



REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE

Union-Discipline-Travail



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Centre d'Excellence Africain sur le Changement
Climatique, la Biodiversité et l'Agriculture
Durable

WASCAL / CEA-CCBAD

Projet CEA-IMPACT

(Convention N °1679 01 T)

RAPPORT DE L'AUDIT INTERNE

PROJET CENTRE D'EXCELLENCE AFRICAIN SUR
LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES, LA
BIODIVERSITE ET L'AGRICULTURE DURABLE

(CEA-CCBAD)

Université Félix Houphouët Boigny (UFHB)

DECEMBRE 2023

SOMMAIRE

I.	CONTEXTE ET GENERALITES	5
II.	OBJECTIFS DE L'AUDIT DU PROJET	6
III.	ORGANISATION ET ÉTENDUE DE LA MISSION	6
IV.	EVALUATION DES PROCEDURES DES FONCTIONS ADMINISTRATIVES, FINANCIÈRES ET TECHNIQUES DU PROJET.....	7
A.	PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVE	7
1.	GESTION DU PERSONNEL	7
1.1.	Recrutement du personnel de soutien.....	7
1.2.	Paie du personnel	8
1.3.	Congés et permissions	9
1.4.	Evaluation du personnel	9
1.5.	Formation du personnel.....	10
1.6.	Délivrance de documents administratifs au personnel	10
1.7.	Rupture de contrat de travail	11
2.	GESTION DU COURRIER.....	11
2.1.	Courrier « ARRIVEE »	11
2.2.	Courrier « DEPART ».....	12
3.	GESTION DES APPROVISIONNEMENTS	13
3.1.	Approvisionnement du Projet CEA en fournitures	13
3.2.	Gestion du stock de fournitures.....	13
3.3.	Inventaire physique périodique	142
4.	GESTION DES MISSIONS.....	15
4.1.	Gestion des missions du Projet.....	15
4.2.	Utilisation des véhicules.....	15
4.3.	Gestion du carburant	164
5.	GESTION DES IMMOBILISATIONS	175
5.1.	Entrée des immobilisations dans le patrimoine du Projet CEA	175
5.2.	Entretien périodique des immobilisations du Projet CEA	17
5.3.	Réparation des immobilisations du Projet CEA.....	186
5.4.	Mise au rebut des immobilisations du Projet CEA	197
B.	PROCEDURES DE GESTION BUDGETAIRE FINANCIERE ET COMPTABLE	197

1. GESTION BUDGETAIRE	197
1.1. Elaboration et validation du PTAB du Projet CEA. Erreur ! Signet non défini.	
1.2. Exécution du Budget	19
1.3. Contrôle Budgétaire	209
2. GESTION FINANCIERE.....	200
2.1. Demande de retrait de fonds.....	200
2.2. Traitement des avis de paiement reçus de l'IDA	210
3. GESTION DE LA TRESORERIE.....	211
3.1. Fonctionnement des comptes du projet.....	211
3.2. Rapprochements bancaires.....	221
4. GESTION COMPTABLE.....	232
4.1. Circuit d'enregistrement des informations comptables.....	232
4.2. Liaison entre les pièces justificatives et les pièces comptables.....	233
C. PROCEDURES DE GESTION OPERATIONNELLE ET SUIVI-EVALUATION	243
1. PROCEDURES OPERATIONNELLES D'EXECUTION DU PROJET	243
1.1. Gestion du projet CEA	243
1.2. Gestion des informations.....	244
2. PROCEDURE DE SUIVI – EVALUATION	254
2.1. Plan opérationnel de suivi-évaluation du projet CEA.....	234
2.2. Mécanisme de suivi-évaluation.....	235
2.3. Outils de suivi-évaluation.....	235
2.4. Calendrier de production des rapports	236
2.5. Gestion des informations.....	237
2.6. Diffusion des résultats.....	247
3. SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET	257
3.1. Planification annuelle.....	237
3.2. Dispositif de suivi.....	238
4. MECANISME DE SUIVI-EVALUTION	259
4.2. Outils de suivi-évaluation.....	239
4.3. Calendrier des productions des rapports	30
4.4. Gestion des informations.....	30
4.5. Diffusion des résultats.....	31
V. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS.....	32

I. CONTEXTE ET GENERALITES

L'État de Côte d'Ivoire a bénéficié en 2015, d'un appui financier de 15 millions d'euros de l'Association internationale de développement (IDA) pour la mise en place du Projet de centres d'excellence pour l'enseignement supérieur dans trois centres d'excellence : le Centre d'excellence africain (CEA) de l'université Félix Houphouët Boigny (le Changement Climatique, la Biodiversité et l'Agriculture Durable), le CEA de l'Institut National Polytechnique Félix HOUPHOUET BOIGNY INPHB de Yamoussoukro (Mines et Environnement minier) et le CEA de l'École Nationale Supérieure De Statistique et d'Économie Appliquée (les statistiques).

L'objectif principal du « Projet de Centres d'Excellence Africains » est de soutenir la Côte d'Ivoire dans le but de promouvoir la spécialisation régionale entre les universités africaines participantes dans des domaines devant permettre de relever des défis régionaux et de renforcer les capacités de ces universités à offrir une formation de qualité et une recherche appliquée.

Le CEA-CCBAD s'appuie sur l'École Doctorale WASCAL de Cote d'Ivoire (Centre Ouest Africain de Service Scientifique sur le Changement Climatique et l'Utilisation Adaptée des Terres) rattaché à l'UFR Biosciences de l'Université Félix Houphouët-Boigny.

Le CEA-CCBAD est un programme de formation doctorale de grande envergure, axé sur la recherche et l'innovation. Son principal objectif est la recherche de l'excellence à travers la formation de cycles court, moyen et long tout en s'appuyant sur un réseau de partenaires académiques et institutionnels.

Le CEA-CCBAD est mis en œuvre à travers quatre composantes :

- Composante 1 : Gouvernance et fonctionnement ;
- Composante 2 : Excellence dans l'enseignement et la formation
- Composante 3 Excellence dans la recherche
- Composante 4 : Impact sur le développement.

Dans la mise en œuvre de la composante 1, l'UFHB a nommé, par décision N° 20.083, un audit interne pour le Centre d'excellence Africain sur le Changement Climatique, la Biodiversité et l'Agriculture Durable (CEA-CCBAD). Sa mission est une exigence de banque pour la réalisation de l'indicateur (ILD 3) relatif à la gestion financière. En effet, les rapports de l'audit interne et de l'audit externe sont présentés au Comité d'audit interne du Centre. Sur la base des rapports produits, le Comité d'audit produit un rapport du comité interne chaque année et transmis à la banque pour vérification relative à l'atteinte de l'indicateur ILD 3.

II. OBJECTIFS DE L'AUDIT DU PROJET

Les objectifs de la mission sont de :

- s'assurer que les fonctions administratives, financières et techniques du Projet respectent les manuels d'exécution et des procédures administratives et financières, aussi bien au niveau de l'Unité de Gestion Projet que des entités bénéficiaires et/ou partenaires;
- détecter d'éventuels risques dans l'organisation et anticiper toutes mesures lui permettant d'atteindre de manière efficace et efficiente les objectifs du Projet ;
- apporter des propositions d'améliorations continues/recommandations à l'UGP pour assurer une bonne gouvernance du Projet.

III. ORGANISATION ET ÉTENDUE DE LA MISSION

Placé sous l'autorité directe du Président du Comité de Pilotage, l'Auditeur Interne est en relation fonctionnelle avec toutes les entités composant le Projet. Il propose au Président du Comité de Pilotage son plan de travail et lui rend compte des résultats des actions accomplies dans le cadre de sa mission. A ce titre, l'Auditeur Interne a pour charge de :

- Evaluer l'application effective des manuels d'exécution et des procédures administratives et financières, ainsi que du système de contrôle interne en vigueur au sein de l'Unité de gestion ;
- Evaluer toutes les fonctions administratives, financières et techniques du Projet ;
- Evaluer la performance opérationnelle et organisationnelle du Projet et proposer des mesures de remédiation et d'amélioration ;
- Appuyer l'Unité de Gestion du Projet dans les travaux préparatoires d'audit externe ainsi que dans la mise en œuvre des recommandations qui en découlent ;
- Participer à l'atteinte des objectifs globaux et spécifiques du Projet.

IV. EVALUATION DES PROCEDURES DES FONCTIONS ADMINISTRATIVES, FINANCIÈRES ET TECHNIQUES DU PROJET.

Notre approche d'audit a consisté à réaliser un audit de conformité en nous assurant que les fonctions administratives, financières et techniques du Projet respectent les manuels d'exécution et des procédures administratives et financières, aussi bien au niveau de l'Unité de Gestion Projet que des entités bénéficiaires et/ou partenaires

A. PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVE

1. GESTION DU PERSONNEL

1.1. Recrutement du personnel de soutien

1.1.1. Objectifs

Cette procédure a pour objectif de doter le Projet CEA en personnel de soutien dont le recrutement n'est pas soumis à l'avis préalable du bailleur.

1.1.2. Travaux réalisés

Il s'agit de vérifier :

- Le recrutement du personnel de soutien doit être planifié et budgétisé en début d'exercice.
- Si les tests de recrutement sont effectués par une Commission d'Analyse composée du SGF, du RPM, du Contrôleur budgétaire et d'un des responsables techniques.
- Si la sélection définitive est effectuée par le Coordonnateur sur la base des recommandations de la Commission d'Analyse.
- Si les contrats de travail sont rédigés en cinq (05) exemplaires.
- Si l'embauche du salarié est soumise à une période d'essai, la rupture ou le renouvellement de cette période d'essai doit se faire conformément aux dispositions du code de travail, de toute autre disposition réglementaire ou conventionnelle de la Côte d'Ivoire et du règlement intérieur du Projet CEA.

1.1.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur le recrutement du personnel de soutien à l'issue de nos travaux. La procédure de recrutement du personnel est conforme aux procédures en vigueur.

1.2. Paie du personnel

1.2.1. Objectifs

Les objectifs généraux de la paie sont les suivants :

- Déterminer les salaires dus aux employés à chaque période de paie.
- Déterminer les charges sociales à régler aux organismes de prévoyance sociale.
- Déterminer les impôts à verser à l'État.
- Établir les documents obligatoires de la paie :
 - ✓ Bulletin de salaire,
 - ✓ Livre de paie,
 - ✓ Déclaration organismes sociaux

1.2.2. Travaux réalisés

- Vérifier que la paie du personnel du Projet CEA est entièrement traitée au sein du service administratif et financier du Projet CEA.
- Vérifier que la paie est gérée par le SGF
- Vérifier que la paie, une fois traitée de façon extra - comptable, doit être déversée automatiquement dans la comptabilité.
- Vérifier si la date de paiement des salaires est fixée au 25 de chaque mois.
- S'assurer que la date de préparation des salaires doit, elle, être déterminée de sorte que les salaires payés par virements bancaires soient disponibles sur les comptes bénéficiaires à la date de paiement.

1.2.3. Constats de l'auditeur

Les paies de salaires se font avec des retards compte tenu de la lenteur au niveau de la mise des fonds.

1.3. Congés et permissions

1.3.1. Objectifs

Les objectifs de cette procédure sont de permettre une organisation rationnelle des départs en congés du personnel du Projet CEA et une bonne maîtrise des absences exceptionnelles aux fins :

- d'éviter les absences non justifiées,
- de garantir la continuité d'un fonctionnement satisfaisant du Projet CEA grâce à une bonne planification des départs en congés,
- de mettre à la disposition du SGF toutes les informations permettant de bien suivre les mouvements du personnel et de faire la paie des salaires.

1.3.2. Travaux réalisés

- S'assurer qu'en début d'exercice, un planning des congés est établi afin de concilier au mieux les périodes de congés choisies par le personnel du Projet CEA et la nécessité de continuité de service.
- S'assurer que toute demande de congés ou de permissions est signée par le Coordonnateur.
- Vérifier que la procédure de demande de permission est la même que celle de demande de congés à l'exception de l'étape 1.

1.3.3. Constats de l'auditeur

Les procédures de demande de congés et de permission ne sont pas planifiées au sein du projet CEA-CCBAD.

1.4. Evaluation du personnel

1.4.1. Objectifs

La procédure d'évaluation du personnel vise à optimiser la gestion des ressources humaines du Projet CEA par :

- La claire définition du processus d'évaluation des performances du personnel et l'acceptation de ce processus par l'ensemble des acteurs,

- L'appréciation objective des performances du personnel,
- La reconnaissance et la valorisation des compétences du personnel,
- L'amélioration des compétences du personnel par des formations adéquates.

1.4.2. Travaux réalisés

- S'assurer que le Coordonnateur pilote le processus d'évaluation du personnel.
- Vérifier l'existence des formulaires d'évaluations
- S'assurer que les objectifs et les critères d'évaluation sont arrêtés de commun accord par le Coordonnateur et l'agent évalué.

1.4.3. Constats de l'auditeur

Le personnel est l'objet d'évaluation par les personnes habilitées.

1.5. Formation du personnel

1.5.1. Objectifs

La procédure de formation a pour objectif de gérer de façon optimale le processus de formation du personnel du Projet CEA. Il s'agit de déceler les besoins réels de formation par le recueil des besoins de formation exprimés par chaque membre du personnel en fonction de son poste.

1.5.2. Travaux réalisés

- Vérifier l'existence de plan de formation ;
- Vérifier qu'au moment de leur exécution, chaque formation fait l'objet de TDR également soumis du bailleur.

1.5.3. Constats de l'auditeur

Le personnel a fait l'objet d'une formation exécuté par CIFOPE FRANCE.

1.6. Délivrance de documents administratifs au personnel

1.6.1. Objectifs

Cette procédure a pour objectif de permettre la délivrance régulière de documents administratifs sollicités par le personnel.

1.6.2. Travaux réalisés

- Vérifier l'existence de document administratif
- S'assurer que toute délivrance de document administratif fait l'objet d'une demande dûment formulée par le requérant et dûment signé par le Coordonnateur du Projet CEA.

1.6.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la délivrance de documents administratifs sollicités par le personnel.

1.7. Rupture de contrat de travail

1.7.1. Objectifs

Cette procédure a pour objectif de permettre au Projet CEA de rompre les contrats de travail dans le respect de la législation en vigueur.

1.7.2. Travaux réalisés

- Vérifier que tout licenciement est décidé par le Coordonnateur ;
- S'assurer que tout licenciement se déroule dans le respect des dispositions du code du travail en vigueur en Côte d'Ivoire.
- S'assurer que l'IDA est informé de tout licenciement de personnel clé.

1.7.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler.

2. GESTION DU COURRIER

2.1. Courier « ARRIVEE »

2.1.1. Objectifs :

Il s'agit de s'assurer que les procédures en matière de gestion des courriers soient respectées.

2.1.2. Travaux réalisés

- S'assurer que tout courrier arrivé dont le destinataire n'est pas connu est transmis au Coordonnateur qui est habilité à imputer le courrier aux vrais destinataires.
- Vérifier que tout courrier arrivé est enregistré.

2.1.3. Constats de l'auditeur

Nous notons que la gestion des courriers arrivés est effectuée conformément aux procédures en vigueur.

2.2. Courrier « DEPART »

2.2.1. Objectifs :

Cette procédure a pour objectif de traiter les courriers expédiés à partir du Projet CEA. Toute correspondance émise par le Projet CEA est signée par le Coordonnateur.

2.2.2. Travaux réalisés.

- S'assurer que tout courrier sortant doit être enregistré :
 - ✓ dans le registre « COURRIER DEPART » - dans le cahier de transmission
 - ✓ Tout courrier arrivé doit être enregistré.

2.2.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la gestion des courriers départ.

- Mise en place de tous les instruments qui permettent la PM ;
- Elaborer le Plan de PM ;
- Conduire le processus de la PM depuis les TDR jusqu'à l'achèvement des travaux ;
- Régler les problèmes liés à l'exécution des PM ;
- Prendre connaissance des nouveaux appels d'offre ;
- Les critères d'appel d'offre ;
- La liste des prestataires agréés
- La base de données des prestataires agréés ;

- Les appels d'offre sont généralement ouverts (national comme international) et figurent dans les journaux officiels (Frat-mat, journal des PM...)
- Consulter les différents DAO exécutés.

3. GESTION DES APPROVISIONNEMENTS

3.1. Approvisionnement du Projet CEA en fournitures

3.1.1. Objectifs :

L'objectif de cette procédure est de permettre l'acquisition au meilleur rapport qualité prix, de fournitures de bureau et de consommables divers et l'approvisionnement régulier du Projet CEA.

3.1.2. Travaux réalisés

- Vérifier que toute livraison se fait sur la base d'un Bon de Livraison préparé par le fournisseur et joint au Bon de Commande.
- Vérifier que les articles acquis sont réceptionnés par le SGF et le bénéficiaire le cas échéant ou une commission de réception dans les cas de livraisons de matériels ou fournitures spécifiques.
- S'assurer que les réceptions par une commission donnent lieu à la rédaction d'un procès-verbal de réception pour qu'elles soient acceptées.
- S'assurer que les livraisons d'articles à stocker font l'objet d'un contrôle du SGF sur la base du Bon de livraison.

3.1.3. Constats de l'auditeur

Nous notons l'inexistence d'un fichier d'inventaire de stocks en ce qui concerne les fournitures.

3.2. Gestion du stock de fournitures

3.2.1. Objectifs :

L'objectif de cette procédure est de permettre l'approvisionnement régulier en fournitures de bureau et consommables divers du personnel du Projet CEA.

3.2.2. Travaux réalisés

- Vérifier que toute livraison au personnel se fait sur la base d'une demande d'approvisionnement.
- Vérifier que les articles demandés sont remis au demandeur selon leur disponibilité.

3.2.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler.

3.3. Inventaire physique périodique (PV d'inventaire à réclamer)

3.3.1. Objectifs :

L'inventaire physique doit permettre de réaliser avec précision un comptage des stocks et de corriger les éventuels écarts observés entre les unités théoriques et les unités réelles. En effet, des écarts peuvent apparaître en raison de la perte, du vol ou d'une dégradation d'un ou plusieurs produits mais aussi à cause d'une erreur dans l'envoi d'une commande

3.3.2. Travaux réalisés

- S'assurer qu'un inventaire physique des stocks est effectué à la fin de chaque trimestre.
- Vérifier que l'inventaire physique donne lieu sous la supervision du Coordonnateur, à l'établissement de la situation d'inventaire signée conjointement par le Coordonnateur et le (s) participant(s) à l'inventaire, et à la mise à jour des fiches de stock.
- S'assurer que toute différence entre le stock physique et le stock théorique est mentionnée sur la fiche d'inventaire, expliquée et corrigée.

3.3.3. Constats de l'auditeur

Nous notons l'existence d'un inventaire physique semestriel des stocks.

4. GESTION DES MISSIONS

4.1. Gestion des missions du Projet

4.1.1. Objectifs :

Cette procédure a pour objectif d'optimiser l'organisation administrative des missions effectuées par le personnel du Projet CEA dans l'exercice de sa fonction. Elle devrait notamment permettre une meilleure coordination des actions du personnel du Projet CEA aux fins de :

- Mieux suivre le mouvement du personnel,
- Mettre en temps opportun à la disposition du personnel allant en mission les moyens financiers et matériels nécessaires à l'accomplissement de la mission,
- mieux maîtriser les frais de mission (et les frais généraux) grâce à un contrôle rigoureux des dépenses.

4.1.2. Travaux réalisés

- S'assurer que tout ordre de mission est signé par le l'ordonnateur et copie de l'ordre de mission est transmise au SGF pour information.
- Vérifier que l'ordre de mission de l'agent est signé par l'ordonnateur.
- Vérifier que les frais de mission sont crédités au compte de l'agent au moment de son départ en mission en prenant comme base de perdiems journaliers la grille des frais de mission et autres dépenses assimilées proposées par le CEA et validée par le bailleur. Ceux budgétisés par le Projet CEA.
- Vérifier que le dossier de mission est transmis à l'AC au moins trois (3) jours à l'avance pour lui permettre d'effectuer le décaissement des fonds nécessaires dans les conditions idoines de sécurité.

4.1.3. Constats de l'auditeur

La gestion des projets est bien assurée.

4.2. Utilisation des véhicules

4.2.1. Objectifs :

Cette procédure a pour objectif de gérer au mieux l'utilisation des véhicules du Projet CEA mis à disposition du personnel et des personnes autorisées.

4.2.2. Travaux réalisés

- S'assurer que toute utilisation de véhicule doit être soumise à l'approbation du Coordonnateur.
- Vérifier que tous les déplacements effectués avec les véhicules du Projet CEA sont recensés dans le cahier de bord du véhicule et soumis à la validation du Coordonnateur.

4.2.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler.

4.3. Gestion du carburant

4.3.1. Objectifs :

La procédure de gestion du carburant a pour objectif la mise en place d'une gestion rigoureuse et efficace des dépenses de carburant. Sa mise en œuvre devrait permettre au Projet CEA de minimiser les risques de gaspillage

4.3.2. Travaux réalisés

- Le carburant est acquis pour le montant total du marché et stocké sur une carte réserve qui ne peut être utilisée directement à la pompe ;
- S'assurer qu'une carte est créée pour chaque véhicule du projet et les approvisionnements à la pompe des véhicules doivent se faire avec cette carte en moyenne de façon hebdomadaire
- S'assurer que chaque approvisionnement à la pompe fait l'objet d'une fiche d'approvisionnement dûment renseignée par le chauffeur ;
- S'assurer que toutes les cartes sont détenues par la comptable et les rechargements de la carte réserve aux cartes dédiées aux véhicules se font dès lors que le solde de celles-ci voisine cinquante mille (50 000) franc CFA ;
- Vérifier qu'un contrôle mensuel est effectué entre le fichier de suivi de la consommation du carburant et les cahiers de bord des véhicules.

4.3.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler.

5. GESTION DES IMMOBILISATIONS

5.1. Entrée des immobilisations dans le patrimoine du Projet CEA

5.1.1. Objectifs

La procédure décrit le processus d'entrée des immobilisations dans le patrimoine du Projet CEA.

5.1.2. Travaux réalisés

- Vérifier que toute acquisition d'immobilisation se fait conformément à la procédure de passation des marchés.
- Vérifier que toutes les immobilisations sont codifiées dès leur réception par le comptable avant leur mise en service.
- S'assurer qu'un dossier immobilisation et un fichier informatique d'immobilisation sont respectivement tenus par le SGF, RPM et le RAF.
- S'assurer que toute acquisition d'immobilisation est inscrite au budget de l'exercice en cours, à défaut, elle doit être autorisée par le Comité Technique et/ou par le bailleur.

5.1.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler.

5.2. Entretien périodique des immobilisations du Projet CEA

5.2.1. Objectifs

Cette procédure a pour objectif d'assurer une maintenance régulière des immobilisations du Projet CEA.

5.2.2. Travaux réalisés

- Vérifier l'existence d'un contrat d'entretien avec un prestataire de service pour l'entretien périodique des immobilisations.
- S'assurer que le comptable doit s'assurer par tout moyen que l'entretien de ces immobilisations se fait régulièrement et correctement de manière à permettre leur fonctionnement optimal.
- Vérifier que les travaux d'entretiens périodiques donnent lieu à un bon de réception signé par le prestataire et le comptable et éventuellement le Responsable de l'entité bénéficiaire du bien.

5.2.3. Constats de l'auditeur

Nous notons l'absence de contrat d'entretien des immobilisations.

5.3. Réparation des immobilisations du Projet CEA

5.3.1. Objectifs

Cette procédure a pour objectif d'assurer la réparation des immobilisations du Projet CEA.

5.3.2. Travaux réalisés

- S'assurer de l'existence de contrat avec un prestataire de service pour les réparations d'immobilisations.
- S'assurer que le comptable doit s'assurer par tout moyen que les réparations s'effectuent correctement de manière à permettre le fonctionnement optimal des immobilisations.
- Vérifier que toute réparation d'immobilisation fait l'objet d'un bon de commande établi sur la base d'un devis.
- Vérifier que tous les travaux de réparation donnent lieu à un bon de réception signé par le prestataire et le comptable.

5.3.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observation à formuler.

5.4. Mise au rebut des immobilisations du Projet CEA

5.4.1. Objectifs

La procédure de sortie des immobilisations vise à assurer la protection du patrimoine du Projet CEA par la maîtrise des sorties d'immobilisations.

5.4.2. Travaux réalisés

- S'assurer que les sorties d'immobilisations du Projet CEA ne peuvent être effectuées sans l'accord du Coordonnateur.
- La décision de mise au rebut d'une immobilisation est prise par un Comité de Mise au Rebut présidé par le Coordonnateur et composé par :
 - ✓ le SGF ;
 - ✓ le Responsable du Suivi & Évaluation qui assure le secrétariat de ce comité;
 - ✓ l'utilisateur.

5.4.3. Constats de l'auditeur

Aucune sortie d'immobilisation n'a été effectuée.

B. PROCEDURES DE GESTION BUDGETAIRE FINANCIERE ET COMPTABLE

1. GESTION BUDGETAIRE

1.1. Exécution du Budget

1.2.1 Objectifs

Cette procédure a pour but de s'assurer de l'exécution du budget par l'expression des besoins et l'engagement des dépenses.

1.2.2. Travaux réalisés

- s'assurer que tout achat de biens et/ou de services corresponde à un besoin précis, programmé et budgétisé sur les différents financements prévus ;

- s'assurer qu'en l'absence de ligne budgétaire, l'engagement de toute dépense se fasse avec l'approbation de l'ordonnateur et la modification de la ligne par celui-ci.

1.2.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observations à formuler sur l'exécution du budget.

1.3. Contrôle Budgétaire

1.3.1. Objectifs

Cette procédure a pour but de s'assurer que du contrôle des réalisations par confrontation avec les prévisions.

1.3.2. Travaux réalisés

- s'assurer que tout responsable fonctionnel donné et le SGF en dernier ressort, avant de viser tout engagement l'ai fait sur la base de la disponibilité de la ligne concernée ;
- s'assurer de l'élaboration et la présentation d'une situation semestrielle complète et cumulée au coordonnateur au plus tard 8(huit) jours plus tard après le début du semestre suivant.

1.3.3. Constats de l'auditeur

- Nous n'avons pas d'observations à formuler sur la disponibilité de la ligne budgétaire avant visa par le responsable fonctionnel ou le SGF ;
- Les rapports financiers semestriels ont été correctement établis et déposés.

2. GESTION FINANCIERE

2.1. Demande de retrait de fonds

2.1.1. Objectifs

Cette procédure a pour but de s'assurer que le projet CEA justifie à l'IDA, l'utilisation des ressources mobilisées pour le remboursement des indicateurs atteints.

2.1.2. Travaux réalisés

- S'assurer que les ressources ne soient utilisées que l'objet du financement ;
- S'assurer que toutes les dépenses satisfassent les exigences suivantes :
 - Les dépenses justifiées selon les directives de l'IDA ;
 - Les dépenses dont le paiement est certifiée.

2.1.3. Constats de l'auditeur

- Les ressources ont été utilisées conformément au cahier des charges liant l'institution et le bailleur pour l'atteinte des indicateurs .

2.2. Traitement des avis de paiement reçus de l'IDA

2.2.1. Objectifs

Cette procédure a pour but de s'assurer du bon traitement des avis de paiement reçus de l'IDA.

2.2.2. Travaux réalisés

Il s'agit de s'assurer que le taux réel de la devise dans laquelle les paiements sont effectués figure sur les demandes de décaissement de fonds.

2.2.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observations à formuler concernant le traitement des avis de paiement

3. GESTION DE LA TRESORERIE

3.1. Fonctionnement des comptes du projet

3.1.1. Objectifs

Cette procédure a pour but de s'assurer que le coordonnateur veille au respect des procédures de l'état et de l'IDA en ce qui concerne tous les décaissements.

3.1.2. Travaux réalisés

- S'assurer que les pièces justificatives concernant les marchés passés dans le cadre du projet soient regroupées et classées de manière appropriée par la coordination ;
- S'assurer de l'accessibilité des pièces justificatives pour toutes sortes de vérifications à effectuer ;
- S'assurer que tous les décaissements aient été effectués dans le cadre de dépenses autorisées par l'IDA .

3.1.3. Constats de l'auditeur

Les prestataires intervenant dans le projet sont sélectionnés conformément aux procédures en vigueur. Tous les décaissements sont effectués dans le cadre de dépenses autorisées par l'IDA. En outre, nous n'avons pas d'observations particulières à formuler en ce qui concerne l'archivage des pièces justificatives et leur accessibilité à toutes personnes autorisées.

3.2. Rapprochements bancaires

3.2.1. Objectifs

Cette procédure a pour but de s'assurer de la matérialisation d'un état de rapprochement entre les comptes bancaires ouvert dans nos livres et les relevés bancaires.

3.2.2. Travaux réalisés

- S'assurer de la bonne présentation de l'état de rapprochement bancaire ;
- S'assurer que tous les comptes bancaires fassent l'objet d'un rapprochement bancaire mensuel ;
- S'assurer que pour réaliser l'état de rapprochement bancaire, de la disponibilité des pièces suivantes :
 - Le relevé bancaire à la date d'établissement du rapprochement ;
 - Le journal de banque de la même période ;
 - L'état de rapprochement de la période précédente.

3.2.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observations particulières à formuler sur les états de rapprochements bancaires effectués.

4. GESTION COMPTABLE

4.1. Circuit d'enregistrement des informations comptables

4.1.1. Objectifs

Cette procédure a pour but de s'assurer que les pièces comptables suivent le circuit d'enregistrement.

1.1.2. Travaux réalisés

Il s'agit de s'assurer du respect des étapes suivantes :

- Réception et enregistrement des factures et pièces justificatives suivantes ;
- Vérification et approbation ;
- Analyses comptables, imputation et saisie comptables ;
- Contrôles et Classement ;
- Edition des documents comptables.

1.1.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observations à formuler en ce qui concerne le circuit d'enregistrement des informations comptables.

1.2. Liaison entre les pièces justificatives et les pièces comptables

4.2.1. Objectifs

Cette procédure a pour but de s'assurer que toutes les écritures comptables soient appuyées par des pièces justificatives de manière à contrôler leur validité.

1.2.2. Travaux réalisés

Il s'agit de s'assurer du respect des étapes suivantes :

- Le contrôle de la validité des pièces comptables avant leur prise en charge par la comptabilité;

- La matérialisation des contrôles par visa sur les pièces et documents comptables.

1.2.3. Constats de l'auditeur

Nous n'avons pas d'observations à formuler en ce qui concerne la liaison entre les pièces justificatives et les pièces comptables.

C. PROCEDURES DE GESTION OPERATIONNELLE ET SUIVI-EVALUATION

1. PROCEDURES OPERATIONNELLES D'EXECUTION DU PROJET

1.1. Gestion du projet CEA

1.1.1. Objectif

Pour un suivi-évaluation efficient du Projet CEA, les différents acteurs s'appuient sur un plan opérationnel de Suivi-évaluation.

Le plan opérationnel de suivi-évaluation est basé sur une planification rigoureuse des activités. Cette planification des activités a pour socle les fiches d'activités.

1.1.2. Travaux réalisés

- S'assurer de l'existence du plan opérationnel de Suivi-évaluation ;
- S'assurer de l'existence des rapports qui constituent les principaux instruments de suivi-évaluation

1.1.3. Constats de l'auditeur

Nous observons que les outils de suivi-évaluation (rapport d'activité mensuel, trimestriel et annuel) sont produits dans le temps.

1.2. Gestion des informations

1.2.1. Objectifs :

Pour une bonne exploitation de toutes les données à collecter tout au long de la mise en œuvre du Projet CEA, le Coordonnateur devra concevoir et mettre en place un système de stockage et de gestion des données et d'information.

1.2.2. Travaux réalisés

- S'assurer de la mise en place d'un système de stockage et de gestion des données et d'informations
- S'assurer du stockage des informations à partir d'une application informatique

1.2.3. Constats de l'auditeur

Un système de stockage et de gestion des données a été mis en place au sein du CEA. Cependant, nous notons les insuffisances suites :

- Inexistence d'un service d'archivage électronique pour certaines pièces physiques ;
- Inexistence d'un système de sécurité au niveau de certains bureaux permettant un accès libre

2. PROCEDURE DE SUIVI – EVALUATION

2.1. Plan opérationnel de suivi-évaluation du projet CEA

2.1.1. Objectifs :

S'assurer de la rédaction d'un plan de suivi-évaluation du projet CEA

2.1.2. Constats de l'auditeur :

Un plan opérationnel de suivi-évaluation est rédigé et est contenu dans le manuel des procédures.

2.2. Mécanisme de suivi-évaluation

2.2.1. Objectifs :

- S'assurer de la continuité du suivi-évaluation du projet tout au long de son exécution ;
- S'assurer de la supervision et de la coordination du projet par le coordonnateur ;
- S'assurer de l'implication de tous les acteurs dans l'exécution du projet ;

- S'assurer de la rédaction des rapports sur les résultats des activités du suivi-évaluation ;
- S'assurer de la communication des rapports au comité de pilotage et à l'IDA ;
- S'assurer de l'existence d'un comité de pilotage.

2.2.2. Constats de l'auditeur :

Le suivi-évaluation est continu tout au long de l'exécution du projet. Le projet est supervisé et coordonné par le coordonnateur.

Tous les acteurs sont impliqués dans l'exécution du projet. Cependant, on note comme l'année dernière, une lenteur dans le traitement des dossiers.

Les rapports de suivi-évaluation sont rédigés mensuellement, trimestriellement et annuellement et ces rapports sont communiqués à l'IDA.

2.3. Outils de suivi-évaluation

2.3.1. Objectifs :

- S'assurer de la production de rapports d'activité de manière périodique ;
- S'assurer de la production des rapports de suivi financier de manière périodique ;
- S'assurer que le contenu des rapports financiers est conforme aux recommandations du manuel de procédure ;
- S'assurer de l'élaboration d'un rapport sur la passation des marchés ;
- S'assurer de la périodicité des missions d'audit ;
- S'assurer que le contenu des rapports d'audit est conforme aux recommandations du manuel de procédure ;
- S'assurer que les TDR et les modalités de recrutement des cabinets d'audit sont soumis à l'accord préalable de l'IDA ;
- S'assurer de la communication des rapports d'audit à l'IDA et à l'Etat de Côte d'Ivoire ;
- S'assurer de la production des rapports d'évaluation externe.

2.3.2. Constats de l'auditeur :

Les rapports sont rédigés chaque mois ou chaque deux mois en fonction de l'évolution du projet.

Le rapport de suivi financier est rédigé chaque semestre par le comptable.

Aucun rapport sur la passation des marchés n'a été élaboré.

Les missions d'audit externe et d'audit interne sont effectuées chaque année.

Le contenu des rapports d'audit est conforme au canevas élaboré par le coordonnateur.

Les TDR et les modalités de recrutement des cabinets sont soumis à l'accord de l'IDA.

Les rapports d'audit sont mis à la disposition de l'Etat ivoirien et de l'IDA.

Les rapports d'évaluation externe sont élaborés.

2.4. Calendrier de production des rapports

2.4.1. Objectifs :

S'assurer du respect des délais de collecte et de rapportage des données.

2.4.2. Constats de l'auditeur :

Les rapports sont rédigés dans le délai et transmis aux différents acteurs du projet.

2.5. Gestion des informations

2.5.1. Objectifs :

- S'assurer de la mise en place d'un système de stockage et de gestion des données et d'information ;
- S'assurer du stockage des informations à partir d'une application informatique.

2.5.2. Constats de l'auditeur :

Un système de stockage et de gestion des données a été mis en place au sein du CEA. Les informations ne sont pas stockées dans une application informatique. Il existe cependant une rubrique « newsletter » sur le site web qui fournit les informations sur le projet.

2.6. Diffusion des résultats

2.6.1. Objectifs :

- S'assurer que les résultats des activités de suivi-évaluation sont diffusés ;
- S'assurer que le coordonnateur veille à la dissémination et à la diffusion des résultats.

2.6.2. Constats de l'auditeur :

Les résultats des activités de suivi-évaluation sont diffusés par le responsable aux différents acteurs du projet.

Le coordonnateur veille à la dissémination et à la diffusion des résultats des activités du projet.

3. SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET

3.1. Planification annuelle

3.1.1. Objectifs :

- S'assurer du respect de la procédure d'élaboration du PTAB ;
- S'assurer que le contenu du PTAB est conforme à celui recommandé par le manuel des procédures.

3.1.2. Constats de l'auditeur :

Les procédures d'élaboration du PTAB sont respectées par les acteurs du projet.

Le contenu du PTAB est conforme à celui du manuel des procédures.

3.1.3. Objectifs :

- S'assurer du respect des procédures d'exécution des activités ;
- S'assurer de la tenue des réunions du dispositif de suivi.

3.1.4. Constats de l'auditeur :

Les procédures d'exécution des activités sont respectées à travers les TDR par les acteurs du projet. Les réunions sont tenues de manière périodique (hebdomadaires).

3.2. Dispositif de suivi

3.2.1. Objectifs :

- S'assurer de la tenue des réunions de coordination interne du Projet CEA ;
- S'assurer de la tenue des missions de suivi-évaluation des activités ;
- S'assurer de la tenue des réunions techniques avec l'ensemble des partenaires du Projet ;
- S'assurer des réunions de suivi du comité de pilotage du projet ;
- S'assurer de la tenue des missions de supervision des bailleurs (Banque mondiale)

3.2.2. Objectifs :

Les réunions de coordination interne du projet CEA sont tenues afin de faire la revue rapide des activités de chaque entité du Projet CEA (coordination, S&E, passation de marchés et gestion financière), identifier les gaps et les diligences.

Les missions de suivi-évaluation sont effectuées afin d'apprécier l'état d'avancement des activités, l'atteinte des objectifs (indicateurs) et les difficultés rencontrées.

Les réunions techniques avec l'ensemble des partenaires du Projet sont tenues afin de partager les expériences entre sous composantes et permettre à chaque sous composante d'apprécier l'état d'avancement des activités des autres sous composantes et du Projet CEA en général, l'atteinte des objectifs (indicateurs), la gestion fiduciaire et les difficultés rencontrées par chaque sous composante.

Le comité de pilotage tient ses réunions chaque trimestre.

L'Agence Française de Développement effectue des missions de supervision afin d'examiner la performance du projet, évaluer les aspects fiduciaires du projet (Gestion financière, Passation des marchés) ; rencontrer les acteurs pour faire le point de la mise en œuvre du projet, identifier les gaps et formuler des recommandations.

4. MECANISME DE SUIVI-EVALUATION

4.1.1. Objectifs :

- S'assurer de la continuité du suivi-évaluation du projet tout au long de son exécution ;

- S'assurer de la supervision et de la coordination du projet par le coordonnateur ;
- S'assurer de l'implication de tous les acteurs dans l'exécution du projet ;
- S'assurer de la rédaction des rapports sur les résultats des activités du suivi-évaluation ;
- S'assurer de la communication des rapports au comité de pilotage et à l'IDA ;
- S'assurer de l'existence d'un comité de pilotage.

4.1.2. Constats :

Le suivi-évaluation est continu tout au long de l'exécution du projet. Le projet est supervisé et coordonné par le coordonnateur.

Tous les acteurs sont impliqués dans l'exécution du projet. Cependant, on note comme l'année dernière, une lenteur dans le traitement des dossiers.

Les rapports de suivi-évaluation sont rédigés mensuellement, trimestriellement et annuellement. Les rapports sont communiqués à l'IDA.

Un comité de pilotage a été mis en place.

4.2. Outils de suivi-évaluation

4.2.1. Objectifs :

- S'assurer de la production de rapports d'activité de manière périodique ;
- S'assurer de la production des rapports de suivi financier de manière périodique ;
- S'assurer que le contenu des rapports financiers est conforme aux recommandations du manuel de procédure ;
- S'assurer de l'élaboration d'un rapport sur la passation des marchés ;
- S'assurer de la périodicité des missions d'audit ;
- S'assurer que le contenu des rapports d'audit est conforme aux recommandations du manuel de procédure ;
- S'assurer que les TDR et les modalités de recrutement des cabinets d'audit sont soumis à l'accord préalable de l'IDA ;
- S'assurer de la communication des rapports d'audit à l'IDA et à l'Etat de Côte d'Ivoire ;
- S'assurer de la production des rapports d'évaluation externe.

4.2.2. Constats :

Les rapports sont rédigés chaque mois ou chaque deux mois en fonction de l'évolution du projet.

Le rapport de suivi financier est rédigé chaque semestre par le comptable.

Aucun rapport sur la passation des marchés n'a été élaboré.

Les missions d'audit externe et d'audit interne sont effectuées chaque année.

Le contenu des rapports d'audit est conforme au canevas élaboré par le coordonnateur.

Les TDR et les modalités de recrutement des cabinets sont soumis à l'accord de l'IDA.

Les rapports d'audit sont mis à la disposition de l'Etat ivoirien et de l'IDA.

Les rapports d'évaluation externe sont élaborés.

4.3. Calendrier de production des rapports

4.3.1. Objectifs :

S'assurer du respect des délais de collecte et de rapportage des données.

4.3.2. Constats :

Les rapports sont rédigés dans le délai et transmis aux différents acteurs du projet.

4.4. Gestion des informations

4.4.1. Objectifs :

- S'assurer de la mise en place d'un système de stockage et de gestion des données et d'information ;
- S'assurer du stockage des informations à partir d'une application informatique.

4.4.2. Constats :

Un système de stockage et de gestion des données a été mis en place au sein du CEA. Les informations ne sont pas stockées dans une application informatique. Il existe cependant une rubrique « newsletter » sur le site web qui fournit les informations sur le projet

4.5. Diffusion des résultats

4.5.1. Objectifs :

- S'assurer que les résultats des activités de suivi-évaluation sont diffusés ;

- S'assurer que le coordonnateur veille à la dissémination et à la diffusion des résultats.

4.5.2. *Constats*

Les résultats des activités de suivi-évaluation sont diffusés par le responsable aux différents acteurs du projet.

Le coordonnateur veille à la dissémination et à la diffusion des résultats des activités du projet.

V. SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

COMPOSANTE	OBJECTIFS	CONSTATS (20022)	RISQUES	RECOMMANDATIONS	ACTEURS
Evaluation du personnel	<p>La procédure d'évaluation du personnel vise à optimiser la gestion des ressources humaines du Projet CEA par :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La claire définition du processus d'évaluation des performances du personnel et l'acceptation de ce processus par l'ensemble des acteurs, ▪ L'appréciation objective des performances du personnel, ▪ La reconnaissance et la valorisation des compétences du personnel, ▪ L'amélioration des compétences du personnel par des formations adéquates. 	Le personnel n'est pas correctement évalué	RISQUES CORRIGES	Aucune	Le coordonnateur

Paie du personnel	<p>Les objectifs généraux de la paie sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Déterminer les salaires dus aux employés à chaque période de paie. ▪ Déterminer les charges sociales à régler aux organismes de prévoyance sociale. ▪ Déterminer les impôts à verser à l'État. ▪ Établir les documents obligatoires de la paie : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Bulletin de salaire, ✓ Livre de paie, ✓ Déclaration organismes sociaux 	Les paies de salaires sont effectuées de façon régulière.	RISQUES CORRIGES	Aucune	Le coordonnateur
--------------------------	--	---	-------------------------	--------	------------------

<p>Formation du personnel</p>	<p>La procédure de formation a pour objectif de gérer de façon optimale le processus de formation du personnel du Projet CEA. Il s'agit de déceler les besoins réels de formation par le recueil des besoins de formation exprimés par chaque membre du personnel en fonction de son poste.</p>	<p>Nous notons l'exécution par CIFOPE France d'une formation.</p>	<p>RISQUES CORRIGES</p>	<p>Aucune</p>	<p>Le coordonnateur</p>
<p>Approvisionnement du Projet CEA en fournitures</p>	<p>L'objectif de cette procédure est de permettre l'acquisition au meilleur rapport qualité prix, de fournitures de bureau et de consommables divers et l'approvisionnement régulier du Projet CEA.</p>	<p>Nous notons l'inexistence d'un fichier d'inventaire de stocks régulièrement tenu.</p>	<p>RISQUES CORRIGES</p>	<p>Aucune</p>	<p>Le comptable</p>

<p>Inventaire physique périodique des stocks</p>	<p>L'inventaire physique doit permettre de réaliser avec précision un comptage des stocks et de corriger les éventuels écarts observés entre les unités théoriques et les unités réelles.</p>	<p>Exécution d'inventaire physique semestriel.</p>	<p>RISQUES CORRIGES</p>	<p>Aucune</p>	<p>Le coordonnateur</p>
<p>Entretien périodique des immobilisations du Projet CEA</p>	<p>Cette procédure a pour objectif d'assurer une maintenance régulière des immobilisations du Projet CEA.</p>	<p>Existence d'un contrat d'entretien avec un prestataire de service pour l'entretien périodique des immobilisations.</p>	<p>RISQUES CORRIGES</p>	<p>Aucune.</p>	<p>Comptable/ Responsable de l'entité bénéficiaire du bien/SGF</p>

<p>Gestion du projet CEA</p>	<p>Pour un suivi-évaluation efficient du Projet CEA, les différents acteurs s'appuient sur un plan opérationnel de Suivi-évaluation.</p> <p>Le plan opérationnel de suivi-évaluation est basé sur une planification rigoureuse des activités. Cette planification des activités a pour socle les fiches d'activités.</p>	<p>Nous notons qu'il y a un suivi-évaluation bien continu tout au long de l'exécution du projet. En outre, tous les acteurs sont impliqués dans l'exécution du projet.</p>	<p>RISQUES CORRIGES</p>	<p>Aucune</p>	<p>Tous les membres de l'unité de gestion</p>
--	--	--	--------------------------------	---------------	---

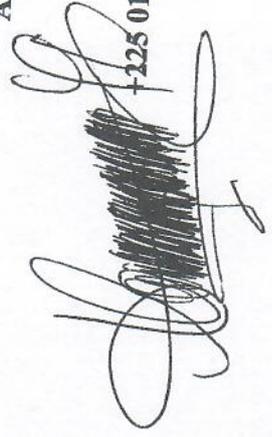
<p>Gestion des informations</p>	<p>Pour une bonne exploitation de toutes les données à collecter tout au long de la mise en oeuvre du Projet CEA, le Coordonnateur devra concevoir et mettre en place un système de stockage et de gestion des données et d'information.</p>	<p>Un système de stockage et de gestion des données a été mis en place au sein du CEA.</p>	<p>RISQUES CORRIGES</p>	<p>Sécuriser les bureaux contenant les pièces physiques (DAO par exemple) sensibles afin de limiter leur accès.</p>	<p>Le coordonnateur</p>
--	--	--	--------------------------------	---	-------------------------

L'AUDITEUR INTERNE

AKOUDJOU ALAIN YVES

Expert-comptable

+225 01 03 592 484 /07 08 706 336




Donné par CEA/DA/2007

