

**UNIVERSITE CHEIKH ANTA DIOP DE DAKAR**



***DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE***

**RAPPORT DEFINITIF**  
**SUR LA MISSION D'AUDIT INTERNE DU CENTRE D'EXCELLENCE**  
**AFRICAIN (CEA) AGIR**

*Ucad, 2022*

**Monsieur le Recteur,**

Lors de notre rencontre du 27 avril dernier, vous avez instruit la direction de l'audit à effectuer une mission d'audit sur le Centre d'Excellence Africaine (CEA) AGIR au titre de l'année comptable 2021.

Nous avons procédé, d'une part, à la revue des procédures utilisées dans le cadre des opérations financées par la Banque Mondiale et d'autre part, à l'évaluation de manière objective, de la qualité du dispositif de contrôle interne. L'évaluation a été faite conformément aux normes et standards internationaux notamment au cadre de référence pour la gestion du contrôle interne du COSO1 (Committee of Sponsoring Organizations).

Nos investigations ont abouti aux conclusions suivantes :

- ☞ *Conformité du CEA aux exigences des bailleurs,*
- ☞ *Faible niveau d'exécution des programmes,*
- ☞ *Régularité dans la gestion financière des programmes,*
- ☞ *Régularité des traitements comptables,*
- ☞ *Poursuivre l'accompagnement administratif relativement aux recrutements d'agents du CEA.*

**Le Directeur de la DAI**

Pr NDAO Assane



## **SOMMAIRE**

	<b><u>Pages</u></b>
<i>SIGLES ET ABREVIATIONS</i>	<i>03</i>
<i>METHODOLOGIE</i>	<i>04</i>
<i>NIVEAU D'EXECUTION DES ILD 2020-2021</i>	<i>05</i>
<i>EVALUATION DU CONTROLE INTERNE</i>	<i>11</i>
<i>CONCLUSION</i>	<i>17</i>

## SIGLES ET ABREVIATIONS

**AC : Agent Comptable**

**ANO : Avis de Non-Objection**

**AUA : Association des Universités africaines**

**BC : Bon de commande**

**BL : Bon de Livraison**

**CEA : Centre Africain d'Excellence**

**CNE : Centre National d'Examen**

**COMPTABLE : Responsable Comptabilité et Gestion**

**DPD : Demande de Paiement Direct**

**DRF : Demande de Remboursement de Fonds**

**E/R : emplois Ressources**

**ERB : Etats de rapprochement Bancaire**

**IDA : Association Internationale de Développement**

**IFAC : Fédération Internationale des comptables**

**ILD : Indicateurs Liés au Décaissement**

**MEF : Ministère de l'Economie et des Finances**

**OP : Ordre de paiement**

**PDE : Programme de Dépenses Eligibles**

**PTBA : Plan de Travail et budget Annuel**

**PV : Procès-verbal**

**RDL : Résultat Liés au Décaissement**

**DA : Directeur Adjoint**

**RSF : Rapport de Suivi Financier**

**SAMEF : Santé Mère Enfant**

**SYSCOA : Système Comptable OHADA**

**TDRs : Termes de Références**

**TER : Tableau Emplois Ressources**

**TTL:Chargé de Projet**

## **1. METHODOLOGIE**

Nous avons procédé, d'une part, à la revue des procédures utilisées dans le cadre des opérations financées par la Banque Mondiale et d'autre part, à l'évaluation de manière objective, de la qualité du dispositif de contrôle interne.

L'évaluation a été faite conformément aux normes et standards internationaux notamment au cadre de référence pour la gestion du contrôle interne du COSO1 (Committee of Sponsoring Organizations).

Notre démarche a consisté à :

- ➔ évaluer le niveau de mise en œuvre des recommandations antérieures;
- ➔ rencontrer le responsable du projet, le comptable intérimaire, le responsable suivi évaluation intérimaire et le responsable des passations des marchés ;
- ➔ effectuer un examen diagnostique de la situation au regard de la revue documentaire, de l'observation physique en vue de dégager les forces et faiblesses de l'entité et formuler des recommandations.

## **2. NIVEAU D'EXECUTION DES ILD 2020-2021**

Le niveau d'exécution des ILD de 2020 et 2021 se présente comme suit :

**Tableau n° 1: Tableau de suivi de la mise en œuvre des recommandations antérieures :**

<b>ILD</b>	<b>Documents Exigibles</b>		<b><u>Niveau d'execution des ILD 2020</u></b>	<b><u>Niveau d'exécution des ILD en 2021</u></b>
1 : Préparation institutionnelle	Accord de financement en vigueur		Encours de validité 19/07/2019	<b>Encours de validité jusqu'en 2024</b>
	Plan de mises en œuvre approuvé		Réf. Plan De Mise En Œuvre 2019 – 2024 du CEA AGIR	<b>Réf. Plan De Mise En Œuvre 2019 – 2024 du CEA AGIR</b>
	Manuel de passation des marches		Décret no 2014-1212 du 22/09/2014 portant code des marchés	<b>Décret no 2014-1212 du 22/09/2014 portant code des marchés</b>
	Acte de nomination officiel des membres de l'équipe principale	Coordonnateur centre	Recrutement effectif	<b>Recrutement effectif</b>
		Coordonnateur adjoint	Inexistant (poste occupé sans indemnité)	<b>Inexistant (poste occupé sans indemnité)</b>
		Responsable PM	Recrutement effectif	<b>Mutualisé pour les trois CEA</b>
		Responsable suivi évaluation	Poste de RSE à pourvoir	<b>Poste de RSE à pourvoir</b>

I L D	Documents Exigibles		<u>Niveau d'exécution des ILD 2020</u>	<u>Niveau d'exécution des ILD en 2021</u>
		Responsable Gestion Financière	Procédure en cours	<b>Procédure en cours</b>
	Membres du comité exécutif diplômé en gestion de projet		Réf Certificat de formation du Pr FAYE et du PR Sarr	<b>Réf Certificat de formation du Pr FAYE et du PR Sarr</b>
	Site web	Opérationnel	<a href="https://cea-agir.ucad.sn">https://cea-agir.ucad.sn</a>	<b><a href="https://cea-agir.ucad.sn">https://cea-agir.ucad.sn</a></b>
		Guide de l'étudiant	<a href="https://cea-agir.ucad.sn/index.php/documents-utiles/manuel-de-l-etudiant">https://cea-agir.ucad.sn/index.php/documents-utiles/manuel-de-l-etudiant</a>	<b>Existant Cf. <a href="https://cea-agir.ucad.sn/index.php/documents-utiles/manuel-de-l-etudiant">https://cea-agir.ucad.sn/index.php/documents-utiles/manuel-de-l-etudiant</a></b>
CCS /CSI		<a href="https://cea-agir.ucad.sn/index.php/presentation/comite-consultatif-scientifique-international">https://cea-agir.ucad.sn/index.php/presentation/comite-consultatif-scientifique-international</a>	<b>existant Cf. <a href="https://cea-agir.ucad.sn/index.php/presentation/comite-consultatif-scientifique-international">https://cea-agir.ucad.sn/index.php/presentation/comite-consultatif-scientifique-international</a></b>	
3 : Quantité d'étudiant avec un accent sur le genre et la régionalisation	Rapport pédagogiques		Rapport inexistant	<b>OK.</b>
	État des bourses / aides		Cf. liste des boursiers	<b>Cf. liste des boursiers</b>
4 : Qualité de l'enseignement et de la recherche à travers l'accréditation internationale, les publications de recherche et l'amélioration des infrastructures d'enseignement et de recherche	Rapports d'accréditation internationale et/ou du certificat à l'URF		Absence de rapport d'accréditation en 2020	<b>Absence de rapport d'accréditation de formation en 2021</b>

<b>ILD</b>	<b>Documents Exigibles</b>	<b><u>Niveau d'exécution des ILD 2020</u></b>	<b><u>Niveau d'exécution des ILD en 2021</u></b>
	Liste des publications sur le CEA	Cf. Demande de Remboursement de Fond (à récupérer)	<b>100% de publications de 2021</b>
5 : Pertinence de l'enseignement et de la recherche à travers les revenus externe générés, les stages et l'entrepreneuriat	Rapport sur les revenus générés	Inexistant	<b>Pas de rapport</b>
	États Financiers sur les revenus générés et les stages effectués	Inexistant	<b>Existence de revenus générés (fonds interne UCAD)</b>
	Relevés de compte bancaires sur les revenus générés	Inexistant	<b>Attente de relevés de compte</b>
6 : Gestion financière régulière et de qualité	Rapports de suivi financiers	RSF du 1er semestre et 2nd semestre	<b>Existant</b>
		Production de RSF régulière	<b>Cf. <a href="https://cea-agir.ucad.sn/Rapports2022/CEA_AGIR_RSF_2ndSEMESTRE_2021.pdf">https://cea-agir.ucad.sn/Rapports2022/CEA_AGIR_RSF_2ndSEMESTRE_2021.pdf</a></b>
	Rapports de passation des marchés	Rapport non produit	<b>Existence d'un rapport regroupant l'ensemble des marchés de 2021</b>
		Se rapprocher de la cellule de passation de marché de l'UCAD	
	Rapports d'audit financier	Disponible pour 2020	<b>Encours 2021</b>
	Contrôle institutionnel	Comité d'audit	Non Existant
Rapport d'audit interne		Rapport de Contrôle interne le 28 juin 2021	<b>Encours</b>
	Rapport d'audit de la passation	Non encore disponible pour 2020	<b>Disponible pour 2021</b>

<b>ILD</b>	<b>Documents Exigibles</b>	<b><u>Niveau d'exécution des ILD 2020</u></b>	<b><u>Niveau d'exécution des ILD en 2021</u></b>
	des marchés		
	Le plan de travail approuvé	Budget détaillé	<b>Existant</b> <b>Cf. <a href="https://cea-agir.ucad.sn/index.php/rapports-de-verification/rapports-2021">https://cea-agir.ucad.sn/index.php/rapports-de-verification/rapports-2021</a></b>
		Calendrier des activités	<b>Existant</b> <b>Cf. <a href="https://cea-agir.ucad.sn/index.php/rapports-de-verification/rapports-2021">https://cea-agir.ucad.sn/index.php/rapports-de-verification/rapports-2021</a></b>
	Rapport suivi	Cf. Demande de Remboursement de Fonds	<b>Demande de Remboursement de Fonds</b>
	Évaluation	Rapport inexistant	<b>OK</b>
		Poste de RSE à pourvoir	<b>Poste de RSE à pourvoir</b>
	Accord de performance (contrat de performance)	Cf. accord de financement	<b>Cf. accord de financement</b>
		Document de performance non réalisé	<b>Document de performance encours de validation</b>
7 : Impact institutionnel	Plan stratégique sur l'université	Cf. Plan de Mise en Œuvre	<b>Cf. Plan de Mise en Œuvre</b>
		Plan de Mise en Œuvre régulier et approuvé	<b>Existant Cf. <a href="https://cea-agir.ucad.sn/index.php/rapports-de-verification/rapports-2021">https://cea-agir.ucad.sn/index.php/rapports-de-verification/rapports-2021</a></b>
	Rapport suivi évaluation	Inexistant	<b>A fournir par le point focal Impact institutionnel UCAD</b>
Autres documents	Journaux	Cf. pièces comptables	Cf. pièces comptables
		Production régulière des journaux	Production régulière des journaux
	Balance	Cf. pièces comptables	Cf. pièces comptables
		Production régulière de la balance	Production régulière de la balance
États financiers (Bilan ; compte de résultat ; TFT)	Existant	Existant	
	Régulier	Régulier	

I L D	Documents Exigibles	<u>Niveau d'exécution des ILD 2020</u>	<u>Niveau d'exécution des ILD en 2021</u>
	Régularité des factures (dépendances)	Régulières	Régulières
	Relevés bancaires UBA N° 25153 01311 311100000235 60 BIC UNAFSND	Total CREDIT : 526 175 907	<b>Solde au 31/12/2020 : 526 140 785 FCFA</b>
Total DEBIT : 35 122 (Frais bancaires)		Mouvement débit du 01/01/2021 au 30/06/2021 = <b>31 515 221 FCFA</b>	
SOLDE : 526 140 785		Mouvement crédit du 01/01/2021 au 30/06/2021 = <b>243 829 056 FCFA</b>	
Faible niveau d'exécution.  Les relevés bancaires ne sont pas réguliers		<b>Solde au 30/06/2021 = 738 454 620 FCFA</b> Mouvement débit 01/07/2021 au 31/07/2021 = <b>17 434 198 FCFA</b> Mouvement Crédit du 01/07/2021 au 31/07/2021 = <b>966 814 FCFA</b> <b>Solde au 31/12/2021 = 694 295 505 FCFA</b> <b>Relevé bancaires et rapprochement réguliers</b> <b>Cf. : <a href="https://cea-agir.ucad.sn/index.php/rapports-de-verification/rapports-2021">https://cea-agir.ucad.sn/index.php/rapports-de-verification/rapports-2021</a></b>	
Brouillard caisse		Caisse inexistante	Caisse inexistante
Organigramme		L'organigramme est à jour	Existe et à jour
Liste du personnel		Cf. Plan de Mise en Œuvre	Cf. Plan de Mise en Œuvre
Accord de performance entre le CEA et l'université		Cf. Accord de financement	Cf. Accord de financement
		Document de performance en cours	Document de performance en cours

### **3. EVALUATION DU CONTROLE INTERNE**

L'examen du dispositif vise à obtenir une assurance raisonnable que les ressources mises à la disposition du CEA AGIR sont gérées en conformité avec le manuel des opérations, le plan de mise en œuvre et l'accord de performance et de financement et le manuel de procédures financières du projet.

#### **3.1 Conformité avec le manuel des opérations, le plan de mise en œuvre et l'accord de performance et de financement du projet.**

Nous voulons nous assurer que les objectifs poursuivis par le projet sont clairement définis.

##### **a) Existence des documents de mise en oeuvre**

La vérification des documents reçus et la consultation du site nous ont permis de relever l'existence de tous les textes fondateurs et les documents de planification qui réglementent spécifiquement la mise en place et la gestion du projet.

Nous avons par ailleurs noté la mise en place de tous les organes conformément à l'accord de financement.

##### **b) Une organisation adaptée**

L'examen de ce dispositif nous permet d'apprécier l'adéquation de l'organigramme avec les besoins du projet et de vérifier la précision des tâches et la délimitation des responsabilités. Nous avons aussi noté l'existence de manuel de procédures administrative et financière.

#### **Constats:**

Sur la fonctionnalité des organes, nous avons noté :

- Absence de PV reunion (gouvernance, comité directeur, comité consultatif sectoriel, comité consultatif scientifique international)
- Absence de PV du comité d'audit

#### **RECOMMANDATIONS :**

La coordination du projet doit veiller :

- à la tenue du secrétariat des réunions de chaque organe et à l'archivage correct des comptes rendus ou procès-verbaux qui les sanctionnent.
- la structure d'audit interne soit saisie à temps pour la réalisation des audits.

### 3.2 **Adéquation entre les moyens et les objectifs du projet :**

Les contrôles effectués ont pour objectif de s'assurer de l'existence de moyens humains de qualité et en nombre suffisant, des moyens matériels et financiers suffisants et adaptés au besoins du projet.

#### a) **Moyens humains**

##### **Constats :**

En 2021, les points suivants sont relevés :

- L'inexistence d'arrêté de nomination du coordinateur adjoint (par l'Université Iba Der Thiam de Thiès)
- Poste de RSE à pourvoir
- Lenteur dans la procédure de recrutement du responsable du gestion financière encours.

##### **Risques :**

- Non atteinte des objectifs du projet ;
- Démotivation du personnel intervenant sur le projet.

##### **Recommandations :**

- Le Rectorat doit autoriser le recrutement de personnel d'appui à l'équipe d'exécution

b) Moyens financiers

Désignation	Financement initial en FCFA	Budget 2020 en FCFA	Budget 2021 en FCFA	Dépenses 2021 en FCFA	Taux d'exécution annuel 2021	Cumul dépenses du projet au 31/12/2021	Taux d'exécution global
Plan d'action 1: Formation et apprentissage	913 919 142	171 000 000	208 000 000	50 504 900	24,28%	50 504 900	5,53%
Plan d'action 2: Recherche	979 199 081	219 000 000	524 000 000	7 784 277	1,49%	7 784 277	0,79%
Plan d'action 3: Generation de revenus	0	0	0	0	0	0	0
Plan d'action 4: Partenariat/Valorisation	65 279 939	49 869 000	0	0	0	0	0,00%
Plan d'action 5: Gouvernance	652 799 387	176 878 500	102 535 500	22 385 159	21,83%	22 420 281	3,43%
<b>AGIR</b>	<b>2 611 197 548</b>	<b>616 747 500</b>	<b>834 535 500</b>	<b>80 674 336</b>	<b>9,67%</b>	<b>80 709 458</b>	<b>3,09%</b>

**Constats :**

- Faible taux d'exécution du budget
- Lenteur dans le décaissement des fonds

**Risques :**

- Perte de fonds

**Recommandations :**

- Améliorer le niveau d'exécution des ILD pour accéder au financement.
- Proposer un plan d'accélération des travaux

**a) Moyens matériel suffisants et adaptés ;**

Cf plan de Passation des marchés 2021.

**Constats :**

- Lenteur dans le traitement des commandes

**Risques :**

- Perte de fonds

**Recommandations :** Améliorer le niveau de traitement des commandes.

**Tableau n° 2 : Tableau récapitulatif des nouvelles recommandations de l'audit 2021 :**

N°	RECOMMANDATIONS	ACTEURS CHARGÉS DE LA MISE EN OEUVRE DE LA RECOMMANDATION
1	Alerter le Rectorat sur l'urgence de finaliser le processus de recrutement des responsables de suivi-évaluation et autres postes	<ul style="list-style-type: none"><li>• La coordination du projet</li><li>• Rectorat</li></ul>
2	Veiller à réaliser les accréditations des formations	<ul style="list-style-type: none"><li>• La coordination du projet</li><li>• DCIAQ, CIAQ</li></ul>
3	Alerter la cellule de passation des marchés sur l'utilité des rapports de passation des marchés pour AGIR	La coordination du projet
4	Nécessité de produire les documents de performance pour une visibilité du CEA AGIR et le respect des « contrats de performance »	La coordination du projet
6	Veiller à produire un rapport ou certification émanant de la direction de la coopération sur l'existence des fonds génères par les chercheurs du CEA	Direction de la Coopération
7	Insister sur l'acceptation par la banque de cette certification afin de permettre au CEA de bénéficier des fonds prévus.	Recteur /Ministère
	Saisir la structures d'audit interne à temps pour la réalisation des audits.	La coordination du projet

*Source :* Elaboré par la commission d'audit.

## **CONCLUSION :**

L'examen des documents et le recouplement avec les constatations sur place n'a pas révélé des irrégularités de nature à contraindre la réalisation des activités programmées et à altérer la sincérité des écritures comptables.

**Le Directeur de la DAI**

**Pr NDAO Assane**

