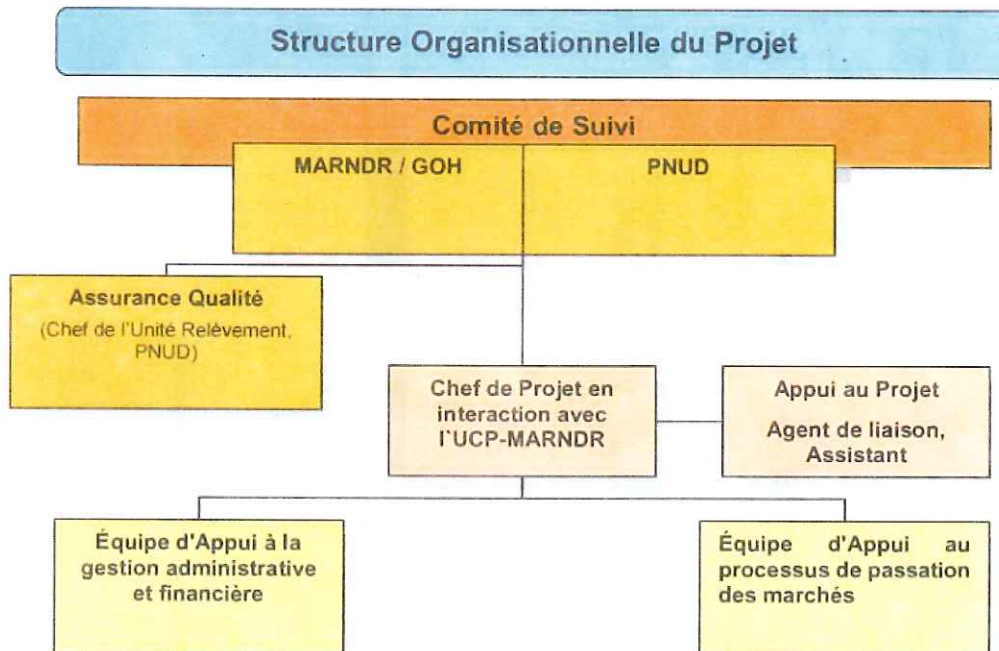
RESULTATS ATTENDUS (OUTPUTS) Et situation de référence, indicateurs et cibles y compris les cibles annuelles	ACTIVITES PREVUES Enumérer les résultats d'activités et les actions	ECHEANCIER				PARTIES RESPONSABLES	BUDGET PREVISIONNEL		
		T1	T2	T3	T4		Origine des Fonds	Rubrique Budgétaire	Montant
Produit : La performance opérationnelle du MARNDR dans la mise en œuvre des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III) est renforcée à travers un accompagnement de l'Unité de Coordination des Projets dans la gestion administrative et financière.	1. Réalisation d'un diagnostic								
	a. Evaluer les capacités humaines et techniques du système de gestion administrative et financière au sein de l'UCP et des bureaux régionaux								
	b. Estimer de besoins nécessaires en capacités humaines et techniques dans le but de posséder un système de gestion administratif et financier fonctionnel et pérenne	X				PNUD	GOH		
	c. Analyser les écarts (nombre et qualité) relevés entre la situation existante et les besoins identifiés							71205	0.00
Base de référence : - Mis à part les audits, il n'existe pas d'évaluation qui présente un état des lieux des capacités de l'UCP en termes de gestion administrative et financière. - Non-respect des procédures administratives et financières et faible qualité des rapports techniques et financiers soumis aux bailleurs.	d. Elaborer des propositions concrètes permettant de combler progressivement les écarts							75100	
	2. Elaboration d'un plan de renforcement des capacités								
	a. Proposer un plan d'action pour le renforcement des capacités se basant sur le diagnostic	X				PNUD	GOH		
	b. Définir les indicateurs de performance pour évaluer le transfert de capacités au MARNDR								
- Rapports d'audit défavorables mettant en évidence des dépenses	1. Un manuel de formation est élaboré		X			PNUD	GOH		
	a. Elaborer des modules de formation adaptés aux besoins de l'UCP								
	2. Le personnel de l'UCP est formé								
	a. Réaliser des ateliers et séances de formation à l'intention du personnel de l'UCP			X	X	PNUD	GOH	72200	14.259.00
	4. Les procédures administratives, financières et de passation de marché sont maîtrisées							75100	441.00
	Faire le suivi des indicateurs de transfert de connaissances sur la base du plan de renforcement			X	X	PNUD	GOH		

Indicateurs: - Existence d'un diagnostic des capacités administratives et financières assortit d'un plan de renforcement - Niveau de mise en œuvre du plan d'action pour le renforcement des capacités de l'Unité de Coordination dans la gestion administrative et financière - Nombre de personnel adéquat mis à la disposition du Ministère pour accompagner l'UCP dans la prise en charge de la gestion administrative et financière	1.- La gestion financière et le contrôle interne assurés suivant les procédures établies								
	g. Assurer la coordination du programme avec les différentes contreparties								
	h. Recruter un expert en finances et contrôle interne (P4)								
	i. Recruter un Agent de Liaison								
	j. Recruter 2 Assistants Administratifs pour les suivis financiers								
	k. Recruter 2 chauffeurs								
	2.- Les procédures de passation de marché sont respectées								
	Recruter un expert en passation de marché pour le suivi et respect des procédures (P3)								
TOTAL									683,523.55

Le décaissement du budget de 849,981.45 sera réalisé de la manière suivante :

- 40 % à la signature du document de projet entre les deux parties
- 20% à la soumission du rapport de diagnostic.
- 20% à la soumission du deuxième rapport trimestriel sur la prise en charge et le renforcement des capacités.
- 20% sera décaissée à la soumission du troisième rapport trimestriel sur la prise en charge et le renforcement des capacités.

V. ARRANGEMENTS DE GESTION



DTg

DESCRIPTION DES ROLES DANS LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PROJET

Comité du projet

Le Comité de projet également appelé Comité de Pilotage représente le groupe responsable des décisions relatives à l'orientation d'un projet en général, et lorsque des directives sont sollicitées par le Chef de projet, y compris l'approbation des révisions. Pour assurer le rendement de comptes final du PNUD, les décisions du Comité de Pilotage doivent être prises selon des normes assurant la gestion visant des résultats de développement, la plus-value de l'argent, l'équité, l'intégrité, la transparence et la compétition internationale effective. Au cas où les membres du Comité n'arrivent pas à trouver un consensus, la décision finale sera prise par le Directeur de Programme du PNUD. De plus, le Comité joue un rôle critique lors des évaluations commissionnées du projet par la qualité assurant le processus d'évaluation et les produits. Toute modification au Projet devra être approuvée par le Comité du projet en conformité avec les dispositions du document projet et de ses annexes. Le Comité du projet sera composé par des représentants du MARNDR et du PNUD.

Assurance du projet

La fonction d'Assurance du projet relève de la responsabilité de chaque membre du Comité de projet, mais peut être déléguée. La fonction d'Assurance du projet soutient le Comité de projet en exécutant des fonctions objectives et indépendantes de contrôle et de suivi. Pendant le processus de mise en œuvre d'un projet, cette fonction assure la gestion et la réalisation des étapes importantes appropriées¹. La personne qui endosse le rôle d'assurance du projet doit être indépendante du chef de projet. Dans le cas de ce projet, l'assurance du projet sera prise en charge par un(e) chargé(e) de programme du PNUD.

Chef de projet, expert en finances et contrôle interne

Le/la Chef de projet est responsable de la gestion du projet au quotidien et à plein temps. Sa responsabilité principale est la production des résultats escomptés par le projet et décrits dans le document de projet, selon les normes de qualité requises, et en prenant en compte les spécificités et contraintes de temps et de coûts imparties. Le Chef de projet travaillera en parfaite collaboration avec l'Unité de Coordination des projets PPIs.

Le/la Chef de projet travaille sous l'autorité du comité de projet et selon les normes établies par ce comité.

Le/la Chef de projet du projet assurera les fonctions suivantes :

- Planification : participer à l'élaboration des plans de travail annuel du projet, conformément aux activités prévues dans le cadre des résultats et des ressources du projet.
- Gestion du projet : Assurer la mise en œuvre efficace des activités, en respectant les normes de qualité imparties.
- Gestion financière : Assurer le suivi des aspects financiers et budgétaires du projet

Structure à mettre en place pour chaque phase activités du projet

Pour le diagnostic, une équipe constituée de : 1 Chef d'équipe, 1 Expert en finance et comptabilité et 1 Expert en passation de marché sera mise en place. Pour la mise en œuvre du plan d'action pour le renforcement des capacités et la prise en charge de la gestion financière, une équipe constituée de : 1 Chef d'équipe/ Chef de projet Expert en finance et contrôle interne, 1 Expert en passation des marchés, 1 Agent de Liaison, 2 Assistants Administratifs et financiers et 2 chauffeurs. Cette équipe sera supportée par un personnel de soutien composé de : la Cheffe d'Unité Réduction de la Pauvreté dans laquelle sera intégrée le projet ; le Chef du Pilier d'Inclusion Economique de l'Unité Réduction de la Pauvreté ; le Chef de l'Unité Informatique ; la Cheffe de l'Unité de Passation des Marchés et un expert en renforcement de capacités.

¹ Il est nécessaire de séparer les fonctions d'appui au projet et d'Assurance du projet, afin de maintenir l'indépendance du contrôle qualité élaborée par l'Assurance du projet.

VI. CADRE DE SUIVI ET ÉVALUATION

Conformément aux politiques et procédures de programmation énoncées dans le Guide de l'utilisateur du PNUD, le projet sera suivi de la manière suivante :

Dans le cadre du cycle annuel :

- Une évaluation de la qualité enregistrera chaque trimestre les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats clés, basée sur les critères de qualité et les méthodes consignées dans le tableau de gestion de la qualité.
- Un journal des problèmes sera activé dans Atlas et mis à jour par le chef de projet afin de faciliter le suivi et la résolution de problèmes potentiels ou des demandes de modification.
- Un journal des risques fondé sur une analyse initiale des risques (annexe 1) sera activé dans Atlas et régulièrement mis à jour en fonction des facteurs de l'environnement externe qui pourraient affecter la réalisation du projet.
- Un rapport trimestriel d'avancement fondé sur les informations susmentionnées enregistrées dans Atlas sera soumis par le chef de projet au Comité de projet par le biais de l'assurance projet. Ce rapport suivra le format de rapport standard disponible dans l'Executive Snapshot.
- Un journal des enseignements sera activé et régulièrement mis à jour pour assurer l'apprentissage et l'adaptation continus au sein de l'organisation et faciliter la préparation du rapport sur les enseignements à la fin du projet.
- Un plan de suivi du calendrier sera activé dans Atlas et mis à jour afin de suivre les actions/événements clés en matière de gestion.

Annuellement :

- **Rapport d'examen annuel.** Un rapport d'examen annuel sera rédigé par le chef de projet et transmis au Comité de projet et au Comité des résultats. Le rapport d'examen annuel devra au minimum contenir le format type du rapport trimestriel d'activité d'Atlas, couvrant toute l'année, ainsi que des informations à jour sur chacun des éléments mentionnés du rapport trimestriel et une synthèse des résultats obtenus par rapport aux cibles prédéfinies au niveau des produits.
- **Examen annuel du projet.** Sur la base du rapport ci-dessus, le projet fera l'objet d'un examen annuel durant le quatrième trimestre de l'année ou juste après, afin d'analyser la performance du projet et valider le plan de travail annuel pour l'année suivante. Durant la dernière année, cet examen se fera sous forme d'évaluation finale. Cet examen est mené par le Comité de projet et peut impliquer d'autres parties prenantes si besoin. Il portera sur les progrès réalisés vers l'obtention des produits escomptés et veillera à ce que ces derniers restent cohérents avec les résultats appropriés.



Gestion de la qualité des résultats d'activité du projet

OUTPUT 1: Un diagnostic sur les capacités financières, administratives et de passation de marché du MARNDR est réalisé		
Activity Result 1 (Atlas Activity ID)	Diagnostic	Start Date: 2 Février 2015 End Date: 2 mars 2015
Purpose	Évaluer les capacités de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation mise en œuvre par le MARNDR en terme de gestion administrative et financière et proposer un plan d'action pour le renforcement des capacités	
Description	- Evaluation des capacités humaines et techniques du système de gestion administrative et financière au sein de l'UCP et des bureaux régionaux - Estimation des besoins nécessaires en capacités humaines et techniques dans le but de posséder un système de gestion administratif et financier fonctionnel et pérenne - Analyse des écarts (nombre et qualité) relevés entre la situation existante et les besoins identifiés - Elaboration des propositions concrètes permettant de combler progressivement ces écarts - Proposition d'un plan d'action pour le renforcement des capacités se basant sur le diagnostic - Définition des indicateurs de performance pour évaluer le transfert de capacités au MARNDR	
Quality Criteria <i>how/with what indicators the quality of the activity result will be measured?</i>	Quality Method <i>Means of verification, what method will be used to determine if quality criteria has been met?</i>	Date of Assessment <i>When will the assessment of quality be performed?</i>
1 Diagnostic des capacités administratives et financières est réalisé	Document de diagnostic disponible	Les partenaires valident et acceptent les recommandations assorties dans le document de diagnostic et du plan d'action
1 plan d'action est élaboré	Document de Plan d'action pour le renforcement des capacités disponible	

OUTPUT 1: Les capacités du MARNDR sont renforcées pour les questions administratives, financières et de passation de marché.		
Activity Result 1 (Atlas Activity ID)	Mise en œuvre du Plan d'action	Start Date: mars 2015 End Date: mars 2016
Purpose	Renforcer les capacités administrative et financière de l'Unité de Coordination des Projets PPI	
Description	- Elaboration des modules de formation adaptés aux besoins de l'UCP - Réalisation d'ateliers et séances de formation à l'intention du personnel de l'UCP - Suivi des indicateurs de transfert de connaissances sur la base du plan de renforcement	
Quality Criteria <i>how/with what indicators the quality of the activity result will be measured?</i>	Quality Method <i>Means of verification. what method will be used to determine if quality criteria has been met?</i>	Date of Assessment <i>When will the assessment of quality be performed?</i>
2 experts sont recrutés pour appuyer la gestion financière et la passation de marchés	Des contrats d'engagements sont signés avec les Experts	Des évaluations de performances sont réalisées par le PNUD
4 modules de formation élaborés	Les modules de formation sont disponibles	Validation des modules de formation par le comité de suivi
4 ateliers et 52 séances de formation réalisées	La liste des participants, les photos et les rapports de formation sont disponibles	Rapport d'évaluation des indicateurs de transfert de capacités
Une liste d'indicateurs de performances est établie	Indicateurs établis pour suivre et évaluer le transfert de compétences	Les consultants recrutés pour les évaluations trimestrielles confirment la pertinence des indicateurs mis en place



OUTPUT 1: La gestion administrative et financière des projets PPI est assurée.

Activity Result 1 (Atlas Activity ID)	<i>Mise en œuvre du Plan d'action</i>	Start Date: mars 2015 End Date: mars 2016
Purpose	Prendre en charge complète et de manière temporaire la gestion financière et administrative des projets PPIs du MARNDR	
Description	- Recrutement d'une équipe avec au moins 2 experts pour assurer la gestion administrative et financière et l'appui au procurement - Prise en charge du processus de gestion financière et de la passation de marché des projets PPI	
Quality Criteria <i>how/with what indicators the quality of the activity result will be measured?</i>	Quality Method <i>Means of verification, what method will be used to determine if quality criteria has been met?</i>	Date of Assessment <i>When will the assessment of quality be performed?</i>
2 experts sont recrutés pour assurer la gestion financière et l'appui passation de marchés	Des contrats d'engagements sont signés avec les Experts	Des évaluations de performances sont réalisées par le PNUD à la fin de leur contrat.
Toutes les dépenses sont éligibles et tous les rapports justificatifs envoyés au FIDA sont acceptés. Les rapports d'audit sont favorables	Les procédures sont appropriées et respectées dans toutes leurs intégralités. Les rapports financiers sont élaborés à temps Les rapports d'audits	Rapports financiers trimestriels Rapport d'audit annuel Demande de non objection toujours octroyée par le FIDA



VII. CADRE JURIDIQUE ET MODALITÉS DE GESTION FINANCIÈRE

Ce document découle du [Plan d'action de programme de pays \(CPAP\)](#), signé avec le Gouvernement d'Haïti.²

Modalités de gestion financière

CONSIDÉRANT qu'un accord de prêt No 715-HT pour la mise en œuvre du projet de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II) par le Ministère de l'Agriculture des Ressources et du Développement Rural a été signé entre le Gouvernement Haïtien et le Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) le 15 mai 2007.

CONSIDÉRANT qu'un accord de prêt No 1140-P pour le co-financement du projet de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II) a été signé entre le Gouvernement Haïtien et l'Organisation des Pays Exportateurs de Pétroles (OPEP) le 6 septembre 2007 et ratifié par l'Assemblée Nationale le 9 juin 2008.

CONSIDÉRANT que sur la base de ce qui précède, le FIDA a accordé un don en 2009 (DSF 8041 HT) pour l'extension du PPI-II dans le Département du Centre et un autre don en 2012 (DSF 8103 HT) pour le développement du PPI dans le département des Nippes et la Région Goâvienne au titre de Projet de Développement de la Petite Irrigation et de l'Accès des Petits Producteurs aux Marchés, dans le Département des Nippes et la Région Goâvienne (PPI-II).

CONSIDÉRANT que le MARNDR, en qualité d'Agent principal des Projets (PPI-II & PPI-III), assume l'entière responsabilité de l'exécution de ces Projets.

CONSIDÉRANT la nécessité, pour le respect des normes fiduciaires rigoureuses en matière de gestion financière, de renforcer la capacité de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & PPI-III) et la gestion financière des projets.

CONSIDÉRANT que le Gouvernement Haïtien a identifié le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) comme partenaire idéal et mieux équipé pour appuyer le processus de renforcement des capacités en gestion administrative et financière de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & PPI-III) et la mise en œuvre des activités des projets sur le terrain.

CONSIDÉRANT la volonté exprimée par le PNUD de collaborer voire d'appuyer le Gouvernement notamment le Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) dans l'appui à la gestion opérationnelle des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & PPI-III) financés par les conventions de dons et de prêts (PRETS 715 HT & 1140 P, DONS DSF 8041 & G-I-DSF 8103 HT) souscrits entre le Gouvernement Haïtien, le Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) et l'Organisation des Pays Producteurs et Exportateurs de Pétrole (OPEP).

Le présent document du Projet Renforcement de la capacité de gestion administrative et financière de l'Unité de Coordination des Projets de Développement de la Petite Irrigation (PPI-II & III) présente ce qui a été convenu entre le MARNDR et le PNUD. Les fonds prévus dans le budget de ce document, appartenant au Gouvernement haïtien, seront transférés au PNUD sur demande du Gouvernement haïtien par le FIDA. Les règles et procédures du PNUD seront appliquées dans le cadre de la mise en œuvre du présent document.

² http://www.ht.undp.org/content/dam/haiti/docs/document-de-reference/UNDP-HT_CPAP_2013_2016.pdf

VIII. ANNEXES

Analyse des risques.

Accords. Tout accord complémentaire, tel que des accords de partage des coûts ou des accords de coopération sur le projet passés avec des ONG (où l'ONG est désignée comme l'« entité de réalisation ») doit être joint.

Termes de référence. Des termes de référence doivent être rédigés et joints pour les membres clés du personnel du projet.

Évaluation de la capacité. Résultats des évaluations de la capacité du partenaire d'exécution (y compris la micro évaluation de l'Approche harmonisée des procédures de remises d'espèces [HACT])

Clauses spéciales. En cas de participation du gouvernement aux coûts dans le cadre du projet n'entrant pas dans le cadre d'un CPAP, les clauses suivantes devront figurer dans l'accord :

1. L'échéancier des paiements et les coordonnées bancaires du compte du PNUD.
2. La valeur du paiement, si celui-ci est effectué dans une devise autre que le dollar des États-Unis, est déterminée en appliquant le taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date de paiement. En cas de modification du taux de change opérationnel des Nations Unies avant l'utilisation du total du paiement par le PNUD, la valeur du solde des fonds toujours en sa possession sera ajustée en conséquence. Si une perte de la valeur du solde des fonds est enregistrée, le PNUD en informera le gouvernement concerné afin de déterminer s'il peut fournir un financement supplémentaire. Si ce financement supplémentaire n'est pas disponible, le PNUD pourra réduire, suspendre ou mettre fin à l'assistance prévue.
3. L'échéancier des paiements ci-dessus tient compte du fait que les paiements doivent être effectués avant l'exécution ou la réalisation des activités prévues. Il peut être modifié pour s'adapter à l'avancement de l'exécution du projet.
4. Le PNUD recevra et administrera le paiement conformément à ses règlements, règles et directives.
5. Tous les comptes et états financiers doivent être libellés en dollars des États-Unis.
6. Si une augmentation imprévue des dépenses ou des engagements est attendue ou réalisée (en raison de l'inflation, de la fluctuation des taux de change ou d'événements imprévus), le PNUD soumettra rapidement au gouvernement une estimation indiquant le montant du financement supplémentaire nécessaire. Le gouvernement s'attachera à obtenir les fonds supplémentaires nécessaires.
7. Si les paiements visés ci-dessus ne sont pas reçus conformément à l'échéancier de paiement, ou si le gouvernement ou d'autres sources ne fournissent pas le financement supplémentaire requis conformément au paragraphe ci-dessus, le PNUD pourra réduire, suspendre ou mettre fin à l'assistance prévue.
8. Tout revenu d'intérêt attribuable à la contribution sera porté au crédit du compte du PNUD et utilisé conformément aux procédures établies du PNUD.

Conformément aux décisions et directives du Conseil d'administration du PNUD :

Il sera imputé sur la contribution :

- (a) **3% de recouvrement** des coûts pour la fourniture de services généraux de gestion (GMS) par le siège du PNUD et les bureaux de pays ;
 - (b) les coûts directs pour la mise en œuvre des services d'appui (ISS) fournis par le PNUD et/ou l'entité d'exécution/le partenaire d'exécution.
9. Le PNUD est propriétaire des équipements, fournitures et autres biens financés à partir de la contribution. Les questions relatives au transfert de propriété par le PNUD sont déterminées conformément à ses politiques et procédures applicables.
 10. La contribution sera soumise exclusivement aux procédures d'audit interne et externe prévues par les règles, règlements financiers et directives applicables du PNUD.

Annexe 1 : JOURNAL DES RISQUES

#	Description	Catégorie du risque	Impact & Probabilité	Actions proposées/ Solution de gestion	Auteur	Date d'identification	Propriétaire	Statut
	Endommagement / Destruction des infrastructures productives construites	Environnemental et Sécuritaire	P=4 I=4	Les bassins versants surplombant les périmètres irrigués seront aménagés pour la protection des infrastructures productives construites en aval.	Chef de projet	Juillet 2015		
	Salinisation des terres et pollution	Environnemental et Sécuritaire	P=3 I=5	Des infrastructures de drainage seront construites pour évacuer les eaux usées suite à l'utilisation des engrais chimiques et des pesticides	Chef de projet	Juillet 2015		
	Non appropriation du projet par les bénéficiaires	Opérationnel et Organisationnel	P=2 I=5	La stratégie de renforcement des capacités à travers les Organisations de Base facilitera une meilleure appropriation et l'utilisation des infrastructures et des apports du projet				
	Non appropriation du projet par l'Unité de Coordination des Projets du MARNDR	Stratégique	P=1 I=5	Des rencontres de sensibilisation et de partage d'information seront réalisées sur une base régulière pour l'harmonisation du langage et une communication efficace.	Chef de projet	Juillet 2015		

[Signature]

	<i>Inéligibilité des dépenses pour des montants trop importants</i>	Financier	<i>P=2 I=5</i>	<i>Des outils seront mis en place pour contrôler la gestion financière du projet. Les informations sur les dépenses seront approuvées et entrées sur une base quotidienne dans le système pour produire les rapports financiers dans les délais requis.</i>	<i>Chef de projet</i>	<i>Juillet 2015</i>		
--	---	-----------	--------------------	---	-----------------------	---------------------	--	--

ANNEXE 2

Le suivant tableau met en évidence les différentes responsabilités engagées tout au long du suivi des étapes de procédure. Cependant, les tâches seront mieux réparties à partir des résultats du diagnostic. Ces responsabilités, abrégées dans les tableaux se décomposent comme suit :

- R** = Désigne l'organisme à qui incombe la **Responsabilité** finale de la tâche.
A = Désigne le ou les organismes à qui incombent d'**Appuyer** l'organisme responsable de la tâche
I = Indique un devoir de prise et de réception d'**Information** par l'organisme concerné
S = Désigne l'organisme à qui incombe la **Supervision** de la tâche
CDP = Désigne la fonction de **Contrôle** sur l'application des procédures adoptées.
(Atlas) = Indique, associé aux différents organismes la possibilité d'utiliser l'ERP (Entreprise ressource planning) ATLAS dans l'accomplissement de la tâche par l'organisme concerné. Le système permet l'attribution de fonctions multiples et clairement délimitées telles que celle d'« acheteur », de « payeur » etc. Ces fonctions s'attribuent par le biais de critères d'accès alloué à l'utilisateur au démarrage du projet et dans le cadre des procédures appliquées. C'est à la fois un facteur d'accélération des procédures et de contrôles « on line ».

Tableau # 1 : De synthèse et guides des procédures d'acquisitions et de partage des responsabilités
Procédure: Appel d'offre International

Etapes de la procédure		Répartition des responsabilités				Durée
		PNUD	Partenaires			Jours
			UCP	MARNDR	FIDA	
1	Préparation des spécifications techniques		A	R		5
2	Etudes et analyses de marché et Budget estimatif	A	R	I		3
3	Préparation du document d'appel d'offre	R				2
4	Validation Budgétaire	R + atlas		I		1
5	Préparation du plan de publication	CDP	R			1
6	Préparation des critères de sélections	CDP	A	R		2
7	Publication du DAO dans la presse nationale (et internationale le cas échéant) et tout autre publication	CDP	R	I		28
8	Réception échanges courriers mails questions/réponses	R	A	I		21
9	Désignation, composition du comité d'évaluation	CDP	A	R		1
10	Réception et ouverture des offres	R	A			1
11	Réception et évaluation des offres sur la base des spécifications techniques et sélection de l'offre moins disante.	CDP	A	R		2
12	Préparation du rapport d'évaluation et recommandation	R	A			2
13	Examen du rapport d'évaluation et de recommandation pour révision, annexes copies des offres et spécifications, techniques et modèle de contrat	CDP				2
14	Avis de non objection				R	7
15	Attribution du marché	R	A		I	1
16	Notification d'attribution du marché au fournisseur	R	A	I	I	2
17	Préparation et signature du contrat	R	A	I		5
18	Notification auprès des soumissionnaires non retenus	R	A			1
Suivi et réception des biens et services						
1	Suivi des diverses garanties d'exécution	R	A			V
2	Suivi des plans/calendriers de livraison	R	A			V
3	PV de réception des biens et services	A	R			V
4	Requête de paiement			R + atlas		V

V = variable

Annexe 3

Indicateurs de performances

Domaine	Indicateurs de renforcement de capacités : de premier niveau	Indicateurs de renforcement de capacités : de deuxième niveau (impact)	Résultats
Finance, comptabilité et de Passation marchés	Nombre de cadres de l'UCP des projets PPI-II et PPI-III formés sur les manuels du projet révisé et adaptés au nouveau contexte Nombre de modules de formation développés en fonction des résultats du diagnostic des capacités de PPI-II et PPI-III Nombre de personnes ayant réussi le test sur les différents modules et qui soient capables d'utiliser les différents outils Délai de production des états financiers après à la fin de chaque trimestre par l'équipe du Ministère Nombre d'outils comptables et de gestion financière développés et révisés Nombre de nouveaux personnels recrutés et ceux redéployés Nombre de cadres formés de l'UCP sur les procédures de passation de marchés revues	Niveau d'habilité des cadres de l'UCP dans la préparation d'états financiers trimestriels et de fin d'exercice – de qualité Niveau d'appropriation des cadres de l'UCP dans l'utilisation des nouveaux outils de contrôle interne et de gestion financière et comptables Niveau d'intégration du personnel et articulation du travail de l'UCP avec les structures pérennes du MARNDR (UEP, Unité de passation de marchés des projets du MARND ...). Niveau d'adaptation du personnel au nouveau contexte de travail selon les résultats de l'évaluation de performance des ressources humaines déterminant le transfert graduel des compétences ; Niveau d'autonomie de l'UCP dans la prise en charge responsable de la gestion administrative et financière des ressources financières du programme Niveau d'appropriation des cadres de de l'UCP sur les procédures de passation de marchés revues	Les manuels du projet sont révisés et adaptés au nouveau contexte (<i>manuel d'Operations, manuel de gestion administrative, financière et comptables du PPI-2</i>). L'UCP dispose d'outils comptables et de gestion adéquats Le niveau d'appropriation du personnel des modules de formation et des outils est évalué au moyen des épreuves. La Capacité de gestion administrative et financière de l'UCP de PPI renforcée Les états financiers trimestriels vérifiés sont transmis à temps par l'UCP au PNUD UCP autonome assurant la prise en charge responsable de la gestion administrative et financière des ressources financières du programme Un système de contrôle interne rigoureux, fiable et efficace ; est établi approprié par l'UCP des projets PPI-II et PPI-III. Système de passation de marchés revu, efficace, transparent et approprié par l'UCP
Suivi et évaluation	Nombre de cadres de l'UCP, DES, DDA, BAC, formé sur le système de suivi revu Nombre d'outils de suivi révisés et développés.	Niveau d'appropriation des outils de suivi-évaluation par l'UCP	Les outils de suivi évaluation sont appropriés par les équipes de projet
Processus	Nombre de rapport soumis dans les délais (rapport trimestriels, états financiers...) Nombre de rapports exigés pour la suspension de décaissement soumis Etat du Processus administratif appliqué dans la mise en œuvre du projet	Niveau d'accomplissement des conditions pour la levée de la suspension des décaissements : - La saisie des données comptables dans le logiciel Tompro - Les Etats financiers générés par le logiciel Tompro	-Rapport de Diagnostic de la gestion administrative et financière des projets PPI-II et PPI-III -Analyse critique des documents de travail de PPI-II et de PPI-III -Plan d'actions pour le renforcement de la gestion administrative et financière des projets PPI-II et PPI-III -Plan d'action pour la capacitation de l'Unité de Coordination des projets PPI-II et PPI-III -Processus administratif simplifié et efficace

DT 8

