

**COMITE PERMANENT
DE LUTTE CONTRE
LA SECHERESSE DANS LE SAHEL**

03 B.P 7049 Ouagadougou 03

Tél. : (226) 30-67-58
 30-67-59
Fax . : (266) 60-67-57

**PROPOSITION D'INTERVENTION :
OFFRE TECHNIQUE**

**GROUPEMENT DES BUREAUX D'ETUDES
SAEC - GESTION MDS INTERNATIONAL**

06 B.P 9726 Ouagadougou 06

Tél. (226) 31-40-60

Fax (226) 38-06-28

BUKINA FASO

**Madame le Secrétaire Exécutif
du Comité Permanent Inter-Etats
de Lutte contre la Sécheresse dans
le SAHEL - CILSS**

Ouagadougou le 30 Mai 1998

Objet : proposition pour la réalisation d'un plan d'action de restructuration du Centre de Gestion du Secrétariat Exécutif.

Madame le Secrétaire Exécutif,

Suite à votre appel d'offres pour la réalisation de la mission visée en objet, nous avons l'honneur de vous soumettre notre meilleure proposition d'intervention. La présente offre a été établie à partir des termes de références et des informations recueillies auprès de vos services spécialisés.

- 1- Pour vous offrir les meilleurs services, le groupement MDS Inc., SAEC, mettra en oeuvre dans le cadre de cette mission, des intervenants ayant une solide expérience en audit sous ses aspects organisationnels, opérationnels et stratégiques. Le savoir - faire de ceux-ci repose sur une expérience acquise à travers des missions similaires conduites tant dans la sous région que dans le reste du monde.
- 2- La présente proposition vous donnera les informations nécessaires sur nos atouts, notre approche méthodologique et la façon dont nous envisageons conduire la mission
- 3- Le sommaire de notre proposition se présente comme suit :

section 1 : compréhension de la mission

section 2 : approche technique

section 3 : modalités d'intervention

section 4 : Annexes

Nous vous assurons, Madame, que nous apporterons tout le soin et l'attention nécessaire à la complète réussite de cette mission.

Restant à votre disposition pour vous donner tout autre renseignement qui pourrait vous être utile, nous vous prions de croire, Madame le Secrétaire Exécutif du CILSS, en l'assurance de notre haute considération.

**SECTION I :
COMPREHENSION DE LA MISSION CONFIEE AUX
AUDITEURS.**

I. Notre compréhension de la mission

1.1 Contexte de la mission

Le Comité Tripartite pour la restructuration du Centre du Secrétariat Exécutif recommandé par le Ille Comité Technique et de Gestion des Programmes Majeurs du Secrétariat Exécutif a entamé ses travaux le 4 Février 1998 et a présenté le 13 Février 1998 ses résultats consignés dans un rapport au Secrétariat Exécutif pour décision à prendre.

Dans un premier temps le Comité a fait un bilan diagnostique du Centre de Gestion aux niveaux de son organisation, de sa gestion, de son environnement ou cadre institutionnel.

Ensuite, en vue d'élaborer un plan d'action pour l'amélioration du Centre , il a proposé des solutions et des mesures permettant de lever les différents goulots d'étranglement constatés dans le bilan diagnostique et a fait des recommandations au Secrétariat Exécutif, aux Partenaires de Développement et Centre de Gestion en vue de leur exécution dans des délais donnés.

Enfin il a proposé quatre (4) mesures d'accompagnement dudit plan d'action dont l'une consisterait à confier sa mise en oeuvre à un cabinet d'expertise en gestion. Le processus sera piloté par le Secrétaire Exécutif du CILSS assisté d'un Comité de suivi de quatre (4) membres.

1.2 Mission proposée aux consultants

Conformément aux termes de référence, il s'agit d'une mission de restructuration du centre de gestion du secrétariat exécutif par la mise en oeuvre d'un plan d'action devant permettre d'atteindre cet objectif.

Pour la réalisation de cette mission, l'intervenant devra mettre en oeuvre les diligences suivantes :

- 1- S'imprégner de tous les problèmes ou goulots d'étranglement inventoriés dans les domaines de l'organisation, de la gestion et de l'environnement institutionnel à travers les rapports du Comité Tripartite et d'évaluation du Centre de Gestion.

- 2- Elaborer et suivre un programme de travail pour la mise en oeuvre du plan d'action. Ce programme, établi à partir d'un diagnostic des ressources humaines et matérielles du centre de gestion, devra permettre d'identifier et d'élaborer des procédures complémentaires. En outre, il devra permettre d'établir entre le centre de gestion et ses différents utilisateurs un environnement communicationnel cohérent et pertinent.
- 3- Assurer le bon fonctionnement du centre de gestion pendant toute la période de mise en oeuvre du plan d'action. Il s'agit d'accomplir les tâches de gestion du centre conformément aux dispositifs contenus dans le manuel des procédures adopté par le conseil des Ministres en avril 1994 dans sa 29ème session ordinaire tenue à Praia, République du Cap Vert.
- 4- Reprendre la confection du budget 1998 du centre de Gestion pour prendre en compte les nouveaux besoins.

Enfin, le consultant produira pour le secrétariat exécutif, une situation mensuel et un rapport final de mise en oeuvre du plan d'action de restructuration.

II - Notre Approche Technique

II-1 Démarche de travail

Pour cette mission de restructuration ; nous appliquerons les normes international d'audit (International Standards ou Auditing) et notamment celles éditées par l'International Fédération A ccountants et par l'AICPH (Américan Institute Of Certified Public Accountants). Toutefois, dans la mise en oeuvre de ces normes, nous tiendrons compte des spécificités du centre de gestion du CILSS.

En conséquence, nos travaux comporteront :

- La prise de connaissance des documents de base afin de nous imprégner de tous les problèmes inventoriés par le comité tripartite et d'évaluation du Centre de Gestion.
- L'analyse de la gestion des ressources humaines et matérielles en vue d'apprécier leur adéquation avec les objectifs définis.

SECTION II
APPROCHE TECHNIQUE

- L'analyse des aspects structurels (les descriptions et analyse des postes en vigueur dans la structure organisationnelle).
- L'analyse des aspects opérationnels et des systèmes d'information (revue des problèmes planification budgétaire, contrôle et suivi des budgets, production des rapports d'exécution budgétaire, circulation des documents, stockage et traitement des données qui seront analysées par la méthode des diagrammes de flux d'information (DFI ou DFD)
- L'élaboration du programme de travail après avoir identifié et validé avec le Secrétariat Exécutif du CILSS assisté du Comité de suivi, les zones d'insuffisances qui découleront des phases diagnostic ci-dessus.
- Administration, suivi et évaluation du programme de travail.

II-2 Déroulement de la mission

Le déroulement de la mission comprendra les étapes suivantes :

II-2.1 *Approche de prise de connaissance.*

Elle comprendrait :

- . La prise de connaissance du rapport d'évaluation, deuxième version du Centre de Gestion du CILSS ;
- . La prise de connaissance du rapport du Comité Tripartite pour le redressement du Centre de Gestion du Secrétariat Exécutif.
- . La prise de connaissance des textes juridiques : Convention révisée du CILSS, Statut du personnel du Noyau Central, les conditions générales d'emploi des personnels du projets réalisés dans le cadre des Programmes du CILSS, le Règlement financier etc....
- . La prise de connaissance des documents de travail manuel de procédures, brochure de procédures spécifiques, compte rendu des différents ateliers tenus sur le système de gestion du CILSS, Plan comptable, nomenclature budgétaire ;
- . La prise de connaissance des rapports technique, administratif et financier ainsi que de contrôle.

II.2.2 Etude de la Gestion des ressources Humaines

La mission prendra acte de tout rapport pouvant l'informer sur les systèmes de gestion du personnel du Centre. Elle procédera dès le début à une enquête pour compléter l'information nécessaire à la définition d'une stratégie après un diagnostic à ce niveau. La mission évaluera, compte tenu des mouvements du personnel anticipés, les disponibilités en ressources humaines du Centre par catégories socio - professionnelles et les besoins du Centre pour anticiper tout déséquilibre conduisant à une pénurie en Ressources Humaines. Cette évaluation se fera tout en gardant à l'esprit toutes exigences du milieu institutionnel. La mission accordera une importance prépondérante aux risques de pénurie en terme quantitatif (le manque de personnel) et qualitatif (formation du personnel). Théoriquement, une pénurie en Ressources Humaines est le fruit d'un déséquilibre entre les besoins en ressources humaines d'une organisation et les disponibilités en Ressources Humaines (internes et externes). Ces analyses permettront aux auditeurs d'intégrer les conclusions aux niveaux :

- Des moyens en ressources matérielles, financières et humaines.
- De la formation au niveau du personnel.
- De la formalisation minimale des activités à accomplir pour dissiper les confusions dans les responsabilités.

II.2.3 Etudes des aspects structurels.

Nous analyserons le Centre et sa structure organisationnelle pour s'assurer que les rôles et les responsabilités des ressources humaines sont clairement définies dans une structure de travail fonctionnelle et efficace.

Le but est de mieux comprendre la relation entre un poste donné et les autres postes appartenant à la même catégorie. Cette analyse permet de mieux visualiser l'intégration de chaque poste de travail dans la structure globale, de justifier son rôle et sa stabilité dans l'organisation. L'audit s'assurera de la pertinence du résumé du poste, des activités qui le composent et des conditions générales du travail.

Un test de diagnostic permettra de détecter les lourdeurs administratives, les tâches redondantes et les incohérences fonctionnelles (utilité d'un document, lenteur des transferts de fichiers ou de documents, manque de

coordination des activités, intégration des méthodes et standardisation du travail insuffisantes, mauvaise répartition du travail etc.).

II-2.4 Aspects opérationnels et Systèmes d'Information.

Cette phase évaluera les outils de travail, les méthodes et procédures de planification et de contrôle financier (après un recensement exhaustif de ces outils). Trois (03) questions guideront notre réflexion :

- Eu égard aux objectifs poursuivis, quel est l'état de la situation actuelle au niveau des outils de planification et de contrôle de gestion du Centre ?
- Quel est l'état de la situation au niveau des systèmes d'information disponibles et utilisés par le Centre (analyse des flux d'information, circulation des documents et des fichiers, problèmes de stockage de l'information, tri des informations et production des rapports pour leur assistance) ?
- Quel est le niveau de décentralisation versus centralisation idéale pour de telles organisations compte tenu de sa mission et de l'organisation de travail. Quelles mutations sont nécessaires pour optimiser son efficacité ?

Pour cette évaluation, la méthode Américaine dite Multiple Constituencies Approach sera adoptée pour mesurer l'efficacité organisationnelle des Centres. Cette méthode connaît un essor remarquable aux USA. Récemment, elle a été améliorée par les professeurs **BELOUT et **DOLAN** de l'Université de Montréal (CANADA) en coordination avec les travaux du célèbre professeur **TSUI A.** de l'Université de Californie (USA).**

Sur la base des informations recueillies et analysées, la mission recommandera d'adopter des techniques de gestion de projets qui seront appropriés pour le Centre et ce, tout en optimisant leurs acquis. A ce niveau le diagnostic portera sur des paramètres clés de la gestion de projets, compte tenu de la mission du Centre, à savoir la structure par lots de travail pour les projets (ST) ; les Chartes de responsabilités des ressources dans chaque projet selon les normes du Project Management Institute américain reconnu par les bailleurs de fonds (PMI) ; les ordonnancements des activités (séquences) des projets, l'affectation des ressources aux lots de travail, la planification des durées des projets et

leur contrôle d'avancement, la planification et le contrôle des coûts financiers du projet et des ressources humaines impliquées ; l'identification des indicateurs de contrôle (par the earned value ou la valeur acquise des projets). Cette phase du diagnostic sera effectuée avec un support informatique en gestion des ressources humaines (logiciel Bob ou Hypervision) et en gestion de projet (logiciel Ms project).

II-2.5 *Elaboration du Programme de travail.*

Au cours de cette phase synthèse, nous proposerons des solutions nécessaires en nous appuyant sur le résultat des travaux - diagnostic réalisés.

La mise en oeuvre de ces solutions fera l'objet d'un plan d'action détaillé qui contiendra toutes les tâches indispensables à l'obtention des résultats attendus.

II-2.6 *Administration suivi et évaluation du programme de travail.*

Le pilotage effectif du plan d'action sera réalisé au cours de cette dernière étape.

Conformément aux termes de référence, nous assurons au cours cette phase la gestion administrative, financière et toutes les tâches selon les attributions traditionnelles du Centre de Gestion.

Nos travaux se matérialiseront aussi par la réalisation des rapports d'étape (mensuel) et d'un rapport final de restructuration du Centre de Gestion.

SECTION III

MODALITES D'INTERVENTION

III Modalité d'intervention

III-1 Moyens à mettre en oeuvre

III.1.1 Composition de l'équipe.

Superviseur de la mission

Le Professeur DOLAN Landau Président du Groupe Gestion MDS International, Professeur titulaire à l'Université de Montréal.

Chef de Mission

Docteur BELOUT Adnane vice président du Groupe Gestion MDS international, Directeur de l'Université de Montréal.

1^{er} Assistant MARIKO Issa Cabinet S.A.E.C réviseur senior.

2^{eme} Assistant N'DAYE Ahmadou Cabinet S.A.E.C réviseur senior.

3^{eme} Assistant KAMBOU Cyrille Cabinet S.A.E.C réviseur senior.

III-1.2 Fonction des membres de l'équipe

Directeur de mission : DOLAN Landau

Le directeur de mission assure la responsabilité entière de la mission ; à ce titre, il :

- Assure les contacts au plus haut niveau avec le client ;
- Négocie, approuve et contrôle le budget de la mission ;
- Constitue l'équipe de travail ;
- Etablit et approuve le planning de la mission ainsi que le programme de travail.
- Contrôle l'avancement des travaux, le respect des normes et l'application des méthodes de travail du Cabinet ;
- Supervise la mission ;
- Prend les décisions rendues nécessaires par les difficultés survenant au cours de la mission ;
- Signe tout rapport et courrier.

Chef de mission : BELOUT Adnane

Le chef de mission a la responsabilité de la conduite de la mission sur le terrain. Il est à la fois le planificateur, l'animateur et le superviseur du travail des réviseurs. A ce titre, il :

- Assure le contact permanent avec le client
- Prépare les éléments de construction du budget de la mission et assure le suivi permanent. Il fournit les éléments de contrôle budgétaire au directeur de mission ;

- Il participe à la constitution de l'équipe ;
- Il établit à la constitution de l'équipe ;
- Il établit le programme des travaux, en contrôle l'avancement détaillé et s'assure du respect des délais ;
- Il participe directement aux travaux les plus difficiles ;
- il effectue le contrôle des feuilles de travail et fait approuver par le Directeur de mission tout changement significatif apporté à celui-ci ;
- Il recense les questions ou problèmes délicats à soumettre au Directeur de mission, et s'efforce de lui présenter des éléments de solutions ;

II Planning d'intervention

Intervenants/ Tâches	DOLAN Landau	BELOUT Adane	MARIKO Issa	N'DIAYE Ahmadou	KAMBOU cyrille	Nombre de jours
1 Prise de connaissance	10	10	10	10	10	50
2 Analyse de la gestion des ressources humaines	5	5	5	10	10	35
3 Analyse des aspects structurels.	-	5	5	10	10	30
4 Analyse des aspects opérationnels et des systèmes d'informations	-	10	10	10	10	40
5 Elaboration du programme de travail.	15	10	10	-	-	34
6 Exécution du programme de travail et rapports	15	110	110	50	50	335
Total de jours par intervenant	45	150	150	90	90	525

Programme de travail et Chronogramme d'intervention du STAFF permanent

Nom et Prénom	Position	Mois						Homme/Jour	Nbre de déplacement (A-R)
		1	2	3	4	5	6		
DOLAN Landau	Superviseur de la mission	ooo		oooo		oooooo		45	1
BELOUT Adnane	Chef de mission/Gestion MDS	-----	-----	-----	-----	-----	-----	150	2
MARIKO Issa	1 ^{er} assistant/Audit financier et comptable SAEC	-----	-----	-----	-----	-----		150	-
N'DAYE Ahmadou	1 ^{er} Assistant/Audit financier et organisationnel SAEC	-----	-----	-----	-----	-----		90	1
CYRILLE Kambou	2 ^{eme} Assistant	-----	-----	-----	-----	-----		90	-
	Total	1	2	3	4	5	6	525	4
Rapport à remettre							R		
1. Rapport provisoire								R*	
2. Rapport définitif									

- Intervention à mi-temps : oooo
 - Intervention permanente : -----

- période de dépôt du rapport : R
 - période de dépôt du rapport : R*

SECTION IV

ANNEXE

CONVENTION DE GROUPEMENT MOMENTANE

Objet : Services de consultants
pour la restructuration du
Centre de Gestion du CILSS.

Ci - après dénommé "objet"

Entre

SAEC, ayant son siège social à Ouagadougou, 06 B.P 9726 Ouagadougou 06, Tél. 31-40-60
et représentée par Monsieur Amidou YONABA, Associé - Gérant,

Et

Gestion MDS International, ayant son siège social à C.P 116 Succ. C.S.L, Montréal, Québec H
4 V2Y3 Tél. 1 (514) 343-77-07 et représentée par Monsieur Landau Shimon Dolan, Président

Il a été convenu ce qui suit

Article 1 : Association momentanée

Dans le cadre de l'appel d'offre pour la restructuration du Centre de Gestion du
Secrétariat Exécutif du CILSS, les bureaux d'études Gestion MDS International (CANADA)
et SAEC (Burkina Faso) ont associé leur savoir - faire et compétence afin d'offrir un service
technique de qualité.

Article 2 : Objet de la mission du Groupement

Le groupement Gestion MDS International/SAEC est basé sur une co-signature des
rapports d'où la constitution d'une équipe d'audit mixte. Deux experts - auditeurs (un de
Gestion MDS International ; et un de SAEC) dirigeront la mission sous la supervision d'un
expert de très haut niveau (venant de Gestion MDS International).

L'ensemble des tâches sera sous la conduite du chef de mission de Gestion MDS
International.

Article 3 : Nature juridique du groupement.

Les partenaires du groupement s'engagent à collaborer en exclusivité et en s'inspirant des
principes généraux de la présente convention en vue de l'obtention du marché sus - mentionné
et de l'exécution de toute mission pouvant constituer un complément à/ou à résulter de la
mission, objet du marché passé avec le CILSS.

Article 4 : Répartition des tâches entre partenaires

La responsabilité et l'engagement étant conjoints, il n'existe pas de la répartition des tâches entre les partenaires est celle figurant au titre VI ci - avant de la présente offre technique.

Article 5 : Conduite de la mission

La mission sera réalisée sous la supervision de Gestion MDS International..
La mission - terrain sera co-assurée par un de Gestion MDS International et un de SAEC.
Ceux - ci co-signerons les rapports.

Article 6 : Logistique

SAEC assurera la logistique de la mission au Burkina Faso du fait qu'il dispose de bureaux à Ouagadougou.

Article 7 : Conditions Financière

La répartition des honoraires entre les deux bureaux d'études est définie dans l'offre présentée par le groupement dans un document séparé.

Article 8 : Contrôle budgétaire

L'ensemble des coûts liés à la mission de restructuration sera détaillé par nature et par bureau d'études et pourra donner lieu à tout contrôle.

Article 9 : Taxes et Impôts

Au regard de la nature de l'évaluation, les taxes et Impôts ne peuvent être définis que par l'institution.

Article 10 : Responsabilité

La responsabilité des deux (2) associés est la co-signature des rapports est conjointe.

Article 11 : Durée de la convention

La convention a pour durée celle de la réalisation de la totalité de la mission de restructuration du Centre de Gestion (06 mois)

Article 12 : Publicité et Publications

L'ensemble des documents émis étant confidentiels, ils ne seront remis qu'à l'initiation de la mission de restructuration. Toute dérogation à ce principe devra donner lieu à l'émission d'un document écrit par notre client.

Article 13 : Arbitrage et règlement des litiges

L'arbitrage et le règlement des litiges auront lieu au tribunal de commerce de Ouagadougou.

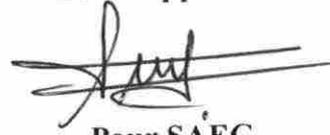
Fait à Montréal, le 30 Mai 1998

Lu et Approuvé



Pour Gestion MDS International
Monsieur Landau S. Dolan

Lu et Approuvé



Pour SAEC
Amidou YONABA

PRESENTATION DU GROUPE GESTION MDS INTERNATIONAL

Gestion MDS International est un regroupement d'entreprises canadienne internationales spécialisées dans la formation et les audits organisationnels en sciences de la gestion. Le noyau du Groupe, la compagnie GESTION MDS INC. (Affiliée au Groupe) a été créée en 1978. Cette entreprise qui regroupe plusieurs spécialistes (une trentaine) en management (gestion de projets, gestion des ressources humaines, gestion de la décentralisation, systèmes d'information et audit organisationnel) a connu un essor indéniable dans le domaine des audits, de l'assistance technique et des formations appliquées au niveau international. Diverses grandes organisations réputées au Canada, aux Etats Unis, en France, en Espagne, et en Afrique forment actuellement la clientèle du Groupe. A titre d'exemple, nous listons certaines d'entre elles :

- * Bell Canada (**analyse organisationnelle**)
- * La défense nationale du Canada
- * Pratt & Whitney (**système d'information**)
- * Domtar Inc. (**Affectation des ressources**)
- * Gaz Métropolitain
- * ITT Canada (**formation et implantation d'un SI**)
- * Hydro Québec (**étude d'efficacité**)
- * Rolce Royce Canada (**analyse des postes**)
- * Bombardier (**définition des chartes de responsabilités**)
- * Ministère de la Santé au Bénin (**audit**)
- * Lamiab International (**Rabat, Maroc**)
- * Chambre de commerce de Montréal
- * Caplam (Maroc) ; études financières
- * Gouvernement du Canada (**Société Canadienne d'Hypothèque**)
- * Ministère de l'Habitat et des Infrastructure (Burkina Faso)
- * I.R.L.S (France)
- * Gouvernement du Québec (**Office des R.H**)
- * Construcciones aeronotica S.A (**Espagne**)
- * Projet Bel Rif (Maroc), Planification budgétaire du projet du portefeuille de projet

MISSION DU GROUPE

Dans un environnement en constante évolution, les Organisations subissent des turbulences qui menacent leur efficacité et leur rationalité. La mise en place de systèmes de gestion efficaces devient un impératif pour s'imposer dans le milieu organisationnel.

Aujourd'hui, la maîtrise d'outils de gestion modernes (exemples au niveau des systèmes d'information), la définition d'une organisation de travail adéquate et l'importance du capital humain sont citées par les experts comme les futures clés du succès organisationnel. Eu égard aux récents développement des relations entre le Canada et l'Afrique (programme de l'ACDI), Gestion MDS Inc, a décidé de mettre sur pied une stratégie d'intervention au niveau du management en Afrique. De plus, le Groupe met actuellement en place un programme rotatif d'intervention et de formation intensive de courte durée pour les organisations africaines publiques et privées et pour gestionnaires Africains (Cadres, Professionnels, Gestionnaires de projets, Négociateurs Internationaux avec les bailleurs, enseignants).

D'inspiration nord Américaine, pratiques et axées sur des expériences vécues (études de cas Africains et autres), ces interventions et formations ont fait leurs preuves dans plusieurs pays (France, Espagne, USA, Allemagne, Burkina Faso, Maroc, etc.). L'objectif ultime du Groupe est de transférer des connaissances, des habiletés et du savoir - faire à nos clients en tenant compte de leurs spécificités organisationnelles et culturelles.

Trois caractéristiques font l'originalité et la force du Groupe Gestion MDS International.

- 1- L'expérience, la multidisciplinarité et la formation américaine des intervenants (tous les directeurs d'équipes sont des docteurs d'état, ph.D, des professeurs réguliers dans des universités en Amérique du nord, des consultants seniors et des conférenciers internationaux et des experts praticiens en gestion.
- 2- Les méthodes d'intervention sont orientées vers les aspects pratiques afin d'atteindre un maximum d'efficacité.

- 3 - La connaissance des impératifs de la consultation internationale. Le Groupe a obtenu plus de 300 contrats de consultation à travers le monde.

LES PRINCIPAUX DOMAINES D'INTERVENTION DU GROUPE

La planification et le contrôle de projets (formation et étude des systèmes)

- la planification et le contrôle de projets
- La gestion informatisée des projets
- La gestion des équipes de projets et la gestion du temps

L'audit organisationnel et l'analyse des systèmes d'information (étude des systèmes de gestion)

- L'étude des structures organisationnelles du travail
- L'étude des analyses de postes et des responsabilités
- L'analyse des diagrammes de flux d'information
- L'évaluation des outils de gestion et de la cohérence du système en place
- L'évaluation des supports informatiques et des canaux de communication
- La coordination des services et des départements et la circulation des informations à l'interne et à l'externe

Le management moderne et la gestion des ressources humaines (formations et analyse des modes de gestion des ressources humaines)

- Le rendement humain en contexte de changement
- La sélection des ressources humaines (assistée par ordinateur)
- La planification à l'aube de l'an 2000

La formation du personnel (étude des processus de formation dans les organisations)

- Les analyses de besoins de formation au niveau départemental et local
- Le choix des programmes de formation
- La formation des formateurs
- Les techniques d'optimisation en formation

La gestion de la décentralisation dans le secteur privé et public

- La décentralisation progressive
- La décentralisation
- La coordination en contexte de décentralisation
- Les défis de la décentralisation

PRESENTATION DE LA S.A.E.C

1- PRESENTATION DE LA S.A.E.C

Créée en 1993, la SAEC se veut être une structure constituée en vue de répondre aux impératifs de développement en Afrique.

La Société Africaine d'Etudes et Conseils est une société à vocation première de mener des études de diagnostic en milieu rural et urbain.

A cet effet, elle bénéficie de la confiance des grandes organisations nationales non - gouvernementales (Plan de Parrainage International - Burkina Faso, l'ADRK, Sahel solidarité, Cellule d'Appui aux Initiatives locales, etc.) et des institutions étatiques et internationales (Commune de Ouagadougou, Fonds de l'Eau et de l'Equipement Rural, Caisse Française de Développement, Coopération Suisse au Développement, etc.)

Depuis ces deux dernières années, la SAEC a élargi ses domaines de compétence et intervient dans les domaines suivants :

- Etudes de milieu (milieu rural et urbain)
- Etudes de faisabilité, factibilité de projets
- Etudes économiques et statistiques
- Appui aux collectivités locales
- Développement agricole et pastoral
- Gestion de l'environnement
- Gestion des projets
- Audit organisationnel

2 Atouts de la SAEC

La SAEC au regard de sa bonne capacité organisationnelle et de la disponibilité des outils modernes de travail a su attirer les grandes compétences tant au niveau national (haut cadres de l'administration publique et privée, professeurs d'Université, Chercheurs, etc.) qu'au niveau sous - régional (Sénégal, Mali, Côte - D'Ivoire, Niger, Bénin, etc.)

Le sérieux dans le travail et le respect des délais lui ont permis de hisser parmi les bureaux d'études les plus en vue au niveau national.

En plus avec le partenariat établi avec Gestion MDS International, la SAEC bénéficie d'un encadrement technique qui lui permet de tirer les avantages du transfert des compétences du Nord vers le Sud.

Malgré sa jeunesse, la SAEC de par la taille, la qualité et la diversité d'origine de ses consultants présage d'une garantie aux yeux de sa clientèle.

En l'espace de **quatre (04) années** d'existence, elle est déjà arrivée à réaliser plus d'une vingtaine d'études.

En matière d'audit organisationnel, la SAEC a réalisé en 1996 l'audit organisationnel et opérationnel de l'ADRK (ONG nationale qui compte environ cinquante (50) agents) dans le cadre d'un financement de la coopération des Pays - Bas.

**REFERENCES TECHNIQUES GENERALES DU GROUPE GESTION
MDS INC. ET DE LA S.A.E.C**

**1- QUELQUES REFERENCES TECHNIQUES GENERALES DU
GROUPE MDS INTERNATIONAL.**

REFERENCES TECHNIQUES GENERALES DE GESTION MDS INC.

N°	BENEFICIAIRE DE L'ETUDE	TYPE D'ETUDE
I	La Défense Nationale du Canada	Etude Economique
II	Pratt et Whitney	Systèmes d'information
III	Gaz Métropolitain	Implantation d'un système intégré de gestion
IV	Lamiab International (Rabat, Maroc)	Mise en place du système d'exploitation de l'information statistique et étude des besoins de support informatique
V	Chambre de Commerce de Montréal	Etude des procédures de planification
VI	Caplam (Maroc)	Etudes Financières
VII	Gouvernement du Canada (Société Canadienne de l'hypothèque)	Analyse projet portefeuille de projet
VIII	I.T.T CANADA	Formation et implantation d'une Société Internationale
IX	Projet PACVU - Burkina Faso	Formations en gestion de projets des cadres du projet
X	Ministère de la Santé du Bénin	Audit organisationnel
XI	Communauté Européenne / Projet Larochele en France	Planification organisationnelle
XII	Krüger INC.	Analyse du développement organisationnel et des dysfonctions du système de gestion
XIII	TABACALERA (Espagne)	Plan de redressement pour renforcer la décentralisation et résoudre les conflits d'ordre organisationnel
XIV	BELL CANADA	Analyse des systèmes de gestion des équipes et audit du système de gestion des salaires
XV	Hydro - Québec	Audit des régimes d'incitation de groupe et des canaux de communication entre les cadres

2- REFERENCES TECHNIQUES GENERALES DE LA S.A.E.C

LISTE DES REFERENCES EN ETUDES ECONOMIQUES ET STATISTIQUES

N°	Dossiers	Clients et source de financement	Dossiers soumis à :	Nature de la prestation	Eléments techniques du dossiers
1	Etude socio-économique dans cinq (5) villages du Bam	Plan International Lake Bam/Fonds propres	-		- Etude économique dans les cinq (5) villages
2	Etude de milieu dans dix sept (17) villages du Bazèga, Bulkiemdé et Oubritenga	FEER/Fonds propres	-		- Analyse économique dans les dix sept (17) villages
3	Faisabilité d'une savonnerie semi-moderne dénommée "Savonnerie Amicale" à Ouagadougou (patte-d'oie	Savonnerie Amicale	C.F.D	Etude et suivi	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
4	Faisabilité d'une unité de production de carreaux dénommée "Société de Carreaux granito du Burkina" à Ouagadougou	S.C.G.B/Fonds propres	C.F.D	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
5	Extension d'une entreprise d'hydraulique villageoise à Ouagadougou	Etablissement KONATE Alassane et Frères/Fonds propres	C.F.D	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
6	Faisabilité d'une unité de briques pressées à Ouaga (Kossodo)	Société Burkinabé de Tous Travaux /Fonds propres	-	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
7	Faisabilité d'une unité de construction métallique à Ouagadougou	Atelier métallique et réalisation industrielle (AMRI) / Fonds propres	C.F.D	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
8	Faisabilité d'un périmètre pour l'exploitation d'anacarde intégrée à l'élevage de bovins à Padéma (Bobo)	Groupe d'action des femmes pour la relance économique du Houet (GAFREB) / Fonds propres.	-	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
9	Faisabilité d'une agence de voyage dénommée "Sya Voyage" à Bobo	Société Sya Voyage/ Fonds propres	Forum Franco Burkinabé des Affaires	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
10	Faisabilité de deux complexes hôteliers (deux et trois étoiles) à Ouagadougou	Hôtels Don Camillo / Fonds propres	-	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
11	Extension du restaurant "la croisette" sis enceinte de l'Université de Ouaga	Restaurant la croisette/ Fonds propres	-	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
12	Faisabilité d'une laiterie à Zaghtouli Ouagadougou	Monsieur AOUBA Drissa/Fonds propres	-	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité

13	Faisabilité d'une ferme agro-pastorale à Houndé	Monsieur OUEDRAOGO Blaise/Fonds propres	-	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
14	Faisabilité d'une compagnie de taxis et de location de camions à Ouagadougou	Monsieur YAMEOGO L.Joanny/ Fonds propres	-	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
15	Faisabilité d'une unité de commercialisation de boeufs et moutons dans les pays voisins	Monsieur MALKA	FONAPE/ FASI	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
16	Faisabilité d'une unité de savonnerie, de teinture, de tissage dans cinq (5) villages de la province du Sanmatenga	Plan International Sanmatenga	-	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité - Etude juridique - Analyse statistique des données d'enquête
17	Faisabilité d'un programme d'investissement communal (organisation du secteur informel par la création d'environ 500 kiosques dans la ville de Ouaga	Commune de Ouaga/budget communal	C.F.D	Etude	- Etude juridique - Etude fiscale - Faisabilité économique de l'opération - Analyse statistique des données d'enquête
18	Mise en place d'un système de crédit rural dans vingt cinq (25) village des provinces de l'Oubritenga et de la Sissili	Cellule d'Appui aux initiatives villageoises/ONG Burkinabé	Coopération Française	Etude	- Etude juridique - Faisabilité économique de l'opération - Analyse statistique des données d'enquête
19	Faisabilité d'une ferme (porcs et poules de chair) à NIONKO II Ouaga	ELEKA/ Fonds propres	PAPME	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
20	Etude de milieu dans sept (7) villages de l'Oubritenga, Bulkiemdé, Sanmatenga, Passoré, Yatenga	FEER/Suisse/FEER-I-	-	Etude	- Analyse économique dans sept (7) villages
21	Etude socioculturelle et économique dans trente (30) villages des provinces du Sanmatenga, Namentenga, Passoré	A.D.R.K/ Fonds propres	A.D.R.K	Etude	- Analyse de la situation économique dans les trente (30) villages
22	Etude de faisabilité de savonnerie dans trois (3) villages du Kouritenga et du Namentenga	Plan International Burkina Faso	Plan International	Etude	- Etude de marché - Etude financière - Etude de rentabilité
23	Etude d'évaluation de deux (2) BTEC dans le Kouritenga et le Namentenga	Plan International Burkina Faso	Plan International	Etude	- Analyse économique dans les deux (2) zones

24	Etude d'évaluation et de réalisation de banques de céréales dans quinze (15) villages du Namentenga	Plan International Burkina Faso	Plan International	Etude	Analyse socio-économique
25	Etude sur la réglementation et la législation du travail au Burkina Faso	Ministère de l'Emploi, et du Travail et de la Sécurité Sociale (METSS)	PAGE/ PNUD	Etude	- Etude juridique et économique du marché de l'emploi au Burkina Faso
26	Audit des procédures et des réalisations du programme de développement local de Tanghin - Dassouri et Komk - Ipala	Association Française des Volontaires du Progrès (A.F.V.P)	C.F.D	Audit	- Audit organisationnel - Etude financière - Etude économique
27	Etude sur l'assiette fiscale et le recouvrement des ressources budgétaires de la commune de Djibo	Commune de Djibo	SAGEDECOM	Etude	- Etude fiscale - Etude économique

LISTE DES REFERENCES EN ETUDES SOCIOLOGIQUES

N°	Dossiers	Clients et source de financement	Dossiers soumis à :	Eléments techniques du dossier	Année
1	Etude socio-économique dans cinq (5) villages du Bam	Plan International Lake Bam/Fonds propres	-	- Enquêtes sociologiques dans les villages de Bourzanga, Rollo, Tikaré, Kongoussi	Mai 1994
2	Etude de milieu dans dix sept (17) villages du Bazèga, Bulkiemdé et Oubritenga	FEER/Fonds propres	-	Enquêtes sociologiques dans 17 villages	Juillet 1994
3	Analyse de l'environnement social des riverains du bas-fonds de guewara/Tougan	Association Française des Volontaires du Progrès/Fonds Européen de Développement	FED	Enquêtes - ménages auprès des ménages	Juin 1994
4	Analyse sociologiques dans le village de Toéghin / Oubritenga	Sahel Solidarité/Fonds propres	-	Enquêtes - ménages auprès de la population des éleveurs et agriculteurs	Sept 1994
5	Analyse de l'environnement social des futures exploitants des bas-fonds de Moétinga et Zipelin / Oubritenga	Sahel Solidarité/Fonds propres	-	Enquêtes auprès des riverains	Oct 1994
6	Etudes sociologiques dans vingt deux (22) villages du Bam dans le cadre de la réalisation de vingt (20) boulis et deux (02) mares	Plan International Lake Bam/Fonds propres	-	Enquêtes auprès des populations bénéficiaires des ouvrages (éleveurs, maraîchers, agriculteurs)	Déc 1994
7	Etude de mise en place d'un système de crédit rural dans vingt cinq (25) villages de l'Oubritenga et de la Sissili	Cellule d'Appui aux initiatives villageoises/ONG Burkinabè	-	Enquêtes sociologiques dans les vingt cinq (25) villages	Fév 1994
8	Etude de faisabilité d'un programme d'investissement communal (organisation du secteur informel par la création d'environ 500 kiosques dans la ville de Ouagadougou)	Commune de Ouagadougou/Budget communal	-	- Enquêtes ménages - Analyses sociologiques sur l'évolution du secteur informel de Ouagadougou et sur sa structuration - Traitement statistique des données	Avril 1996
9	Etude de faisabilité d'unités de savonnerie, de teinture et de tissage dans cinq (05) villages de Sanmatenga	Plan International Sanmatenga/Fonds propres	-	- Enquêtes - ménages - Analyse sociologique	Mai 1996
10	Etude de faisabilité de traitement d'une unité pour le traitement des ordures ménagères à Bobo	Monsieur KORBEOGO Barthelemy / Fonds propres	-	- Enquêtes ménages - Analyse des comportements sociaux	Juin 1996

11	Etude de faisabilité d'un périmètre pour l'exploitation d'anacardes intégrée à l'élevage de bovins à Padéma (Bobo)	Groupe d'action des femmes pour la relance économique du Houët (GAFREB) /Fonds propres	-	Enquêtes auprès des consommateurs de Bobo et Ouaga	Sept 1996
12	Etude de faisabilité d'une ferme agro - pastorale à Houndé	Monsieur OUEDRAOGO Blaise/Fonds propres	-	-Enquêtes - ménages - Analyse sociologique	Nov 1996
13	Etude de milieu dans sept (07) villages de l'Oubritenga, Bulkièmdé, Sanmatenga, Passoré, Yatenga	FEER/Suisse/FEER -I-	-	Etude sociologique de chaque village	Fév 1996
14	Etude socio-culturelle dans trente (30) villages des provinces du Passoré Namentenga, Sanmatenga	A.D.R.K / Fonds propres	-	Etude sociologique de chaque village (enquêtes ménages, rapports agriculteurs-éleveurs, etc.)	Mars 1996
15	Etude de faisabilité de savonnerie dans les villages de Tantako, Ouenga (Kouritenga) et Mogdin (Namentenga)	Plan International Burkina Faso	Plan International Burkina Faso	Faisabilité Sociale du projet	Mars 1996
16	Evaluation à mi-parcours de BTEC dans deux (02) villages de Kouritenga	Plan International Burkina Faso	Plan International Burkina Faso	Etude sociologique	Mars 1996
17	Evaluation et réhabilitation des Banques de Céréales dans quinze (15) villages de Namentenga	Plan International Burkina Faso	Plan International Burkina Faso	Etude sociologique	Juin 1996

**REFERENCES SPECIFIQUES EN MATIERE D'AUDIT
ORGANISATIONNEL, OPERATIONNEL, FINANCIER ET
COMPTABLE**

**1 - REFERENCES EN MATIERE D'AUDIT ORGANISATIONNEL,
OPERATIONNEL, FINANCIER ET COMPTABLE DE GESTION
MDS INTERNATIONAL.**

- 1 - **FORMATION EN GESTION DE PROJETS DE CADRES SUPERIEURS POUR LE PROJET PACVU AU BURKINA FASO (OUAGADOUGOU, 1995-97)** : Cadre logique du projet, faisabilité technique et organisationnelle ; Planification structurelle (WBS) ; Planification opérationnelle (plans d'opération) ; Procédures d'appel d'offre selon la Banque Mondiale.
- 2 - **FINALISATION DE MANUELS DE PROCEDURES POUR FINANCEMENTS DE PROJETS INTERNATIONAUX EN AFRIQUE ET AU MOYEN ORIENT (ISRAËL, 1986-89)** : Elaboration des conditions de passation de marchés selon les normes de la Banque Mondiale; Planification des structures organisationnelles, cellules des projets ; définition des responsabilités des partenaires économiques des projets.
- 3 - **INFORMATION DE PROJETS INDUSTRIELS (MAROC, 1992) : USINE DE PROFILES EN ALUMINIUM** : Etudes de marché, analyse du design organisationnel, étude d'implantation ; sondage et analyse statistiques sur l'évolution des prix au détails des profilés en aluminium.
- 4 - **AUDIT ORGANISATIONNEL (PROJET BANQUE MONDIALE) AU BENIN (1995)**: analyse de la coordination inter - départementale du Ministère de la Santé (Cotonou) ; analyse de la division du travail du Ministère ; Audit du système de gestion global (projet PDSS) ; Etude du système de gestion informatisée des ressources humaines ; Diagnostic du système de gestion informatisée du budget (bailleurs de fonds).
- 5 - **PROJET DE LA COMMUNAUTE EUROPEENNE A LA ROCHELLE (FRANCE) NOVEMBRE 1996**. Formation en gestion et analyse de projets; les structures en gestion de projets (matricielles et par projets)

Les Chartes de responsabilités ; les applications sur MS PROJECT ;
le contrôle budgétaire en gestion de projets, la planification organisationnelle.

6 - SENDIF INFORMATIQUE A PARIS (FRANCE) 1995-1997

- Développement d'un logiciel en gestion des ressources humaines
- Etudes en implantation de systèmes d'information en GRH dans le domaine bancaire marocain

7 - OFFICE DE DEVELOPPEMENT DE LA COOPERATION (ODCO, 1988-1991):

- Etude sur les structures de fonctionnement des coopératives maraîchères au Maroc (enquêtes sur le terrain)
- Evaluation des pratiques des services administratifs, et des outils de gestion en place contrôle des politiques et des procédures administratives et propositions pour alléger le système de gestion suite à l'identification des goulots d'étranglements (quantité de données à traiter par semaines et par mois , et ce, selon les catégories socioprofessionnelles).

8 - LAMIAB INTERNATIONAL (RABAT MAROC) 1992-93 ET 1994-1995

- Etude des procédures de planification et de contrôle de l'organisation et de ses structures (notamment au niveau du recrutement des employés, du contrôle de gestion des opérations dans les petites villes du royaume et de la coordination des activités du service client. Mise en place du système d'exploitation de l'information statistique et étude en support informatique.
- Conseiller au niveau des outils de gestion des projets urbains, des assainissements des eaux, des travaux et de l'exploitation des terres agricoles. Proposition d'un système de gestion pour contrôler les divers aspects des mégas projets régionaux et pour traiter les informations dans une forme intégrée.

- ## **9 - SECTEUR HOSPITALIER CANADIEN (1992-95):**
- Evaluation de l'efficacité des directions des ressources humaines de plus de 25 Hôpitaux au Canada. (Analyse des structures organisationnelles, des responsabilités, des analyses des postes. Plan d'information ordinogrammes, diagramme de flux de données, sensibilisation des utilisateurs). Développement organisationnel (analyse des structures, des répartitions des tâches et des responsabilités, filiale

promotionnelles, implantation de la qualité totale).

**10 - ASSOCIATION MAROCAINE DE LA PLANIFICATION FAMILIALE
(A.M.P.F, 1993-1994)**

- Etude opérationnelle du programme de distribution à base communautaire (CBD)
- Etude des besoins en santé reproductive des populations de Moulay Brahim
- Conception d'un système de supports en communication (brochures, affiches, messages diffusés etc.)
- Proposition d'une structure administrative Ad Hoc pour gérer certaines activités spécifiques de l'AMPF.

11 - CITIBANK INC. (1992)

- Formation des cadres avec identification des besoins et élaboration d'un programme de planification des carrières
- Définition de filiales promotionnelles et mise en place d'un guide de gestion pour la coordination et le contrôle des opérations stratégiques des DG

12 - KRÜGER INC. (1997)

Analyse du développement organisationnel et des dysfonctions du système de gestion central. Analyse des postes sensibles et mise en place des tableaux de remplacement des cadres.

13 - TABACALERA (ESPAGNE, 1997)

Plan de redressement pour renforcer la décentralisation et résoudre les conflits d'ordre organisationnel (communication, goulots d'étranglement avec blocage du processus décisionnel ; systèmes d'information et analyse des supports informatiques).

14 - GOUVERNEMENT DU QUEBEC (1989)

Audit des systèmes organisationnels et de la gestion du changement organisationnel. Proposition de structures de travail flexibles avec une variante matricielle - projet . Utilisation de la méthode des focus groupe.

15 - GENDARMERIE ROYALE DU CANADA (1989)

Audit de la SST et des réseaux qui y sont reliés. Implantation d'un système intégré de gestion pour améliorer l'efficacité organisationnelle par le biais d'une gestion participative à deux échelons.

16 - BELL CANADA (1995)

Analyse des systèmes de gestion des équipes et audit du système de gestion de la rémunération. Analyse des postes et évaluation de ces postes. Etude de l'importance relative des postes dans la structure organisationnelle et évaluation des impacts des modifications organisationnels sur cette structure (fonctionnelle)

17 - HYDRO - QUEBEC (1988)

Audit des régimes d'incitation de groupe et des canaux de communication entre les cadres. Proposition d'un système décentralisé de contrôle de gestion au niveau de la communication et de la coordination des activités des cadres.

2 - REFRENCE EN MATIERE D'AUDIT ORGANISATIONNEL DE LA SAEC

- Association Pour le Développement de la Région de Kaya (ADRK) : (ONG Nationale) : audit organisationnel et opérationnel. Pour pallier à, ce déficit, la SAEC a fait recours à des spécialistes de haut niveau en matière d'audit financier et comptables dont Monsieur Mariko Issa, Monsieur Ahmadou Moustapha N'Diaye (du Sénégal) et Monsieur KAMBOU Cyrille (cf. Curriculum Vitae des intervenants)

MOYENS HUMAINS

A. Curricula Vitae des experts principaux

*Professeur DOLAN S. Landau (Gestion MDS INC.)
Consultant Senior

* Professeur Belout ADNANE (Gestion MDS INC.)
Consultant Senior

B. Curricula vitae des experts - assistants

* Issa MARIKO (S.A.E.C)
Diplômé en Etudes Financières et Comptables de l'INTEC de Paris

* Ahmadou Moustapha N'DIAYE (S.A.E.C)
Diplômé en Etudes Supérieures Comptables et Financières ;Paris

* KAMBOU Cyrille (S.A.E.C)
Comptable Gestionnaire

C. Staff permanent dans l'équipe

N°	NOM ET PRENOM (S)	QUALIFICATION	TAILLE	POSTE DANS L'ETUDE
I	Professeur Dolan S. Landau	Ph.D de la Carlson Graduate School of Management de l'Université du Minnesota	Consultant Senior Gestion MDS. INC	Superviseur
II	Professeur Belout ADNANE	Ph.D Université de Montréal	Consultant Senior Gestion MDS,INC	Chef de mission
III	Monsieur MARIKO Issa	Diplômé d'Etudes Financières et Comptables de Paris	Consultant Senior S.A.E.C	Assistant principal
IV	Monsieur Ahmadou Moustapha N'DIAYE	Diplômé d'Etudes Financières et Comptables de Paris	Consultant Senior (S.A.E.C)	Assistant principal
V	Monsieur KAMBOU Cyrille	DEFC de Paris	Consultant senior S.A.E.C	Assistant adjoint

CURRICULA VITAE DES PRINCIPAUX EXPERTS

Professeur Dolan S. Landau

Date de naissance : 20 Octobre 1947
Situation matrimoniale: Divorcé
Nationalité : Canadienne
Langues : Anglais, Français, Hébreu, Allemand, Espagnol.
Position : Président de Gestion MDS INC.

Le professeur Dolan détient **une maîtrise (Master) et un doctorat (Ph. D)** de la Carlson Graduate School of Management de l'Université du Minnesota ainsi que 3 autres diplômes universitaires de 1^{er} et de 2^e cycle.

Le docteur Dolan a poursuivi une impressionnante carrière académique dans le domaine du management et de la gestion des ressources humaines.

Il est actuellement professeur de comportement organisationnel et des gestion des ressources humaines à l'Ecole des Relations Industrielles de l'Université de Montréal. Immédiatement après ses premiers travaux avec Hans Selye, en 1977, **il occupe le poste de Directeur** du Centre d'Etudes sur l'audit Organisationnel, l'évaluation de la gestion des Ressources Humaines, formé d'une équipe de chercheurs multidisciplinaires. En plus de ses tâches administratives et d'enseignement à l'Université de Montréal, il a aussi enseigné aux université Mc Gill, Concordia de Boston, Northeastern, du Minnesota et de Cadix (Espagne).

Depuis 1994, il assume la présidence de l'International Society for the Study of Work and Organizational Values (ISSWIV). Le professeur Dolan a beaucoup écrit sur le management, la gestion des ressources humaines et la psychologie organisationnelle.

Il compte à son actif 16 livres et monographies publiées en 3 langues, 76 articles publiés dans des journaux ou livres scientifiques et 90 communications au niveau international (dans plus de 23 pays) présentées lors de congrès scientifiques. Il est président depuis 1978 de Gestion MDS Inc.

Il a exécuté **plus de 250 contrats de consultation ou de formation** auprès d'organismes et d'entreprises au Canada, aux USA, au Moyen Orient et en Europe.

Pr . Belout ADNANE

Le Professeur Belout a obtenu son Ph. D (Doctorat d'état) à l'université de Montréal. Il détient un B.A.A (licence en gestion des entreprises) et un **Master of Sciences en gestion de projets** de l'Université du Québec à Montréal.

Le Dr. Belout est actuellement professeur à l'Université de Montréal en management et en gestion des ressources humaines. Il enseigne aussi à l'école des Sciences de la gestion de l'UQAM la planification et le contrôle de projets. Il a été classé en 1994 et 1995 parmi les 10 % meilleurs enseignants de l'Université du Québec à Montréal. Il est présentement directeur du Groupe de recherche en Management et Gestion de projets de l'Université de Montréal (GRGP).

Le Dr. Belout a publié une dizaine d'articles scientifiques en gestion des ressources humaines , en management et en gestion de projets. Il a animé (depuis 1990) des conférences internationales en Suisse, en France, en Espagne, au Maroc, au Canada et à Hong Kong.

M. Belout a été cadre principal à la Banque centrale du Maroc pendant 2 années. Ses activités principales consisteraient à réorganiser (avec l'équipe du service de l'Organisation) les structures administratives de la Banque Centrale. Il a organisé une foire commerciale à Casablanca (été 1992) et a agi (dans ce cadre) comme consultant pour la mise en place de structures administratives dans certaines organisations du secteur privé Marocain.

Enfin, Monsieur Belout est consultant Senior pour plus de 25 hôpitaux canadiens (hôpital Saint Michel, hôpital général de Montréal, hôpital Rosemont, hôpital Saint - LUC, etc.) et autres organismes du secteur public.

Au niveau international, le Dr. Belout intervient depuis 3 ans dans des projets financés par la **Banque Mondiale en tant qu'auditeur en structures organisationnelles** et formateur en gestion de projets (dans plusieurs pays africains ainsi qu'en France).

D'autre part, en tant que responsable des **développements des systèmes d'information à l'université de Montréal,** il s'occupe actuellement d'un projet d'envergure de développement de logiciels en

gestion des ressources humaines et en gestion de la production avec
Sendif Informatique en France (Paris).

CURRICULA VITAE DES EXPERTS - ASSISTANTS

CURRICULUM VITAE

Nom : MARIKO
Prénom : Issa
Nationalité : Burkinabè
Situation matrimoniale : Marié (4 enfants)
Adresse : 36 79 63

FORMATION

Issa MARIKO est diplômé :

- De l'Institut National des Techniques Economiques et Comptables de Paris (Diplôme d'Etudes Financières et Comptable DEFC - INTEC)
- De l'Académie de Nice (Diplôme d'Etudes Comptables et Financière - DECF - ETAT).

RESPONSABILITES

Issa MARIKO est Réviseur Senior, adjoint au chef de département d'Audit et Comptabilité.

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

Justifiant de six (06) années d'expériences pratiques en Cabinet, Monsieur MARIKO Issa a participé à plusieurs missions dont notamment :

Assistance Comptable

- Avec la SOFIDEC :

* Assistant à la production des états financiers de la Caisse Nationale de Sécurité Sociales des exercices 1989 et 1990.

* Chef de mission chargé de la production des états financiers de la

Caisse Nationales de Sécurité Sociale exercice 1991.

- Au sein de PANAUDIT - BURKINA

- * Chef de Mission Chargé de la production des états financiers de la Régie X9, exercice 1993.
- * Chef de mission chargé de la production des états financiers de la SOPAM, exercice 1994.
- * Chef de mission chargé de la production des états financiers du Sous - Projet BKF/007 des exercices 1993 et 1994.
- * Chef de mission chargé de la production des états financiers du Fonds d'Appui aux Actions Rémunératrices des Femmes (FAARF), exercices 1991; 1992; 1993; 1994; 1995 et 1996.

- Avec le Cabinet SOFIDEC

- * Chef de mission chargé de la révision des comptes de trésorerie de l'Institut National d'Etude et de Recherches Agricoles (INERA).

- Au sein de PANAUDIT - BURKINA

- * Chef de mission chargé de la révision des comptes de la Régie X9 pour les exercices 1991 et 1992.
- * La révision avait pour objet d'apurer notamment les comptes financiers dans lesquels la présence de suspens a entraîné la certification sous réserve des commissaires aux comptes.
- * Chef de mission chargé de la vérification des comptes des immobilisations avec leur recollement avec la comptabilité de la Caisse Générale de Péréquation.
- * Assistant à l'étude de faisabilité de la transformation de la CGP en société immobilière.
- * Chef de mission chargé de la vérification des comptes des structures inter - villages de crédit des provinces du Bulkièmdé et du Sanguié, Projet BIT - ACOPAM, exercices 1993-1994 et 1994-1995.

Ahmadou Moustapha NDIAYE

Né le 29 mars 1965 à Kaolack (SENEGAL)

Nationalité : sénégalaise

Marié sans enfant

Adresse : HLM FASS Paillote - Immeuble 4/O
B.P. 6174 - Dakar
SENEGAL

Téléphone : 21-46-08 (domicile)
23-58-85 (bureau)

FORMATION

- Diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris (E.S.C.P.) - 1990
Options Comptabilité Audit Management et Finance d'entreprise
- Diplômé d'Etudes Supérieures Comptables et Financières (D.E.S.C.F.) - 1994
- Expert comptable stagiaire à Dakar et à Paris
- Diplôme d'Anglais Commercial de la French British Chamber Of Commerce And Industry
- Titulaire du Baccalauréat International (Bilingue Anglais - Français).

EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

- Depuis octobre 1990 : **Cabinet ERNST AND YOUNG INTERNATIONAL** - Dakar.

Responsabilités actuelles : **Superviseur**

J'ai suivi tout le cursus de formation interne du Groupe :

- . Initiation aux techniques d'audit
- . Techniques d'audit approfondies
- . Commissariat aux comptes
- . Analyse financière
- . Techniques de communication
- . Gestion du temps

CONNAISSANCE DU SECTEUR FINANCIER

• Crédit Lyonnais Sénégal

- Missions effectuées: . Commissariat aux comptes
. Audit récurrent dans le cadre de la consolidation du groupe

• Société Générale de Crédit Automobile (SOGECA)

La SOGECA est le premier établissement de crédit du Sénégal. Elle vient d'étendre son activité au crédit-bail.

Missions effectuées : Commissariat aux comptes

EXEMPLES D'EXPERIENCES DANS LE SECTEUR INDUSTRIEL

• Société Nationale de Commercialisation des Oléagineux du Sénégal (SONACOS)

Mission d'assistance à l'organisation et la définition de nouvelles procédures comptables (rédaction d'un manuel des procédures, plan comptable annoté, manuel des principes comptables, organigramme cible et description de fonctions,...)

• **Industries Chimiques du Sénégal (ICS)**

Analyse du résultat par activité: cette mission a nécessité la détermination d'unités d'oeuvres pertinentes, la répartition des charges indirectes, la détermination et l'analyse de la contribution de chaque activité, la fixation du point mort.

• **Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)**

Mission d'évaluation des ressources humaines: analyse de l'adéquation poste/profil, diagnostic critique de l'organigramme existant, définition d'un organigramme cible.

• **Société Nationale des Tabacs du Mali (SONATAM)**

Mission d'audit de pré-privatisation. Cette mission a exigé une analyse approfondie des principes comptables utilisés par la société et le retraitement des états financiers en vue de leur mise en conformité avec les principes comptables généralement admis au plan international.

EXEMPLES D'EXPERIENCES DANS D'AUTRES SECTEURS

• **Agence pour la Sécurité et la Navigation Aérienne (ASECNA)**

J'ai participé à l'audit des états financiers de l'ASECNA qui regroupe quinze pays. Cette mission a nécessité une forte implication dans la coordination des différentes équipes d'audit intervenant dans les différents pays: planification, répartition des tâches, suivi des travaux et synthèse.

CONNAISSANCES INFORMATIQUES

- Univers IBM PC et compatibles, Macintosh
- Connaissance excellente des logiciels suivants:
Traitements de texte: Word, Macwrite, Works, Framework
Tableurs: Lotus, Excel
Autres: Pagemaker, Dbase

CONNAISSANCE DES LANGUES ETRANGERES

- Anglais: courant
Diplôme d'Anglais commercial (French-British Chamber of Commerce & Industry)
Séjour de deux ans aux Etats-Unis
- Allemand: lu, écrit et parlé
Séjour linguistique d'un mois en Allemagne



CURRICULUM VITAE

FORMATION

Titulaire du Diplôme d'études comptable et financières (DECF) Intec (France).

RESPONSABILITES

Cyrille KAMBOU est assistant senior au sein du Département d'Audit et Assistance Comptable au Cabinet PANAUDIT-BURKINA.

EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

Cyrille KAMBOU a 5 ans d'expérience au sein du cabinet PANAUDIT réparti dans les domaines suivants :

1. Révision Comptable

- Régie Nationale des Transports en commun X9, exercices 1990, 1991, 1992.
- AVL P (Association Vive Le Paysan) : audit des comptes du programme triennal, exercices 1991, 1992, 1993.

2. Assistance comptable

- RNTC X9 (Régie Nationale des Transports en Commun), exercices 1993-1994.
- SOPAM, exercice 1993-1994.
- ENTRELEC, exercice 1993.
- Pharmacie LAAFIASO (Tougan), exercice 1994.
- FAARF (Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes) : établissement des états financiers, exercices 1991, 1992, 1993, 1994.
- Projet BKF 007 (BIT ACOPAM) : établissement des états financiers des structures inter-villageoises du Sanguié et du Boulkiemdé pour les exercices 1993, 1994.

3. Organisation

- Caisse Générale de Péréquation :

* *Elaboration de l'organigramme et du recueil des procédures de gestion.*

* *Réalisation de l'inventaire exhaustif de l'ensemble des immobilisations, codification et valorisation.*

* *Edition d'un guide d'application du plan comptable.*

* *Etudes de faisabilité de la création d'une société immobilière.*

- BUMIGEB :

* *Elaboration d'un manuel de contrôle (cycles achats - ventes - stocks - trésorerie).*

* *Validation des immobilisations.*

- RÉGIE NATIONALE DES TRANSPORTS EN COMMUN X9 :
élaboration d'un manuel de procédures.

- ONEA : *Inventaire des immobilisations*

* *FAARF (Fonds d'appui aux activités rémunératrices des*