

Outil d'évaluation des ONG parties responsables dans la mise en œuvre du CPAP 2015-2019

Date de l'entretien : 5 octobre 2017

Ville : Ampahibe Antananarivo

Répondants (Nom et fonctions):

- FANOHIZA Claude, Directeur exécutif
- TSIVOZHY Bienvenu, Coordonnateur des programmes
- RAKOTOSOA Mireille, Responsable administratif et financier
- RASOLOMANANA Oriela, Comptable
- RANDRIA ARSON Haja Paulin, Chargé de Programme

Dénomination : ASSOCIATION TRANSPARENCY INTERNATIONAL – INITIATIVE MADAGASCAR **Sigle :** TI-IM

Année d'installation à Madagascar : depuis 2000

Domaines d'intervention : Foncier, Ressources Naturelles, Transparence des finances publiques, Gouvernance Locale

PARTIE I : ÉVALUER L'ADHÉSION D'UNE ONG AUX PRINCIPES DÉFINIS PAR LE PNUD POUR LE DÉVELOPPEMENT HUMAIN PARTICIPATIF ET LA GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE		
1.1 Forme juridique et	<i>Aspects juridiques et informations biographiques</i>	
ASPECTS ÉVALUÉS	INDICATEURS	DOCUMENTS/OUTILS APPLICABLES
1.1.1 Forme juridique	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG est-elle officiellement constituée ? (condition impérative) • L'ONG se conforme-t-elle aux exigences légales, notamment en matière d'identité juridique et d'immatriculation ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents juridiques ayant trait à la constitution en société - Enregistrement auprès des autorités ou d'une ONG faîtière
	Transparency International – Initiative Madagascar (TI-IM) est la section officielle de Transparency International à Madagascar. Num récépissé: 1014/2000 – FAR/ANT/AT-ASS	
1.1.2 Historique	<ul style="list-style-type: none"> • Date de création et durée d'existence • Motifs et circonstances de la création de l'ONG Comment l'objet et l'activité de l'ONG ont-ils évolué ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports annuels - Note biographique sur l'ONG ; dossier presse ; site Web

07

	<p>Accréditée par Transparency International en 2000, TI-IM oeuvre à la promotion des principes de transparence, de redevabilité et d'intégrité auprès de l'ensemble des acteurs de la société malgache. Transparency International – Initiative Madagascar (TI-IM) est une association de droit malgache créée par un groupe de citoyens malgaches : deux femmes et deux hommes engagés dans la lutte contre la corruption. L'association compte des membres, des sympathisants et une équipe exécutive. Depuis, sa création, l'association a gagné en maturité organisationnelle et se spécialise notamment dans la lutte anti-corruption qui intéresse le PNUD.</p> <p>L'association dispose d'un siteweb : www.transparency.mg et d'une brochure de présentation. Le rapport annuel 2016 montre les principales réalisations et la vie associative de TI-IM</p>	
<p>1.2 Mandat, politiques et gouvernance</p>	<p><i>Compatibilité entre les objectifs de l'ONG, du PNUD et d'une bonne gouvernance</i></p>	
<p><i>1.2.1 Mandat et politiques de l'ONG</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation est-elle à but non lucratif de par son mandat et sa nature ? (condition impérative) • L'ONG partage-t-elle les principes du PNUD concernant le développement humain, en particulier le principe d'égalité et de non-discrimination ? (condition impérative) • La mission et les politiques/stratégies de l'ONG sont-elles clairement formulées ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Énoncé de la mission/charte - Rapport annuel - Déclarations de principe
	<p>Transparency International – Initiative Madagascar (TI-IM) est à but non lucratif et partage les principes du PNUD sur le développement humain, le principe d'égalité et la non-discrimination. Par ailleurs, TI-IM applique l'approche genre dans ses approches et au niveau de tous ses projets. En termes de recrutement, la candidature féminine est priorisée à compétences égales.</p> <p>La mission de TI-IM s'énonce comme suit : « Mettre fin à la corruption et promouvoir la transparence, la redevabilité et l'intégrité auprès de l'ensemble des acteurs de la société malgache ».</p> <p>Les stratégies de TI-IM consistent à stimuler les actions collectives dans lutte contre la corruption à travers trois axes prioritaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Citoyens et partenaires • Prévention, application des lois et justices • Mouvement fort <p>Par ailleurs, TI-IM produit des rapports annuels par projets ou volets et élabore un rapport général annuel de l'ensemble des actions menées. L'association dispose également des dossiers de presse (publication des résultats) et produit des circulaires, notes ou memorandum de réorganisation ou de restructuration.</p>	
<p><i>1.2.2 Gouvernance</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qui sont les membres et quelles sont les responsabilités de l'organe directeur ? • Comment l'organe directeur indépendant exerce-t-il une surveillance appropriée ? • L'ONG a-t-elle une structure organisationnelle bien définie ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports sur les réunions de l'organe directeur - Profil des membres du conseil/administrateurs - Copies des règles et procédures - Procès-verbaux des réunions de la direction ou des réunions décisionnelles - Code de conduite - Organigramme de l'ONG

Transparency International – Initiative Madagascar (TI-IM) dispose de deux organes :

- L'organe délibérant : assemblée générale
- L'organe opérationnel composé de la direction exécutive qui fonctionne sous la tutelle du Conseil d'Administration

Les membres du CA sont au nombre de 5 dont une femme déontologue. Ils ont les capacités pour piloter d'une manière stratégique l'association étant donné que leur profil démontre une compétence avérée en la matière (cf annexe). Le CA se réunit 2 fois par an.

Les membres de la Direction Exécutive (DE) sont au nombre de 13 dont 4 femmes, composés du DE qui coordonne la RAF, le Coordonnateur des Programmes et la conseillère en développement organisationnel. L'organigramme de la direction exécutive montre une équipe forte sous la houlette du Coordonnateur des programmes (50% des cadres). L'équipe de la DE se réunit une fois par mois. La TI-IM a des démembrements au niveau de trois régions de Madagascar : Diana, Boeny et Atsimo Andrefana. Une coordination régionale est mise en place au niveau de ces endroits avec un accompagnement de la DE qui fait le suivi sur base d'une planification concertée.

TI-IM dispose d'un règlement intérieur et dont la dernière mise à jour date de l'AG du 6 Avril 2016.

1.3 Mandant et appui extérieur	<i>Capacité à établir des relations fondées sur la collaboration avec d'autres secteurs et à se constituer une notoriété</i>	
1.3.1 Mandant	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG a-t-elle un mandant clairement défini ? L'organisation repose-t-elle sur l'adhésion de membres ? <i>Si tel est le cas, l'adhésion est-elle fondée sur le principe de la non-discrimination ? Ceci une condition impérative pour s'engager auprès de cette ONG.</i> • Y-a-t-il une vision à long terme du développement communautaire ? • L'ONG a-t-elle noué avec son mandant des liens réguliers et fondés sur la participation ? • Les mandants sont-ils informés et soutiennent-ils l'ONG et ses activités ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Mission-déclaration-objectif - Critères d'adhésion - Page/forum Web - Lettre d'information - Compte rendu des visites sur place - Couverture médias - Centre de ressources ou lieu de réunion publique

La mission de TI-IM s'énonce comme suit : « Mettre fin à la corruption et promouvoir la transparence, la redevabilité et l'intégrité auprès de l'ensemble des acteurs de la société malgache ». S'inscrivant dans celle de TI Secrétariat (Berlin), de « contrôler la corruption dans les transactions économiques afin d'encourager la justice et l'honnêteté sur le plan national et international ».

TI-IM a pour objectifs de : (i) mettre en œuvre et promouvoir les principes d'intégrité, de démocratie et de transparence avec la participation de toutes les parties intéressées : l'Etat, la société civile et les secteurs privés, (ii) sensibiliser l'opinion publique sur l'importance de lutter contre la corruption, (iii) susciter les actions concertées pour la mise en place de réformes au sein des systèmes (réformes systémiques).

Les valeurs de TI-IM sont la transparence, la redevabilité, l'intégrité, la solidarité, le courage, la justice et la démocratie.

La stratégie 2020 de Transparency International compte atteindre un changement au sein des institutions publiques et privées pour mettre en œuvre les normes de transparence, de redevabilité et d'intégrité les plus rigoureuses possible pour prévenir et combattre la corruption.

Ainsi, en privilégiant l'approche inclusive, la section malgache adopte le même slogan que Transparency International « Ensemble contre la corruption » pour faire allusion à sa démarche de mobilisation et de réseautage en vue de cerner une forte implication de différents acteurs (public, privé et société civile). Pour ce faire, TI-IM se propose de mobiliser largement les citoyens et autres acteurs pour qu'ils exigent des comptes aux gouvernants.

1.3.2 Liens de l'ONG avec d'autres organisations locales et mondiales

- L'ONG fait-elle partie d'autres organisations et/ou réseaux d'ONG dans son secteur d'activité ?
- L'ONG a-t-elle des liens étroits avec la communauté des ONG et d'autres institutions sociales ?

- Adhésion/affiliation à une ONG faitière
- Lettres de référence
- Participation à des réunions et conférences d'ONG au niveau régional/national/international
- Accords de partenariat avec d'autres ONG

La TI-IM est membres des plates formes suivantes :

- L'observatoire indépendant des marchés publics depuis la francophonie dont elle est l'initiatrice et dont les investigations font état que 70% des cas de passation de marché lors de cet évènement ont été suspects
- PCQVP Madagascar (Publiez Ce Que Vous Payez) regroupant 50 sociétés civiles travaillant dans le secteur minier
- ROHY en termes de plaidoyer
- Collaboration avec TI Maurice, Afrique du Sud et Camérouton

Par ailleurs, la TI-IM adhère à des plates formes selon les circonstances concernant la dénonciation sur l'ensemble des aspects liés à la corruption.

	<ul style="list-style-type: none"> • Octobre 2017 Stockholm : Conférence sur la thématique "Réduire les inégalités dans un monde turbulent: stratégies de mise à l'échelle pour garantir les droits fonciers indigènes, communautaires et féminins" • Juillet 2017 Mozambique : Regional meeting Africa – Transparency International • Février –Mars 2017 Australie -Extractive Industries : Effective Governance, Taxation and Financial Management- Awards Fellowships, Université de Sydney • Mars 2017 Washington Conférence mondiale sur le foncier • Juin 2016 : Cameroun Formation sur l'intégration du genre dans la lutte contre la corruption dans le foncier, CamerounYaoundé. Par Transparency International Secrétariat • November 2016: Tanzanie Training for Civil Society Organizations on Oil and Gas & Marine Spatial Plan, Zanzibar, par WWF • Février 2016 Berlin Formation sur la gestion de financement du Programme Land and Corruption in Africa • Juillet 2012 Berlin Formation sur la mise en place d'un système d'exploitation de données interactives • Juin 2012 Paris Formation sur le conseil juridique avancé (par le cabinet d'avocats internationaux Gide Loyrette Nouel) • Juillet 2010 Sénégal Formation sur la mise en place des Centre d'Assistance Juridique et d'Action Citoyenne (CAJAC)
--	---

<p>1.3.3 Autres partenariats, réseaux et relations avec l'extérieur</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG a-t-elle établi des partenariats avec l'État/des institutions des Nations Unies/le secteur privé/des fondations/d'autres acteurs ? • Ces partenariats sont-ils une source de financement ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Accords de partenariat et/ou mémorandums d'accord - Documents relatifs au financement et liste de références - Rapports sur le soutien technique extérieur apporté par des organismes nationaux et/ou internationaux - Comptes rendus des interactions découlant des partenariats <p>L'association TI-IM travaille actuellement avec 7 PTF : le secrétariat de Berlin DMZ-UE, le GIZ PAGE et PRODECID, le WWF, l'Ambassade de France, le Fonds Canadien, le Fonds Commun de l'UE à travers le programme DINIKA, la Fondation Siemens. Avec ces PTF, la TI-IM rend compte régulièrement au sein du comité de pilotage de chaque projet et rapporte régulièrement selon ce qui est écrit dans la convention de partenariat.</p> <p>La TI-IM a déjà travaillé avec le PNUD lors du projet CAJAC (Cabinet d'Assistance Juridique). Sinon, 2 personnels ont déjà travaillé avec les Nations Unies (GRC PNUD et UNICEF) et connaissent déjà le HACT</p>
---	---	--

PARTIE II : ÉVALUER LA CAPACITÉ DE L'ONG A GÉRER UN PROJET		
2.1 Capacité technique	Capacité à mettre en œuvre un projet	
ASPECTS ÉVALUÉS	INDICATEURS	DOCUMENTS/OUTILS APPLICABLES

<p>2.1.1 Spécialisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG dispose-t-elle des qualifications techniques requises ? • L'ONG recueille-t-elle des informations de référence sur son mandant ? • L'ONG dispose-t-elle du savoir nécessaire ? • L'ONG se tient-elle informée de l'évolution des techniques/compétences/politiques/tendances dans son domaine d'expertise ? • L'ONG dispose-t-elle des qualifications et des compétences nécessaires pour compléter celles du PNUD ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Publications portant sur les activités ou les aspects spécifiques, articles analytiques, politiques - Rapports sur la participation à des réunions internationales, régionales, nationales ou locales - Outils et méthodologies - Évaluations
<p>L'association TI-IM dispose d'un personnel qualifié qui montre qu'elle a les qualifications techniques requises pour le projet avec le PNUD. Elle fait des publications sur les activités (cf newsletter semestriel), des questions spécifiques, des articles d'analyse, des politiques ; et produit des rapports de participation aux réunions et conférences internationales, régionales, nationales ou locales. Par ailleurs, la TI-IM utilise des outils et méthodes de travail et ceux-ci diffèrent d'un projet/volet à l'autre. La TI-IM a élaboré un rapport sur l'état des lieux sur la corruption et les risques de corruption dans les secteurs de la mine, du marché public, de la fiscalité (pression fiscale). Elle a également confectionné un guide sur les lois du marché public, le montage d'une entreprise, le fascicule sur le secteur minier artisanal et sécurisation foncière. De même, des films courts ont été produits pour sensibiliser. Toutes les productions et publications sont disponibles sur le siteweb de l'association.</p>		
<p>2.1.2 Mise en œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG dispose-t-elle d'une expérience pertinente dans le domaine où une collaboration est envisagée ? • L'ONG a-t-elle accès à des informations/ressources pertinentes ? • L'ONG dispose-t-elle de réseaux et de contacts utiles ? • L'ONG déploie-t-elle des approches efficaces (participatives) pour atteindre ses objectifs ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Évaluations - Méthodologies/outils de formation - Utilisation de trousseaux à outils, d'indicateurs et de référentiels/outils de renforcement des capacités - Bases de données (de l'ONG, de ses partenaires, etc.)
<p>L'association TI-IM justifie une dizaine d'expériences dans le domaine de lutte anti-corruption et par son partenariat au niveau national et international, elle a accès aux informations et ressources pertinentes sur ce thème mais qui restent limités. Néanmoins, TI-IM a des contacts à travers les réseaux régionaux, nationaux et internationaux.</p> <p>Dans le cadre de la thématique « corruption », l'institution dispose et utilise de boîte à outils et dans chaque mise en œuvre des projets ou volets, l'approche participative est de mise.</p> <p>Il existe une base de données thématique en interne gérée par chaque responsable.</p> <p>Pour les données de référence, des enquêtes ont été effectuées sur le foncier, la mine artisanale et la fiscalité des entreprises.</p>		

<p>2.1.3 Ressources humaines</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le personnel de l'ONG possède-t-il un savoir-faire et une expérience appropriés ? • L'ONG recourt-elle à des capacités locales (financières/humaines/autres) • L'ONG est-elle très présente sur le terrain ? • Quelle est la capacité de l'ONG à assurer la coordination entre son travail sur le terrain et les activités de ses bureaux ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Profil des membres du personnel, notamment en termes de savoir-faire et d'expérience professionnelle - Rotation du personnel - Descriptif de l'attribution des rôles et des fonctions - Rapports sur l'expérience technique fournie par les organismes nationaux ou internationaux aux opérations et au renforcement des capacités
<p>Le personnel (siège et régional) possède de l'expertise et des expériences adéquates Dans toutes ses interventions, l'institution utilise des capacités locales L'institution dispose d'un dispositif de coordination des actions entre le siège et les entités régionales Le personnel n'a pas bénéficié des formations sur la méthodologie de gestion de projet et chaque membre s'est autoformé sur ce thème L'institution dispose des modèles de contrat de travail Pour chaque attribution de travail, les descriptions de postes sont mentionnées dans les termes de référence</p>		
<p>2.2 Capacité managériale</p>		
<p><i>Capacité de planification, de suivi et de coordination</i></p>		
<p>2.2.1 Planification, suivi et évaluation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG produit-elle des propositions et des cadres d'intervention clairs et cohérents ? • L'élaboration d'un programme inclut-elle un examen régulier de ce programme ? • L'ONG convoque-t-elle des réunions annuelles d'examen de ses programmes et projets ? • La planification stratégique se traduit-elle par des activités opérationnelles ? • L'ONG sait-elle comment obtenir des données de référence et constituer des indicateurs ? • Le plan opérationnel comporte-t-il des objectifs mesurables ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de projets et de programmes minutieusement élaborés, évaluations et rapports - Plans opérationnels - Rapports de suivi et d'évaluation
<p>L'institution dispose de documents de projet et de programme bien conçu et ceux-ci par projet ou volet ainsi que des Plans d'action/plans de travail par projet ou volet L'institution produit des bulletins trimestriels, semestriels et annuels L'institution produit des rapports mensuels individuels par projets/volets, à mi-parcours et finaux. Un rapport final englobant l'ensemble des projets par volets est également produit ainsi que les rapports d'évaluation Dans chaque cadre logique des projets par volet, des Indicateurs sont disponibles Dans chaque rapport (même mensuel), les leçons apprises sont mises en exergue L'institution n'a pas eu des expériences dans la méthodologie ou l'approche du PNUD ou de toute autre institution similaire en Gestion Axée sur les Résultats (GAR) mais 2 personnels ont déjà travaillé au sein du Système de Nations Unies (PNUD et UNICEF)</p>		

09



<p>2.2.2 Information et historique des performances</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG rend-elle compte de ses activités à ses donateurs, à son mandant, aux ONG qui œuvrent dans le même domaine, aux autorités locales, aux ministères concernés, etc. ? • L'ONG assure-t-elle le suivi des avancées de ses programmes/projets à l'aide d'indicateurs et évalue-t-elle la réalisation de ses programmes/projets ? • L'ONG tient-elle compte du point de vue des bénéficiaires lorsqu'elle définit et examine ses programmes ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de performance - Rapports aux donateurs et à d'autres parties prenantes - Évaluation interne et externe et études d'impact
<p>L'institution fournit des rapports aux partenaires mentionnant l'état d'avancement en suivant de près l'atteinte des résultats ainsi que les indicateurs fixés</p> <p>Les rapports sont réguliers (mensuels, trimestriels et annuels). Les bénéficiaires sont impliqués dans le processus d'évaluation et leurs avis sont également sollicités dans la pérennisation des activités lors de la restitution des enquêtes.</p> <p>Les évaluations externes et l'étude d'impacts sont menées en fonction de la taille du projet.</p>		
<p>2.3 Capacité administrative</p>		
<p><i>Capacité à apporter un appui et une infrastructure logistiques adéquats</i></p>		
<p>2.3.1 Installations et équipement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG possède-t-elle les infrastructures et équipements logistiques nécessaires ? • L'ONG peut-elle gérer et entretenir ses équipements ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Infrastructure logistique adéquate : bureaux, équipements de base, raccordement aux réseaux de services collectifs - Capacité informatique et ressources destinées à des bibliothèques de programmes - Équipements appropriés pour le domaine de spécialité/inventaire de suivi des actifs fonciers et des coûts
<p>La TI-IM dispose de bureaux (siège à Tana et dans les trois autres régions), et des matériels informatiques (serveur, 13 ordinateurs etc.) et d'un centre de documentation (cf liste des actifs). Pour alléger la gestion, l'association a choisi de ne pas acheter de voiture mais elle les loue. Cette option est également choisie pour être discrète étant donné la nature de l'activité de TI-IM qui dénonce les corruptions. Toutefois, une moto a été mise à disposition par GIZ.</p> <p>L'institution a les capacités de gérer d'équipement approprié pour le domaine de spécialisation. L'inventaire des matériels est mené deux fois par an pour suivre les propriétés et les coûts. Il n'y a pas encore eu de perte mais d'usure.</p> <p>Toutefois, l'institution se trouve face à une contrainte matérielle en cas de report des activités, vu que les véhicules loués ne sont disponibles que pendant les plages de date prévues.</p> <p>La politique de l'institution en matière d'infrastructure est orientée au système de location et non au système d'acquisition. Transparency International ne dispose pas de biens immobiliers et véhicules, ce qui permet à l'institution d'économiser en matière d'entretien des équipements. Par contre, elle privilégie l'acquisition des équipements informatiques.</p>		

om

<p>2.3.2 Achats</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG est-elle à même d'acheter des produits, des services et des activités de manière transparente et sur une base concurrentielle ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Contrats standard - Exemples de modes d'achat - Procédures écrites permettant d'identifier le fournisseur approprié, d'obtenir le meilleur prix et de publier des engagements
<p>La TI-IM a des contrats types pour chaque acquisition, service et travaux selon l'exigence de la procédure de passation des marchés. Pour un achat moins de 100 000 Ar, il n'y a pas de consultation de prix. L'association applique les règles transcrites dans le manuel de procédures (cf. annexe) Pour le moment, il n'y a pas d'avocat pour assurer des contrats à normes protégeant les partenaires.</p>		
<p>2.4 Capacité financière</p>	<p><i>Capacité à gérer des fonds</i></p>	
<p>2.4.1 Gestion financière et sources de financement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il un cycle budgétaire régulier ? • L'ONG élabore-t-elle des budgets de programmes et de projets ? • Quel est le montant maximal géré par l'ONG ? • L'ONG veille-t-elle à la sécurité physique des avances, de la trésorerie et des documents comptables ? • L'ONG procède-t-elle aux décaissements rapidement et efficacement ? • L'ONG dispose-t-elle de procédures afférentes à l'autorité, à la responsabilité, au suivi et à la comptabilité concernant le traitement des fonds ? • L'ONG peut-elle produire des chiffres attestant de sa stabilité et de sa fiabilité financière ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Budgets de fonctionnement et rapports financiers - Liste des donateurs principaux/secondaires et années de financement - Procédures écrites assurant l'élaboration de documents comptables clairs relatifs aux créances fournisseurs, aux créances clients, aux stocks et aux inventaires - Système de reporting assurant le suivi de tous les engagements et de toutes les dépenses par rapport aux montants budgétés, poste par poste
<p>L'institution suit l'année fiscale close au 31 décembre de chaque année et produit des rapports financiers périodiques selon le PCG 2005.</p> <p>L'institution dispose des budgets de fonctionnement et rapports financiers périodiques ainsi que d'une liste des partenaires financiers principaux/secondaires et années de financement.</p> <p>Dans le cadre du projet « land programme lead », en partenariat avec le BMZ Transparency International a pu gérer un projet d'une envergure de 400.000 Euro de 2015 à 2019.</p> <p>Les documents comptables sont classés dans des endroits fermés, ne résistant pas à un incendie.</p> <p>Elle a récemment mis à jour son manuel des procédures (Avril 2017) assurant l'élaboration de documents comptables clairs relatifs aux créances fournisseurs, aux créances clients, aux stocks et aux inventaires. Par ailleurs, elle tient mensuellement une séance de maîtrise budgétaire. La difficulté rencontrée est surtout au niveau du réaménagement budgétaire. La TI-IM a mis en place d'un système de reporting assurant le suivi de tous les engagements et de toutes les dépenses par rapport aux montants budgétés, poste par poste.</p> <p>Les autorités d'autorisation et de décaissement des fonds sont nettement séparées. L'institution produit des états financiers périodiques, certifiés.</p>		

ms

<p>2.4.2 Système de comptabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'ONG tient-elle une comptabilité appropriée, exacte et informative ? • L'ONG est-elle en mesure de veiller à l'enregistrement et à la communication des documents financiers ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Compte bancaire ou relevés bancaires - États financiers vérifiés - Système de comptabilité approprié, exact et informatif - Procédures écrites destinées à assurer un traitement des paiements fondé sur la maîtrise des risques grâce à la séparation des tâches ; enregistrement et communication des transactions
<p>L'entité tient une comptabilité régulière et informative en utilisant le logiciel CIEL COMPTA. Transparency International communique également des états financiers dûment certifiés par un expert-comptable.</p>		

Conclusion des Evalueurs :

Transparency International – Initiative Madagascar (TI-IM) a les capacités nécessaires pour mener le projet PNUD sous réserve :

- De bénéficier des formations liées à la gestion de projet y compris la gestion axée sur les résultats, et l'élaboration d'une situation de référence afin de mieux définir les indicateurs
- De bien archiver les documents
- De sécuriser les pièces comptables
- De mettre en place un système de clé de répartition des charges multi-bailleurs approuvé par les partenaires techniques et financiers surtout pour éviter la redondance liée au fonctionnement déjà supporté par les projets

Antananarivo le 9 Octobre 2017

RASOLOARISON Ony



Spécialiste Renforcement de Capacités

ANDRIAMIRADO Marcelle



Responsable PMSU