



**PROJET D'APPUI AUX ONG
" U. S. U. "**

Route de Ouakam x Route de Terme Sud

DAKAR

**RAPPORT PROVISOIRE D'AUDIT
DES ETATS FINANCIERS
ARRETES AU 31 DECEMBRE 1996
DU PROGRAMME DE PROMOTION
DU VILLAGE DE N'DIANDA
DE L'ONG - ABACED**

(Association des Bacheliers pour l'Emploi et le Développement)

AVRIL 1997

SOMMAIRE

PAGES

RAPPORT PROVISOIRE D'AUDIT DES ETATS FINANCIERS ARRETES AU 31 DECEMBRE 1996 DU PROGRAMME DE PROMOTION DU VILLAGE DE NDIANDA DE L'ONG-ABACED

1 à 2

NOTE LIMINAIRE

PREMIERE PARTIE : RAPPORT DE SYNTHESE ET D'AUDIT SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 1996 DU PROGRAMME

4 à 17

SYNTHESE DE LA MISSION

3 à 11

1 - CONTEXTE DU PROJET

3 à 4

2 - OBJECTIFS ET ETENDUE DE LA MISSION

4 à 6

3 - PRINCIPALES OBSERVATIONS DECOULANT DE NOS TRAVAUX

6 à 11

4 - RAPPORT D'AUDIT : OPINION SUR LE RAPPORT FINANCIER AU 31 DECEMBRE 1996

12 à 16

ETAT DES RECETTES ET DEPENSES DU 1ER JANVIER 1996 AU 31 DECEMBRE 1996

15

RESUME DES ETATS FINANCIERS AN II AU 31 DECEMBRE 1996

16

5 - CONFORMITE DE L'ABACED AUX DISPOSITIONS SPECIFIQUES DE L'ACCORD DE SUBVENTION AINSI QU'AUX LOIS ET REGLEMENTS

17 à 20

DEUXIEME PARTIE : COMMENTAIRES DETAILLES SUR LES RESSOURCES ET LES DEPENSES AU 31 DECEMBRE 1996

21 à 37

1 - NOTE SUR LES PRINCIPES COMPTABLES

21 à 22

2 - COMMENTAIRES SUR LES AVANCES ET LES DEPENSES AU 31 DECEMBRE 1996

22 à 37

TROISIEME PARTIE : RAPPORT SUR LES PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET LE CONTROLE INTERNE

38 à 78

NOTE DE SYNTHESE

38 à 41

EXAMEN DETAILLE DES PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET DU CONTROLE INTERNE

42 à 78

1 - GESTION ET SUIVI DES INVESTISSEMENTS

42 à 49

2 - ACHATS ET DECAISSEMENTS DIVERS

50 à 60

3 - SYSTEME PAIE - PERSONNEL

61 à 67

4 - SUIVIS DU FONDS DE ROULEMENT, DES ACTIVITES GENERATRICES DE REVENUS

68 à 74

5 - SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTERIEURES

75 à 78

*

* *

Dakar, le 28 Avril 1997



N/Réf. : DAK/SF/MT/TAM/AD

**Projet d'Appui aux ONG
" U. S. U. "**

Route de Ouakam x Route de Terme Sud

OBIET : Rapport provisoire d'audit des états financiers arrêtés au 31 décembre 1996 "Programme de Promotion du Village de N'Dianda" de l'ONG - ABACED (Association des Bacheliers pour l'Emploi et le Développement).-

NOTE LIMINAIRE

Messieurs,

Nous avons été mandatés pour effectuer l'audit des comptes du Programme de Promotion du Village de N'Dianda" de l'ONG - ABACED pour la période allant du 1er janvier 1996 au 31 décembre 1996, soit douze (12) mois constituant la deuxième année d'exécution de la subvention triennale (1995 - 1997) du Projet d'Appui aux ONG à l'ONG - ABACED.

Les états financiers exprimés en Francs CFA comprennent l'état des revenus et des dépenses liés au Programme couvert par la subvention octroyée par le Projet d'Appui aux ONG.

Le Protocole d'Accord pour l'exécution de cette mission a été conclu le 25 mars 1997 entre la Direction du Projet d'Appui aux ONG et notre Cabinet.

Les travaux que nous avons eu l'honneur de diligenter font l'objet de conclusions consignées dans notre présent rapport comprenant trois (03) parties :

*** Première partie : Synthèse de la mission et rapport d'audit**

Cette partie comprend :

- une note succincte sur le contexte du Projet ;
- le rappel de l'objet et l'étendue de la mission ;
- nos principales conclusions ;
- le Rapport d'Audit.

*** Deuxième partie : Commentaires sur les comptes arrêtés au 31 décembre 1996**

Cette partie comprend nos principales observations, notre opinion sur les comptes du Projet et des commentaires détaillés sur ces comptes.

*** Troisième partie : Rapport sur les procédures administratives et comptables et le contrôle interne**

Cette dernière partie comprend une synthèse sur le degré de mise en oeuvre des recommandations issues des visites de suivi et de l'audit antérieur ainsi qu'un rapport sur le contrôle interne faisant état :

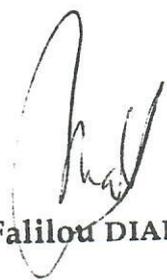
- de l'inventaire, de la gestion et du suivi des investissements ;
- de l'appréciation des procédures d'encaissements et de décaissements ;
- de l'appréciation du système Paie-Personnel ;
- de la gestion et du suivi du fonds de roulement (FDR) et des activités génératrices de revenus (AGR).

Nous espérons que nos conclusions et recommandations vous permettront d'avoir le meilleur éclairage possible sur l'exécution du "Programme de Promotion du Village de N'Dianda" et vous remercions pour votre confiance en notre Cabinet.

Fait à Dakar, le 23 avril 1997


Sadia FATY

Pour GARECGO


Falilou DIALLO

PREMIERE PARTIE

**RAPPORT DE SYNTHESE ET D'AUDIT
SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 1996
DU PROGRAMME DE PROMOTION
DU VILLAGE DE N'DIANDA**

PREMIERE PARTIE

RAPPORT DE SYNTHÈSE ET D'AUDIT SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DECEMBRE 1996 DU PROGRAMME DE PROMOTION DU VILLAGE DE N'DIANDA

SYNTHÈSE DE LA MISSION

I- CONTEXTE DU PROJET

Le **Projet d'Appui aux ONG** résulte de l'Accord de Subvention n° 6850284 signé en juin 1990 entre le Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique et le Gouvernement du Sénégal.

Le financement de ce projet provient du Fonds de Développement pour l'Afrique.

La gestion du Projet est confiée à New Transcentury Foundation (NTF) qui est sous contrat avec l'USAID.

New Transcentury Foundation a ouvert à Dakar un bureau dénommé " **Projet d'Appui aux ONG**" qui a pour objectifs d'accorder des subventions destinées à la réalisation de projets et programmes susceptibles d'améliorer les conditions de vie des populations sénégalaises les plus démunies. Les organisations bénéficiaires des subventions signent avec le **Projet d'Appui** un Protocole d'Accord qui définit le cadre de l'assistance financière.

C'est dans ce cadre que New Transcentury Foundation a approuvé le financement du **Projet** intitulé "Programme de Promotion du Village de N'Dianda" piloté par l'Association des Bacheliers pour l'Emploi et le Développement (ABACED).

Le montant de la subvention s'élève à 157.787.478 F.CFA, sa durée est de trois (03) ans ; la date de démarrage est le 19 janvier 1995 et la date de clôture le 19 décembre 1997.

Cette subvention est accordée à l'ABACED à condition que les fonds soient administrés selon les termes de l'Accord de Subvention.

Le Projet d'Appui aux ONG assiste l'ABACED dans le suivi technique des activités des populations bénéficiaires, dans le suivi financier de la subvention et dans la revue institutionnelle des opérations réalisées.

2- OBJECTIFS ET ETENDUE DE LA MISSION

Conformément aux termes de références de la mission reçus du "Projet d'Appui aux ONG", il s'agit de réaliser un audit du second exercice budgétaire, du "Programme de Promotion du Village de N'Dianda" de l'ONG ABACED, couvrant la période du 1er janvier 1996 au 31 décembre 1996.

Il s'agit également :

- * d'évaluer le degré de mise en oeuvre des recommandations issues des visites de suivis financiers effectuées par le Projet d'Appui aux ONG ;
- * d'inventorier les investissements acquis ou réalisés dans le cadre du Projet et d'évaluer leur système actuel de gestion ;
- * d'émettre un avis motivé sur la réalisation et le suivi du fonds de roulement (FDR), des activités génératrices de revenus et d'établir le compte d'exploitation pour chaque activité.

En conséquence, en tant que réviseurs externes indépendants, nous avons à examiner les états des ressources et des dépenses arrêtés au 31 décembre 1996, en vue d'exprimer une opinion sur la situation financière et le résultat des activités couvertes par le Projet pour l'exercice budgétaire clos à cette date.

Pour l'exécution de cette mission, nous avons appliqué les normes d'audit généralement admises sur le plan international et les normes requises par la réglementation de l'AID.

C'est ainsi que nous avons :

- * examiné le système de contrôle interne ;
- * inventorié tous les investissements acquis dans le cadre de la subvention (tant au siège qu'à N'Dianda) ;
- * examiné les opérations d'encaissements et de décaissements traduites dans les pièces qui nous ont été produites en vue de nous assurer que l'organisation s'est conformée aux dispositions de l'Accord de Subvention ainsi qu'aux lois et règlements en vigueur ;
- * eu des entretiens réguliers avec les responsables de l'organisation présents au moment de notre intervention, et passé en revue les contrats disponibles et les engagements exécutés en 1996 ou en cours d'exécution ;
- * examiné les différentes rubriques budgétaires arrêtées au 31 décembre 1996 ;
- * examiné les opérations et évènements antérieurs et postérieurs à cette date ;
- * procédé à une revue analytique des dépenses prévues et les dépenses réalisées au 31 décembre 1996.

A l'issue de nos travaux, nous avons rédigé les rapports sus mentionnés.

Nous tenons à préciser que nous nous sommes attachés à travailler au siège de l'ABACED et à N'Dianda, en étroite collaboration avec :

- * le Coordonnateur du Projet ;
- * le Comptable de l'ABACED ;
- * l'Animateur du Projet à N'Dianda ;
- * le Comptable du Projet basé à N'Dianda.

Nous avons gardé tout au long de la mission un contact permanent avec l'équipe du **Projet d'Appui aux ONG** qui a été informée des difficultés rencontrées et entre autres :

- * absence de l'Administrateur et du Responsable du Développement Associatif, tous deux en déplacement au Mali au moment de notre intervention ;
- * la majeure partie (10 mois) des opérations comptables de l'exercice sous revue a été initiée par l'ancien Comptable ; aucune passation de service n'a été effectuée avec la nouvelle Comptable, un manque considérable d'explications de certaines opérations a été noté ;
- * le départ du Responsable de la Formation qui s'occupait de la gestion du personnel et qui exerce une rétention sur les dossiers de ceux-ci et sur les informations relatives à la situation fiscale et sociale de l'ABACED s'est traduit par une perte considérable d'informations ;
- * tout ce qui précède a conduit au retard constaté dans la production du rapport financier annuel et de ses annexes, à des erreurs, des régularisations, des ratures et surcharges considérables sur le journal des imputations et sur le rapport financier.

3 - PRINCIPALES OBSERVATIONS DECOULANT DE NOS TRAVAUX

Les conclusions auxquelles nous sommes parvenus à l'issue de nos travaux sont détaillées dans les rapports sus-mentionnés ; elles peuvent être résumées comme suit :

3.1. Insuffisances du système comptable

- * Mauvaise tenue du journal des imputations : erreurs dans les codes budgétaires, ratures, surcharges dans les écritures passées qui se traduisent par un nombre important de régularisations sur les mois de novembre et décembre 1996 ; cette situation rend extrêmement difficile l'exploitation de ce journal.
- * Absence de relevés bancaires mensuels et donc de rapprochements fiables.
- * Retard dans la production des pièces (factures, reçus, procès-verbaux de réception) devant permettre les imputations correctes des dépenses justifiées.

- * Reçus de paiement et récépissés de règlement ou photocopies de chèques, non systématiquement joints aux pièces comptables.
- * Mauvaise tenue du journal d'imputation qui se reflète dans l'établissement des rapports financiers mensuels et erreurs nombreuses dans le rapport financier annuel.
- * Journal informatique de banque non mis à jour et édité régulièrement.
- * Absence de journal de contributions des bénéficiaires .
- * Absence de supports fiables de suivi des activités génératrices de revenus (embouche et campagnes maraîchères) ; les autres activités génératrices de revenus (photocopieur, téléphone, ordinateur) bien que générant des revenus substantiels, sont suivies de façon partielle.
- * Absence de séparation des fonctions et de définition des tâches et des responsabilités à tous les niveaux.

3.2. Gestion des investissements et suivis des activités en cours

- * Inexistence de registre d'inventaire, de fichiers d'inventaires ou de stocks pour les matériaux et le petit matériel agricole.
- * Absence de procès-verbaux de réception de certains travaux : cas des bassins qui sont défectueux avant toute utilisation.
- * Eparpillement de certains équipements et petits matériels au niveau du site de N'Dianda, ceux-ci sont destinés à des usages personnels : cas de certains matériels agricoles non retrouvés au magasin, des lampes à gaz, des radio-cassettes, etc...
- * Absence de marquage des équipements acquis dans le cadre de la subvention.
- * La camionnette est très endommagée du fait de deux accidents nécessitant ainsi des réparations importantes.

3.3. Faiblesses du système de décaissements

Les principales faiblesses se résument comme suit :

* l'insuffisance du classement des dossiers d'achats se traduit par :

- l'absence de factures, de récépissés de paiement, de bons de commandes et de bordereaux de livraison ou de certification des services faits ;
- les procès verbaux de réception des travaux et ouvrages hydrauliques ne sont pas systématiquement établis et joints aux dossiers ;
- la procédure de sélection des fournisseurs n'est pas respectée : c'est le cas du choix de l'entrepreneur pour la réalisation des bassins, de la clôture du périmètre reboisé ;
- les factures fournisseurs ne sont pas certifiées conformes et les doubles de ces factures ne sont pas annulés pour se prémunir contre les risques de doubles règlements ;
- certains contrats n'ont pas été retrouvés ou n'ont pas été établis, c'est le cas de la maintenance de la photocopieuse, des travaux de réalisation des bassins, de la clôture du périmètre reboisé, des puits en cours de ponçage. Ces faiblesses ont pour conséquences les retards importants accusés dans la livraison ou réalisation des biens et travaux car les délais ne sont fixés nulle part.

3.4. Principales faiblesses du système de gestion du personnel

- * Les éléments des dossiers du personnel qui existent sont détenus en ce moment par le Responsable de la formation, qui fait l'objet d'une mesure de suspension depuis août 1996.

Nous n'avons pu obtenir que certaines photocopies des contrats et de diverses pièces.

- * Les éléments des dossiers du personnel non exhaustifs, sont éparpillés et ne renseignent pas de façon précise sur la situation du personnel du point de vue fiscal (impôt sur le revenu) et social (retenues pour IPRES - CSS, etc..).
- * La revue des bulletins de salaires et des états de règlement des salaires nous a permis de confirmer les retenues au titre de l'impôt sur les revenus, de l'IPRES et de la CSS opérées depuis le début de la subvention sans aucun reversement aux organismes concernés.
- * Aucune preuve tangible ne nous a été apportée quant à l'accomplissement des formalités d'immatriculation et de déclarations auprès de l'IPRES et de la Caisse de Sécurité Sociale.
- * Les retenues sus-mentionnées sont calculées sur la base d'un barème erroné (ancien barème).
- * Les pièces relatives aux versements effectués au titre de l'IPM sont partielles.
- * Les retenues au titre de la contribution au fonctionnement de l'ABACED ne sont pas correctement calculées, justifiées ou prévues par l'Accord de Subvention.
- * Toutes les retenues effectuées sur les salaires n'ont fait l'objet d'aucun reversement et l'utilisation de ces montants n'est retracée nulle part sur des supports ; elles doivent être remboursées à l'USU.

* Le départ de l'ancien comptable (démission) s'est fait dans des conditions particulières (absence passage de services) entraînant d'importantes perturbations dans l'organisation de la comptabilité.

* Monsieur Bassirou KANE, Responsable de la formation, a fait l'objet d'une suspension provisoire de ses fonctions le 30 août 1996 (lettre circulaire signée du Président de l'ABACED).

Les bulletins de salaire de Monsieur KANE, établis pour la période du 30 septembre 1996 au 31 mars 1997, ont été imputés à la subvention sans qu'il soit possible de déterminer la destination des fonds prélevés et l'identité des bénéficiaires.

3.5. Activités génératrices de revenus et fonds de roulement

* Les deux activités qui sont l'embouche bovine et les campagnes maraîchères ne sont pas suivies sur des registres fiables avec des pièces de dépenses et de recettes certifiées conformes ; elles reposent pour l'essentiel sur un système déclaratif.

* Les remboursements du fonds de roulement ne sont pas réguliers.

* Les autres activités génératrices de revenus (photocopieur, camionnette, téléphone, ordinateur) ne sont pas suivies de façon rigoureuse (facturation - encaissement - enregistrements exhaustifs), les recettes qu'elles génèrent servent au fonctionnement courant de l'ABACED (règlement prêts, avances, taxes et opérations diverses).

3.6. Observations sur les états financiers au 31 décembre 1996

Nos travaux sur les états des ressources et des dépenses au 31 décembre 1996 nous ont permis de constater, après revue exhaustive des dossiers d'avances, de la situation de trésorerie initiale et de toutes les opérations de décaissements effectuées sur 1996, ce qui suit :

* les avances se sont globalement élevées au 31 décembre 1996 à 44.468.690 F.CFA ;

* les débours effectués au 31 décembre 1996 se sont élevés à 46.435.005 F.CFA dont :

- dépenses validées	34.974.026
- dépenses à reclasser (avances)	6.627.550
- dépenses non justifiées	2.279.919
- dépenses non éligibles	2.553.510

Le rapport financier annuel au 31 décembre 1996 reçu de l'ABACED le 09 avril 1997 présente les écarts déterminés comme suit après nos contrôles :

	ABACED	GARECGO	Ecart
	-----	-----	-----
Budget An II	74.550.758	74.550.758	0
Avances An II	44.468.690	44.468.690	0
Dépenses An II	39.614.871	46.435.005	6.820.134

L'écart sur les dépenses n'a pas pu être expliqué par la comptabilité de l'ABACED.

4 - RAPPORT D'AUDIT

OPINION SUR LES RAPPORTS FINANCIERS AU 31 DECEMBRE 1996

(Du 1er janvier 1996 au 31 décembre 1996)

Nous avons procédé à l'audit des rapports financiers du Programme de Promotion du Village de N'Dianda, de l'ONG ABACED pour la période de janvier 1996 à décembre 1996, soit douze (12) mois.

Les rapports financiers de la période citée, exprimés en Francs CFA, comprennent les états des ressources et des dépenses et les situations de trésorerie du Projet financé par la subvention.

Nous avons mené nos travaux conformément aux normes d'audit généralement admises sur le plan international et selon la réglementation de l'AID.

Les travaux ont consisté :

- * à planifier et à exécuter notre mission de manière à obtenir un degré raisonnable de certitudes quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les rapports financiers ;
- * à effectuer les contrôles les plus étendus sur les documents probants à l'appui des montants et autres éléments d'information fournis dans les rapports financiers ;
- * à évaluer les principes comptables suivis ainsi qu'à apprécier la présentation d'ensemble desdits rapports financiers.

A l'issue de nos travaux, nous formulons les réserves suivantes :

- 1°) Nous avons relevé des incompatibilités notoires dans les fonctions d'autorisation des dépenses et d'établissement des titres de paiement par l'Administrateur du Projet et par le Responsable du développement associatif.
- 2°) Toutes les informations relatives au personnel contenues dans les dossiers individuels sont détenues par le Responsable de la formation qui fait l'objet d'une suspension depuis août 1996, ce qui a pour conséquences de ne pouvoir évaluer de façon exacte les charges fiscales et sociales devant être retenues sur les salaires des agents et de les comparer avec celles effectivement retenues, transcrites sur les bulletins de salaires, mais non reversées aux administrations citées.
- 3°) Nous n'avons aucune certitude sur la destination et les bénéficiaires des fonds prélevés sur la subvention et représentant les salaires pour la période du 30 septembre 1996 au 31 mars 1997 du Responsable de la formation suspendu par lettre circulaire du 30 août 1996 du Président de l'ABACED.

Les montants prélevés de ce fait en violation de l'Accord de Subvention, s'élèvent à 1.540.000 F.CFA pour la période sus-mentionnée.
- 4°) L'évaluation des retenues diverses effectuées sur les salaires des agents de l'ABACED émergeant au budget de la subvention sur les deux (02) années d'exécution de celle-ci s'est élevée à 10.001.500 F.CFA ; ce montant devra être immédiatement reversé aux Administrations concernées ou provisoirement bloqué dans le compte de la subvention en attendant la finalisation des démarches auprès de ces administrations.
- 5°) Les dépenses n'ayant pas fait l'objet de pièces justificatives se sont élevés à 2.059.919 F.CFA et ne peuvent être par conséquent validés.
- 6°) Les participations des bénéficiaires n'ont pas l'objet de suivi sur un registre appuyé de pièces justificatives probantes qui permettent d'en vérifier le fondement.

7°) Les activités génératrices de revenus (embouche bovine et maraîchage) ainsi que les activités annexes (reprographie, saisie informatique, location camionnette, etc...) n'ont pas fait l'objet de suivi fiable.

8°) Au cours de notre intervention (du 26 mars 1997 au 09 avril 1997), l'ABACED nous a présenté successivement trois (03) rapports financiers présentant tous des erreurs et écarts non justifiés.

Le rapport définitif mis à notre disposition par l'ABACED présente un écart non expliqué de 6.850.114 F.CFA entre le montant des dépenses figurant dans ce rapport (39.614.871 F.CFA) et celui du total des débours recensés par nos soins à partir des pièces comptables de base, soit 46.464.985 F.CFA.

A notre avis, compte tenu des réserves formulées ci-dessus et des faiblesses importantes relevées dans le fonctionnement des procédures administratives et comptables, nous ne sommes pas en mesure de certifier le rapport financier annuel au 31 décembre 1996 qui nous a été transmis le 09 avril 1997.

Cependant, nous attestons que :

- * les avances reçues au 31 décembre 1996 dans le cadre de la subvention, s'élèvent à 44.468.690 F.CFA ;
- * les dépenses budgétaires validées au 31 décembre 1996 s'élèvent à 34.974.026 F.CFA ;
- * les dépenses budgétaires à reclasser au 31 décembre 1996 s'élèvent à 6.627.550 F.CFA.

Fait à Dakar, le 23 Avril 1997

Pour GARECGO


Sadia FATY


Falilou DIALLO

**ETAT DES RESSOURCES ET DES DEPENSES
DU 1^{ER} JANVIER 1996 AU 31 DECEMBRE 1996 (12 MOIS)**

Codes budget	DESIGNATION	Avances	Dépenses	Coûts contestés		Coûts à reclasser	Dépenses validées	Soldes disponibles
				non éligibles	non justifiés			
1	Coûts directs	35.588.470	34.198.975	10.750	1.253.165	6.497.550	26.437.510	9.150.960
2	Coûts partagés	2.518.070	3.120.113	18.160	365.467	130.000	2.606.496	<86.426>
3	Frais généraux	1.303.751	1.426.765		195.052		1.231.713	72.038
4	Soutien institutionnel	5.058.399	5.057.107		328.820	30.000	4.698.307	360.092
	TOTAL	44.468.690	43.802.960					
	Quote part IPM		13.742		13.425			
	Plan renforcement institutionnel	2.808.440 <1>	2.524.600	2.524.600				
	Recettes propres (opérations Tabaski)					<30.000>		
		47.277.130	46.464.985	2.553.510	2.279.919	6.627.550	34.974.026	9.494.664 <4>

(1) L'avance reçue par ABACED de l'USU de 2.808.440 F.CFA, dans le cadre du financement du plan de renforcement institutionnel n'est pas à prendre dans le cadre de la subvention ; elle est directement gérée par le budget du Département Développement Institutionnel / Formation.

(2) Les 137.425 F.CFA concernent un décaissement pour règlement de cotisations IPM et non justifié parce que retenu déjà sur les salaires du personnel.

(3) Il s'agit d'un reversement dans le compte de recettes d'opérations Tabaski.

(4) Les disponibilités finales ont été corrigées de l'avance reçue hors budget qui doit être gérée dans un compte autre que celui de la subvention.

RESUME DES ETATS FINANCIERS AN II
AU 31 DECEMBRE 1996

Lignes budg.	Désignations	Budget	Dépenses validées	Ecart	Taux
1	Coûts directs	65.457.005	26.437.510	39.019.495	40,39
2	Coûts partagés	2.543.735	2.606.496	<62.761>	102,46
3	Frais généraux	1.363.651	1.231.713	131.938	90,32
4	Soutien institutionnel	5.186.367	4.698.307	488.060	95,83
		74.550.758	34.974.026	39.576.732	
		=====	=====	=====	

5- CONFORMITE DE L'ABACED AUX DISPOSITIONS SPECIFIQUES DE L'ACCORD DE SUBVENTION AINSI QU'AUX LOIS ET REGLEMENTS

Selon les termes de références, nous devons " effectuer des tests pour nous assurer que l'organisation s'est conformée aux dispositions spécifiques de l'Accord de Subvention ainsi qu'aux lois et règlements >>.

Nous avons à cet effet passé en revue toutes les opérations relatives aux décaissements effectués sur l'exercice budgétaire et retracées par des pièces comptables.

Les contrôles ont particulièrement porté sur :

- * les dépenses relatives aux règlements des salaires et charges rattachées ;
- * les dépenses non prévues par l'Accord de Subvention.

A l'issue de nos contrôles, nous avons relevé les points suivants :

5.1. Non respect de la législation fiscale et sociale

L'ABACED ne tient pas à jour les dossiers du personnel donnant toutes les informations nécessaires sur les employés de manière à pouvoir calculer, retenir et reverser les cotisations fiscales de l'IPRES et de la Caisse de Sécurité Sociale.

Cette situation est aggravée par le fait que les documents disponibles (contrats de travail ; pièces d'état civil) de certains agents, sont détenus par le Responsable de la formation de ABACED qui a fait l'objet de mesures disciplinaires (suspension) depuis août 1996.

Les employés n'émargent ni sur les bulletins de salaires, ni sur l'état des salaires, ce qui présente des risques de malversations et de fraudes.

C'est ainsi que des incertitudes pèsent sur la destination et les bénéficiaires des salaires du Responsable de la formation pour la période de septembre 1996 à mars 1997 pour un montant total de 1.540.000 F.CFA.

L'ABACED n'est pas en règle vis-à-vis de l'Administration Fiscale, de l'IPRES et de la Caisse de Sécurité Sociale :

- * elle procède aux différentes retenues sur les rémunérations des employés sur la base d'un barème non actualisé et ne procède pas aux reversements des sommes prélevées ;

C'est ainsi que pour les deux (02) années d'exécution de la subvention, le total des retenues non reversées s'élève à 10.001.500 F.CFA ;

- * les montants retenus et non reversés ont servi à financer une activité non agréée par l'USU et à couvrir certains frais de fonctionnement de l'ABACED.

5.2. Dépenses non éligibles

Elles se sont élevées à 2.553.510 F.CFA et concernent :

- * le financement hors budget du plan de renforcement institutionnel pour 2.524.600 F.CFA ;
- * en coûts directs 10.750 F.CFA relatifs à l'achat de fiche de prise de terre pour laquelle une facture d'avoir a été jointe au dossier justificatif ;
- * en coûts partagés 18.160 F.CFA relatifs à l'achat d'une ordonnance le 10 octobre 1996.

5.3. Dépenses non justifiées

- * Les dépenses non justifiées se sont élevées à 2.279.919 F.CFA (voir détail en annexe 2).

5.4. Rappel du régime fiscal des sommes versées par une ONG à ses collaborateurs

L'analyse du régime fiscal des sommes versées par une ONG à ses collaborateurs appelle de notre part les observations juridiques et fiscales suivantes :

I- Sur le plan juridique

Dans le cadre de ses activités, une ONG peut être liée aux collaborateurs avec lesquels elle est appelée à travailler par un régime juridique double : le contrat de travail ou le contrat de prestation de services.

Dans le premier cas, les personnes visées sont des salariés de l'ONG régis à ce titre par les dispositions du Code du Travail ; dans le second cas, les intéressés sont des prestataires de services, travaillant ainsi de façon indépendante avec ladite ONG et régis à ce titre par les dispositions du Code des Obligations Civiles et Commerciales (COCC).

Cette distinction opérée, le législateur attache un certain nombre de conséquences fiscales.

II- Sur le plan fiscal

La distinction opérée entre salariés et prestataires de services entraîne l'application d'un régime fiscal différent relativement aux sommes versées par une ONG à ces deux (02) catégories de personnes.

1°) Régime fiscal des sommes versées aux salariés

Les salariés d'une ONG sont liés à cette dernière par ce que l'on appelle un lien de subordination juridique.

A ce titre, les sommes qu'elles reçoivent de l'ONG rentrent dans la catégorie des traitements et salaires. De ce fait, elles sont imposables à l'Impôt sur le Revenu (article 113 CGI) et la Taxe Représentative de l'Impôt du Minimum Fiscal (TRIMF) (article 207 CGI) et sont perçues par voie de retenue à la source.

Aussi, tout employeur qui paie des sommes imposables, au titre des traitements et salaires est tenue d'effectuer pour le compte du Trésor Public la retenue de l'impôt. L'employeur qui n'a pas effectué les retenues ou qui a opéré des retenues insuffisantes, devient personnellement redevable du montant des retenues non effectuées qu'il peut récupérer sur ses salariés. Il est en outre passible d'une amende égale au moment des retenues non effectuées qu'il ne peut en aucun cas, récupérer sur ses salariés.

2°) Régime fiscal des sommes versées à des tiers

L'ONG peut également être liée avec d'autres personnes physiques avec qui elle collabore en vertu d'un contrat de prestation de services.

Ces services, qui peuvent être de toute nature, sont des prestations de services ; les prestataires n'étant pas liés à l'ONG par des contrats de travail, les sommes que celle-ci leur verse en rémunération des services rendus doivent être analysées comme des sommes versées à des tiers, personnes physiques. Par personne physique, on entend tout exploitant individuel exerçant une activité industrielle, commerciale, agricole ou artisanale ou exerçant une profession libérale. A ce titre, elles sont soumises, conformément à l'article 133 CGI, à la retenue à la source au taux de 5 % du montant brut hors taxes, lorsque le montant de la prestation indiqué sur la facture est égal ou supérieur à 25.000 Francs.

Les factures établies par les prestataires de services doivent explicitement mentionner les numéros du Registre de Commerce ou de Métier et le numéro du compte contribuable.

Ces retenues afférentes aux paiements effectués pendant un mois déterminé doivent être versées dans les quinze (15) jours du mois suivant par l'ONG pour la Région de Dakar à la caisse du Comptable du Trésor.

L'ONG est également tenue, sous peine des sanctions prévues à l'article 187 CGI (amende fiscale de 50.000 Francs minimum) de remettre aux services fiscaux un état trimestriel des versements effectués à des tiers personnes physiques.

DEUXIEME PARTIE

RAPPORT D'AUDIT

**OPINION SUR LES RAPPORTS FINANCIERS
AU 31 DECEMBRE 1996**

(Du 1er janvier 1996 au 31 décembre 1996)

DEUXIEME PARTIE

COMMENTAIRES DETAILLES SUR LES RESSOURCES ET LES DEPENSES AU 31 DECEMBRE 1996

Pour une bonne compréhension de notre démarche, nous vous faisons ci-dessous les commentaires sur la situation du Projet au 31 décembre 1996.

1- NOTES SUR LES PRINCIPES COMPTABLES

Les principes comptables suivis par l'ABACED pour l'établissement des rapports financiers sont les suivants :

1.1. Système comptable

Il suit la réglementation édictée en la matière par l'ABACED, il est identique aux systèmes appliqués par les organisations bénéficiaires des subventions de New Transcentury Foundation (NTF) et présente les particularités suivantes :

- * la tenue par l'ABACED de journaux d'imputation des recettes, des dépenses et avances pour les opérations financées par la subvention ;
- * la tenue de fiches de suivi budgétaire ;
- * l'ouverture d'un compte bancaire exclusivement réservé à la subvention ;
- * l'établissement mensuel d'un rapport financier devant comporter :
 - un état de rapprochement mensuel de fonds / document A,
 - un état de rapprochement bancaire mensuel / document B,
 - un état de rapprochement mensuel du budget / document C.

Ces documents permettent d'informer le Projet d'Appui sur l'utilisation des fonds reçus, le montant des dépenses de la période et le suivi de l'exécution budgétaire. Comme l'exige le système budgétaire, les transactions ne sont comptabilisées qu'au moment des encaissements (des avances) ou des décaissements (dépenses justifiées). Les dépenses non encore totalement justifiées sont considérées comme des avances.

1.2. Conversions monétaires

Les décaissements se font en Francs CFA par tranches trimestrielles et suivant les taux de change en vigueur tels que fixés par les autorités monétaires.

2- COMMENTAIRES SUR LES AVANCES ET LES DEPENSES AU 31 DECEMBRE 1996

Nous donnons ci-dessous nos principales observations et commentaires sur la situation de la subvention au 31 décembre 1996 dans l'ordre qui suit :

- * situation de la trésorerie au 31 décembre 1996 ;
- * le détail des avances reçues ;
- * la situation des dépenses ;
- * le suivi budgétaire.

2.1. Situation de la trésorerie au 31 décembre 1996

2.1.1. Trésorerie initiale 1er janvier 1996

Les disponibilités au 31 décembre 1995 se sont élevées à 15.448.221 F.CFA, se décomposant comme suit :

* dépenses non encore justifiées (avances)	1.341.365
* disponibilités bancaires au 31 décembre 1995	14.103.856
* agios du 4ème trimestre 1995 débités par la banque	3.000

Disponibilités au 31 décembre 1995	15.448.221
=====	=====

2.1.2. Avances reçues au cours de l'exercice 1996

Elles se sont élevées à 29.020.469 F.CFA et se détaillent comme suit :

* avance du 31 janvier 1996	8.970.000
* avance du 10 avril 1996	2.813.480
* avance du 27 juillet 1996	12.108.045
* avance du 19 septembre 1996	127.320
* avance du 17 décembre 1996	5.001.624

	29.020.469
	=====

2.1.3. Montant global des avances au 31 décembre 1996

* Trésorerie initiale au 1er janvier 1996	15.448.221
* Avances reçues sur l'exercice 1996	29.020.469

Avances au 31 décembre 1996	44.468.690
=====	=====

Le montant total des avances de fonds au 31 décembre 1996, ainsi obtenu, correspond au montant donné par le rapport financier annuel tel qu'édité par l'ABACED le 09 avril 1997.

Il convient de signaler que la première demande de fonds accordée sur l'An III, le 28 janvier 1997 renferme le complément de la quatrième (4e) demande de l'An II pour 650.390 F.CFA.

Nous avons rapproché toutes les avances accordées sur l'An II et le reliquat de la 4ème demande, accordée sur 1997 avec le journal des imputations, avec l'extrait du compte bancaire ouvert à la CNCAS.

Toutes les avances reçues de l'unité d'appui, dans le cadre de la subvention au Programme de Promotion du Village de N'Dianda, ont été versées dans le compte ouvert à cet effet.

2.1.4. Dépenses effectuées au cours de l'exercice budgétaire clos au 31 décembre 1996

Les dépenses validées à l'issue de nos contrôles se sont élevées à 34.974.026 F.CFA.

Ces dépenses ne tiennent pas compte des dépenses à reclasser en avances, d'un montant total de 6.627.550 F.CFA, des dépenses effectuées mais reclassées en hors budget pour 2.524.600 F.CFA et relatives au financement du plan de renforcement institutionnel.

Les disponibilités au 31 décembre 1996 sont déterminées comme suit :

* avances budgétaires sur 1996		44.468.690
* avances reçues hors budget		2.808.440

Total avances reçues	(1)	47.277.130
=====		=====
* dépenses validées	34.974.026	
* dépenses hors budget	2.524.600	

Total dépenses	(2)	37.498.626
=====		=====
		<37.498.626>

Trésorerie au 31 décembre 1996 (1) - (2)		9.778.504
=====		=====

La situation de trésorerie peut être reconstituée par rapprochement avec le solde bancaire au 31 décembre 1996 comme suit :

	Dépenses reclassées au 01/01/1996	Régularisation	Trésorerie
	-----	-----	-----
Situation initiale	1.341.365	<936.650>	404.715
Dépenses à reclasser sur 1996			6.657.550
Clients opérations Tabaski 1996			<30.000>
Dépenses non justifiées			2.279.919
Dépenses non éligibles			28.910
Solde rapproché banque			437.410

			9.778.504
			=====

Les dépenses non éligibles de 28.910 F.CFA comprennent le règlement d'une ordonnance pour 18.160 F.CFA et la facture d'avoir de 10.750 F.CFA.

Le solde rapproché au 31 décembre 1996 a été déterminé comme suit :

* solde banque sur relevé au 31 décembre 1996	2.027.160
* chèque en circulation n° 770.848 (présenté en janvier 1997)	<1.589.750>

Solde rapproché au 31 décembre 1996	437.410
	=====

2.2. Suivi des dépenses de l'An II

Le budget de l'An II s'est élevé à 74.550.758 F.CFA ; par rapport aux dépenses validées de 34.974.026 F.CFA et des dépenses reclassées en avance de 6.627.550 F.CFA, les économies budgétaires de l'exercice, tenant compte des dépenses reclassées en avances s'élèvent à 32.919.182 F.CFA au 31 décembre 1996 ; elles sont données par le tableau suivant :

Codes	Rubriques	Budget	Dépenses	Ecart	Taux d'exécut°
1	Coûts directs	65.457.005	32.935.060	32.521.945	50,32 %
2	Coûts partagés	2.543.735	2.736.496	<192.761>	107 %
3	Frais généraux	1.363.651	1.231.713	131.938	90,32 %
4	Soutien institutionnel	5.186.367	4.728.307	458.060	91,17 %
		74.550.758	41.631.576	32.919.182	

2.2.1. Dépenses réalisées en coûts directs

Les dépenses réalisées en "coûts directs" d'un montant global de 32.935.060 F.CFA représentent 50,32 % du budget alloué à la rubrique d'un montant de 65.457.005 F.CFA ; l'économie résultant de cette exécution des dépenses s'est soldée par un montant de 32.521.945 F.CFA.

Le tableau ci-dessous donnent l'éclatement des dépenses par sous-rubriques :

Code	Désignation	Budget	Dépenses	Ecart	Taux
11	Ressources humaines	10.560.000	9.200.000	1.360.000	87,12 %
12	Investissements	30.407.590	4.412.570	25.995.020	14,51 %
13	Fonctionnement	2.019.715	259.500	1.760.215	12,85 %
14	Formation	2.006.335	65.000	1.941.335	3,24 %
15	Suivi évaluation	1.927.100	1.082.330	844.770	56,16 %
16	Fonds de roulement	18.536.265	17.915.660	620.605	96,65 %
		65.457.005	32.935.060	32.521.945	

Les dépenses ainsi déterminées se composent de dépenses validées pour 26.437.510 F.CFA et de dépenses à reclasser pour un montant de 6.497.550 F.CFA, dont le détail se présente comme suit :

1°) Dépenses validées

Codes	Désignation	Montants
11	Ressources humaines	9.200.000
12	Investissements	2.674.820
13	Fonctionnement	259.500
14	Formation	65.000
15	Suivi évaluation	948.530
16	Fonds de roulement	13.289.660
	Total dépenses validées	26.437.510

Les dépenses validées ont été justifiées avec les pièces requises, correctement imputées et sont prévues dans le budget.

2°) Dépenses reclassées

Les dépenses reclassées en avances correspondent à des dépenses prévues dans le budget qui ont été effectuées mais non encore totalement justifiées ; elles se sont élevées pour les coûts directs à 6.497.550 F.CFA et concernent :

Codes	Désignation	Montants
12	Investissements	1.737.750
15	Suivi Evaluation	133.800
16	Fonds de roulement	4.626.000
		6.497.550
		=====

2.2.1.1. Les dépenses en ressources humaines (coûts directs)

Le budget en coûts directs des ressources humaines s'est élevé à 10.560.000 F.CFA et réalisé à hauteur de 87,12 % soit en valeur absolue 9.200.000 F.CFA de dépenses validées.

Il se dégage donc une économie budgétaire de 1.360.000 F CFA déterminée comme suit.

	Budget	Dépenses	Ecarts	Taux
111	2.640.000	2.640.000	-	100 %
112	2.160.000	2.160.000	-	100 %
113	240.000	120.000	120.000	50 %
114	2.520.000	2.520.000		100 %
115	2.640.000	1.760.000	880.000	66 %
116	360.000	0	360.000	0
	10.560.000	9.200.000	1.360.000	
	=====	=====	=====	

Les économies réalisées concernent :

- * les alphabétiseurs : le budget était prévu pour trois (03) mois de salaires à raison de 80.000 F.CFA / mois ; les réalisations ont couvert les mois de janvier (40.000 F.CFA) et février (80.000 F.CFA), soit 50 % de réalisation ;
- * le coordonnateur-formation qui est suspendu depuis août 1996, les salaires des mois de septembre, octobre, novembre et décembre ne sont pas dus, soit $220.000 \text{ F.CFA} \times 4 = 880.000 \text{ F.CFA}$;
- * le montant prévu pour le stagiaire encadreur de 360.000 F.CFA n'a pas été réalisé.

2.2.1.2. Détail des dépenses des investissements en coûts directs

Les dépenses en investissements s'élèvent à 4.412.570 F.CFA pour un budget de 30.407.590 F.CFA, soit une économie de 25.995.020 F.CFA.

Le détail est donné dans le tableau ci-dessous :

Codes	Désignations	Budget	Dépenses	Ecart	Taux
1221	Clôture	3.845.400	1.589.750	2.255.650	41,34
1222	Préparation terrain	262.500		262.500	
1223	Travaux génie civil	13.300.000		13.300.000	
1224	Irrigation	1.693.200	1.689.920	3.280	99,81
1225	Arboriculture	210.000		210.000	
1226	Brises vents	500.000		500.000	
1227	Pépinière de reboisement	1.375.000	321.000	1.054.000	23,34
1231	Exhaure	5.600.000		5.600.000	
1232	Petit équipement	2.121.490	811.900	1.309.590	38,27
1233	Moto DT 50	1.500.000		1.500.000	
		30.407.590	4.412.570	25.995.020	
		=====	=====	=====	

2.2.1.2.1. Dépenses validées en coûts directs / investissements

Elles se sont élevées à 2.674.820 F.CFA et concernent :

- le volet irrigation	1.689.920
- le volet pépinière de reboisement	173.000
- petit équipement	811.900

Total	2.674.820
=====	=====

2.2.1.2.2. Dépenses à reclasser en avances

Elles ont concerné l'avance sur les travaux de clôture pour 1.589.750 F.CFA et la confection des ados pépinières pour 148.000 F.CFA, soit un total de 1.737.750 F.CFA.

2.2.1.3. Fonctionnement

Pour un budget annuel de 2.019.715 F.CFA, les dépenses validées se sont élevées à 259.500 F.CFA, soit un taux de réalisation de 12,85 % déterminé comme suit :

Codes	Désignations	Budget	Dépenses	Ecart	Taux
-----	-----	-----	-----	-----	-----
1331	Matières et fournitures	915.000	1.950	913.050	0,2 %
1321	Carburant	156.000	103.500	52.500	66,34 %
1322	Lubrifiant	15.600		15.600	
133	Agios bancaires	40.000	26.730	13.270	66,83 %
134	Panneaux de signalisation	150.000	127.320	22.680	84,88 %
135	Carburant moto	491.400		491.400	
136	Lubrifiant moto	49.140		49.140	
137	Entretien réparation moto	150.000		150.000	
138	Assurance	52.575		52.575	
		-----	-----	-----	
		2.019.715	259.500	1.760.215	
		=====	=====	=====	

2.2.1.4. Formation (CD)

Le budget formation en coûts directs, prévu pour une enveloppe de 2.006.335 F.CFA n'a été réalisé en dépenses qu'à hauteur de 3,2 %, soit 65.000 F.CFA en valeur absolue.

2.2.1.5. Suivi évaluation

Les dépenses en suivi évaluation se sont élevées sur l'An II à 1.082.330 F.CFA pour une enveloppe budgétaire de 1.927.100 F.CFA, soit une économie budgétaire de 844.710 F.CFA.

Les dépenses validées se sont élevées à 948.530 F.CFA et se décomposent comme suit :

* suivi ONG	685.890
* auto évaluation	12.000
* carburant	224.500
* lubrifiant	26.140

	948.530
	=====

Les reclassements en dépenses à justifier ont concerné uniquement le suivi ONG pour 133.800 F.CFA.

2.2.1.6. Fonds de roulement

Les dépenses réalisées sur le fonds de roulement se sont élevées à 17.915.660 F.CFA, soit un taux de réalisation de 96,65 % des prévisions budgétaires de 18.536.265 F.CFA ; le détail est donné dans le tableau suivant :

Code	Désignations	Budget	Dépenses	Ecart	taux
161	Equipement maraîchage	5.840.000	5.983.750	<143.750>	102,46 %
1611	Travaux de génie civil	7.400.000	9.100.000	<1.700.000>	122,97 %
162	Semences	376.800	155.910	220.890	41,38 %
169	Engrais	349.390	300.000	49.390	85,86 %
164	Produits phytosanitaires	737.325	150.000	587.325	20,34 %
165	Fonct. groupe électrogène	1.569.250		1.569.250	
166	Aménagement	37.500		37.500	
167	Embouche	2.226.000	2.226.000		
		18.536.265	17.915.660	620.605	
		=====	=====	=====	

Les dépenses validées se sont élevées à 13.289.660 F.CFA dont 4.033.750 F.CFA en équipement maraîcher, 9.100.000 F.CFA en travaux de génie civil et 155.910 F.CFA en semences.

Les dépenses à reclasser se sont élevées à 4.626.000 F.CFA et ont concerné :

* le matériel d'irrigation (pompes)	1.950.000
* l'engrais	300.000
* les semences	150.000
* l'embouche	2.226.000

	4.626.000
	=====

L'économie budgétaire s'est soldée par 620.605 F.CFA.

2.2.2. Dépenses effectuées en coûts partagés

Les dépenses effectuées en coûts partagés se sont élevées à 2.736.496 F.CFA par rapport à une enveloppe budgétaire de 2.543.735 F.CFA d'où un dépassement budgétaire de 7,57 % en valeur relative et 1.927.761 F.CFA en valeur absolue, globalement sur la rubrique.

Cet écart a été enregistré uniquement sur la sous-rubrique fonctionnement.

La situation comparative globale se présente comme suit :

Code	Désignations	Budget	Dépenses	Ecart	taux
21	Ressources humaines	1.908.000	1.764.500	143.500	92,48 %
22	Investissements				
23	Fonctionnement	635.735	971.996	<336.261>	152,89 %
		2.543.735	2.736.496	<192.761>	
		=====	=====	=====	

Les dépenses réalisées se répartissent comme suit :

- * les dépenses validées 2.606.496 F.CFA dont 1.764.500 F.CFA en ressources humaines et 841.996 F.CFA en fonctionnement ;
- * les dépenses à reclasser en avances en attendant leur totale justification ont concerné les dépenses de fonctionnement.

2.2.2.1. Les dépenses en ressources humaines

Pour un budget de 1.908.000 F.CFA ces dépenses ont été réalisées à hauteur de 92,48 %, soit 1.764.500 F.CFA en valeur obsolue et ont concerné le Comptable (70 %), soit 948.500 F.CFA et la Secrétaire (60 %), soit 816.000 F.CFA, il en résulte une économie budgétaire sur le montant alloué au Comptable de 143.500 F.CFA correspondant aux gains réalisés sur le salaire de celui-ci et l'indemnité de stage versée à sa remplaçante :

* salaire du comptable démissionnaire à compter du 30 septembre 1996 (octobre - novembre - décembre) soit 130.000 x 3 x 70 %	=	273.000
* indemnités versées à la remplaçante et assistance	=	<129.500>

		143.500
		=====

Les indemnités de 129.500 F.CFA se répartissent comme suit :

* indemnités du comptable stagiaire :	150.000 x 70 % =	105.000
* frais assistance comptable :	35.000 x 70 % =	24.500

		129.500
		=====

2.2.2.1. Les dépenses de fonctionnement

Code	Désignations	Budget	Dépenses	Ecart	taux
231	Maintenance répar. véhic.	362.500	777.000	<414.500>	214,35 %
232	Assurance	181.570	134.956	46.614	74,33 %
233	Entretien machine	91.665	60.000	31.665	65,45 %
		-----	-----	-----	-----
		635.735	971.956	<336.221>	152,89 %
		=====	=====	=====	=====

Les dépenses effectuées sur cette ligne budgétaire se sont élevées à 971.996 F.CFA et ont atteint 152 % du budget approuvé, soit un dépassement de 336.221 F.CFA. Ce dépassement sur la ligne entretien et réparation véhicule, essentiellement occasionné par les accidents de la camionnette survenus en 1996.

Les dépenses validées de 841.996 F.CFA sont réparties comme suit :

* maintenance réparation véhicule	647.040
* assurance	134.956
* entretien machine	60.000

	841.996
	=====

Les dépenses reclassées en avances s'élèvent à 130.000 F.CFA et concernent la maintenance et la réparation du véhicule.

2.2.3. Dépenses en frais généraux

Le budget annuel alloué s'est élevé à 1.363.651 F.CFA ; les dépenses ont été exécutées à hauteur de 90,32 %, soit 1.231.713 F.CFA ; il en résulte une économie budgétaire de 131.938 F.CFA.

Les détails et taux d'exécution budgétaires sont donnés par le tableau suivant :

Code	Désignations	Budget	Dépenses	Ecart	taux
-----	-----	-----	-----	-----	-----
331	Loyer	720.000	720.000		100 %
332	Téléphone	210.000	216.118	<6.118>	102,91 %
333	Eau - électricité	140.000	54.220	85.780	38,72 %
334	Fourniture de bureau	253.651	205.175	48.476	80,88 %
335	Affranchissement courrier	40.000	36.200	3.800	90,5 %
		-----	-----	-----	
		1.363.651	1.231.713	131.938	
		=====	=====	=====	

2.3.4. Dépenses en soutien institutionnel

Elles se sont élevées à 4.728.307 F.CFA pour un budget arrêté à 5.186.367 F.CFA, soit un taux d'exécution de 91,16 %. Les dépenses validées se sont élevées à 4.470.540 F.CFA pour les ressources humaines et 257.767 F.CFA pour le fonctionnement.

Les dépenses à reclasser se sont élevées à 30.000 F.CFA et ont concerné uniquement la ligne fonctionnement.

2.3.4.1. Ressources humaines

Code	Désignations	Budget	Dépenses	Ecart	taux
411	Administrateur	1.840.000	1.840.020	<20>	100 %
412	Coordonnateur D. Assoc.	1.680.000	1.680.000		100 %
413	Comptable	468.000	406.500	61.500	86,85 %
414	Secrétaire	544.000	544.020	<20>	100 %
		4.532.000	4.470.540	61.460	98,6 %
		=====	=====	=====	=====

Sur un budget de 4.532.000 F.CFA, les réalisations se sont élevées à 4.470.540 F.CFA, soit 98,6 %. Il ressort une économie de 61.460 F.CFA réalisée sur les salaires du comptable démissionnaire et sur les indemnités versées à sa remplaçante, et un écart de 40 F.CFA déterminé comme suit :

* salaires du comptable indus (soit 130.000 x 3 x 30 %)	=	117.000
* indemnités versées :		
- stagiaire comptable : 150.000 x 30 %	=	45.000
- assistance comptable : 35.000 x 30 %	=	10.500

		<55.500>
		=====
* Ecart sur salaires Administrateur et Secrétaire		<40>
		=====

2.3.4.2. Dépenses fonctionnement

Code	Désignations	Budget	Dépenses	Ecart	taux
431	Assurance véhicule	121.047	121.047		100 %
432	Entret. réparat° véhicule	483.320	106.720	376.600	22,08 %
433	Entret. réparat° machine	50.000	30.000	20.000	60 %
		654.367	257.767	396.600	39,39 %
		=====	=====	=====	=====

Les dépenses effectuées sur cette ligne s'élèvent à 257.767 F.CFA contre un budget de 654.367 F.CFA ; il en résulte une économie de 397.600 F.CFA provenant essentiellement de l'entretien et de la réparation du véhicule.

Le montant de 30.000 F.CFA sur l'entretien et la réparation de la machine est à reclasser en avances à justifier.

TROISIEME PARTIE

RAPPORT SUR LES PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET LE CONTROLE INTERNE *DU PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT DU VILLAGE DE N'DIANDA DE L'ONG - ABACED*

TROISIEME PARTIE

RAPPORT SUR LES PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET LE CONTROLE INTERNE DU PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT DU VILLAGE DE N'DIANDA DE L'ONG - ABACED

Dans le cadre de notre mandat de vérificateur externe des comptes de l'exercice budgétaire clos au 31 décembre 1996 et conformément aux termes de références du **Projet d'Appui aux ONG**, nous avons procédé à l'examen des procédures administratives et comptables ainsi que le système de contrôle interne mis en place par l'**Association des Bacheliers pour l'Emploi et le Développement** dans le cadre du "**Programme de Promotion du Village de N'Dianda**", pour garantir les investissements et assurer au mieux la régularité et la sincérité des informations reflétées dans lesdits comptes.

Conformément aux normes généralement admises, nous avons estimé nécessaire d'établir un diagnostic aussi complet que possible des procédures administratives et comptables ainsi que le système de contrôle interne en vigueur.

Ce travail a pour objectif de nous aider à mieux comprendre l'environnement du Programme et ses activités et à mieux cerner l'audit approfondi des comptes, but essentiel de notre mission.

Il reste entendu que même si l'examen auquel nous procédons ne décèle pas toutes les imperfections existantes éventuellement au niveau des procédures, il permet néanmoins de localiser certaines faiblesses et conduit à des suggestions d'amélioration.

Nous tiendrons compte dans notre rapport définitif des observations, commentaires et suggestions contenus dans les reponses de l'ABACED et de l'USU à notre présent rapport provisoire.

Nos travaux ont principalement consisté à :

- * nous entretenir avec les Responsables de l'ABACED présents lors de nos contrôles au siège de ladite ONG à Dakar (le Coordonnateur et la Comptable) et à N'Dianda avec l'Animateur, le Comptable basé au site du Projet. Ces entretiens nous ont permis de recouper les descriptifs des procédures avec les pièces comptables ;
- * passer en revue toutes les pièces comptables établies dans le cadre de la subvention du 1er janvier 1996 au 31 décembre 1996, les contrats disponibles pour nous assurer de l'application correcte des contrôles jugés efficaces ou pour évaluer l'incidence des insuffisances éventuelles de contrôles ;
- * vérifier l'application stricte des normes de l'Accord de Subvention et le respect de la réglementation de l'AID.

Nos travaux ont révélé un certain nombre de faiblesses et de pratiques non conformes à l'Accord de Subvention et à la réglementation en vigueur, qui se résument comme suit :

- * inexistence de manuel de procédures écrites ou de notes de procédures internes, ce qui a pour conséquences des cumuls de fonctions incompatibles (autorisation et exécution des opérations financières) ;
- * insuffisances du système comptable aggravées par le départ précipité de l'ancien comptable et l'absence de passation de service avec la nouvelle comptable ;
- * mauvaise tenue du journal des imputations : mauvaises imputations, erreurs, ratures, surcharges, etc... rendant celui-ci difficile à exploiter ; cette situation a eu pour conséquence les erreurs constatées dans le rapport financier annuel et les retards dans l'édition du journal de banque ;
- * absence de journal des contributions des bénéficiaires et de supports fiables pour le suivi des activités génératrices de revenus ;

- * mauvais classement des pièces comptables : certaines pièces, bien qu'existantes, sont souvent déclassées ;
- * les inventaires des équipements ne sont pas faits et certains sont éparpillés ou utilisés à des usages personnels ;
- * la procédure de réception de certains travaux n'est pas respectée pour garantir les vices cachés ou mauvaise exécution des travaux ;
- * la procédure de sélection des fournisseurs n'est pas toujours respectée ou matérialisée dans les dossiers d'achats ;
- * les dossiers d'achats ne sont pas suffisamment documentés : absences de photocopies de chèques, de reçus ou récépissés de paiement ;
- * les bons de commandes ne sont pas utilisés ;
- * la réception ou livraison n'est pas souvent matérialisée ;
- * les factures fournisseurs ne sont pas certifiées conformes et les doubles ne sont pas annulées, d'où un risque de double paiement ;
- * les règlements sont effectués de façon groupée et les preuves des règlements individuels ne sont pas toujours jointes aux dossiers ;
- * les dossiers du personnel sont détenus hors du siège de l'ABACED ; ils ne sont pas correctement suivis ;
- * les salaires de du Responsable de la formation, suspendu depuis août 1996, ont été imputés à la subvention sans qu'il soit possible de déterminer la destination des fonds et l'identité des bénéficiaires ;
- * l'ABACED n'a pas finalisé les démarches administratives auprès de l'IPRES et de la Caisse de Sécurité Sociale ;

- * les retenues effectuées au titre de l'Impôt sur les Traitements et Salaires, des cotisations à l'IPRES et à la Caisse de Sécurité Sociale depuis le début du Projet ne sont pas reversées aux administrations concernées ;
- * les activités génératrices de revenus ne sont pas correctement évaluées et suivies par des supports fiables et vérifiables à postériori ;
- * les recettes des autres activités génératrices de revenus (camionnette, photocopieur, saisie informatique, téléphone) sont destinées à couvrir les charges diverses de fonctionnement de l'ABACED et aucun compte d'exploitation spécifique à ces activités n'a été établi par l'ABACED.

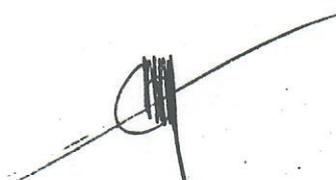
Nous donnons dans la suite de notre présente rapport un exposé détaillé des faiblesses résumées ci-dessus ainsi que les suggestions pour y remédier.

Nous restons à votre entière disposition pour tout autre complément d'informations que vous souhaitez obtenir sur le contenu de notre projet de rapport et pour vous assister éventuellement dans la mise en oeuvre de certaines de nos recommandations.

Enfin, nous tenons à remercier les agents de l'ABACED et l'équipe du Projet d'Appui aux ONG avec lesquels nous avons eu à travailler pour la documentation et les informations fournies pour la bonne réalisation de nos travaux.

Fait à Dakar, le 23 Avril 1997

Pour GARECGO



Sadia FATY



Falilou DIALLO

EXAMEN DETAILLE DES PROCEDURES ADMINISTRATIVES, COMPTABLES ET DU CONTROLE INTERNE

1. GESTION ET SUIVI DES INVESTISSEMENTS

Nous avons procédé aux recensements exhaustifs des investissements réalisés dans le cadre de la subvention du Projet d'Appuis aux ONG au "Programme de Promotion du Village de N'Dianda".

Ces inventaires se sont déroulés le jeudi 27 mars 1997 et le vendredi 28 mars 1997 à N'Dianda et le mardi 1er avril 1997 au siège de l'ABACED à Dakar, en présence :

- * du Coordonnateur de l'ABACED ;
- * de l'Animateur de N'Dianda ;
- * du Comptable de N'Dianda ;
- * du Comptable de l'ABACED à Dakar ;
- * des Représentants du Cabinet ;
- * de certains Membres du Groupement de N'Dianda.

Les recensements ont concerné :

- le matériel informatique, de reprographie et le téléphone à Dakar ;
- les équipements pour les formations à N'Dianda ;
- les clôtures, constructions légères (magasin et abri pour le groupe électrogène) ;
- les ouvrages hydrauliques (puits, bassins, système irrigation) ;
- "équipements" (groupe électrogène, pompes, etc..) ;
- le petit matériel et outillage maraîcher ;
- la mise en terre des plants pour l'arboriculture et le reboisement.

A l'issue des décomptes effectués tant au siège de l'ABACED à Dakar qu'à N'Dianda, nous avons rapproché les investissements effectués avec les pièces comptables disponibles.

Le tableau ci-dessous donne les quantités dénombrées, leur état et leur localisation.

Code Inventaire	Désignations	QUANTITE		Ecart	Localisation	OBSERVATIONS Etat / Avancement
		Suivant P.C.	Physiques			
USU-1-S	Camionnette	1	1		Siège ABACED	Accidentée / réparée
USU-2-S	Ordinateur	1	1		Siège ABACED	Bon état
USU-3-S	Photocopieur	1	1		Siège ABACED	Bon état
USU-4-S	Fax et téléphone	1	1		Siège ABACED	Bon état
USU-5-N	Panneaux de signalisation	2	2		NDianda	Peinture à refaire / panneaux périmètre
USU-6-N	Radios cassettes	2	2		NDianda	1 avec le Président, 1 avec l'animateur
USU-7-N	Tableaux noirs	2	1	< 1 >	NDianda	1 non retrouvé
USU-8-N	Lampes à gaz	2	2		NDianda	1 en panne
USU-9-N	Groupe électrogène	1	1		NDianda	Bon état
USU-10-N	Pompes immergées	3	3		NDianda	Bon état
USU-11-N	Pompes naturelles	3	3		NDianda	Bon état
USU-12-N	Moto-Pompe	1	1		NDianda	Bon état
USU-13-N	Brouettes	4	4		NDianda	Bon état
USU-14-N	Arrosoirs	60	44	< 16 >	NDianda	44 sur le site, 2 en réparation, 14 en circulation
USU-15-N	Pulvérisateur	2	2		NDianda	Bon état
USU-16-N	Masques à jeter	5	0	< 5 >	NDianda	Perdus
USU-17-N	Marteaux 500 g	2	2		NDianda	Bon état
USU-18-N	Cageot	20	19	< 1 >	NDianda	1 cageot à Joal pour la vente de tomate
USU-19-N	Houes complètes	60	42	< 18 >	NDianda	18 houes en circulation

SUIVI DES INVESTISSEMENTS - INVENTAIRES DES EQUIPEMENTS / REALISATION

Code Inventaire	Désignations	QUANTITE		Ecart	Localisation	OBSERVATIONS Etat / Avancement
		Suivant P.C.	Physiques			
USU-20	Truelles	2	2		Magasin	Bon état
USU-21	Niveau maçon	1	1		Magasin	En circulation
USU-22	Fil à plomb	2	1	< 1 >	Magasin	1 en circulation
USU-23	Pelles carrées	5	5		Magasin	Bon état
USU-24	Blinettes	30	10		Magasin	20 non retrouvées
USU-25	Paires de bottes (43)	1	1		Magasin	Bon état
USU-26	Paires de bottes (44)	1	0	< 1 >	Magasin	Disparues
USU-27	Pelles rondes complètes	10	8	< 2 >	Magasin	2 pelles en circulation
USU-28	Pelles bêches	10	7	< 3 >	Magasin	3 pelles en circulation
USU-29	Fourches	5	4	< 1 >	Magasin	1 fourche en circulation
USU-30	Sécateur à main	5	5		Magasin	Bon état
USU-31	Atomiseur pompes	2	2		Magasin	Bon état
USU-32	Masques à cartouches	2	2		Magasin	Bon état
USU-33	Gants en plastique	5	0	< 5 >	Magasin	Non retrouvés
USU-34	Marteaux 2 kgs	2	1	< 1 >	Magasin	1 marteau en circulation
USU-35	Tenailles	5	2	< 3 >	Magasin	3 tenailles en circulation
USU-36	Rateaux 12 dents complets	40	25	< 15 >	Magasin	15 rateaux en circulation
USU-37	Seaux	20	9	< 11 >	Magasin	Une bonne partie en circulation
USU-38	Pioches complètes	5	0	< 5 >	Magasin	En circulation

SUIVI DES INVESTISSEMENTS - INVENTAIRES DES EQUIPEMENTS / REALISATION

Code inventaire	Designations	QUANTITE		Ecart	Localisation	OBSERVATIONS Etat / Avancement
		Suivant P.C.	Physiques			
USU-39-N	Cordeau	10	Non comptable		N'Dianda	Non comptable
USU-40-N	Double décimètre	3	1	< 2 >	N'Dianda	2 en circulation
USU-41-N	Transplantoir	5	4	< 1 >	N'Dianda	1 en circulation
USU-42-N	Plantoir	10	9	< 1 >	N'Dianda	1 en circulation
USU-43-N	Magasin de stockage	1	1		N'Dianda	Terminé
USU-44-N	Magasin produits phyto.	1	1		N'Dianda	Terminé
USU-45-N	Abris groupe électrogène	1	1		N'Dianda	Terminé
USU-46-N	Clôture grillage ferlo	1	1		N'Dianda	Périmètre maraicher
USU-47-N	Puits hydrauliques	6	6		N'Dianda	Terminé
USU-48-N	Bassins	22	22		N'Dianda	Dont 1 affaissé et plusieurs autres fissurés ou non étanches
USU-49-N	Réseau d'irrigation	2	2		N'Dianda	1 terminé, 1 encours
USU-50-N	Clôture périmètre reboisé	1	1		N'Dianda	Terminé
USU-51-N	Cerfouettes	20	19	< 1 >	N'Dianda	Perdue
USU-52-N	Puits en fonçage	4	4		N'Dianda	En cours de fonçage (travaux suspendus pour cause de rupture de ciment)

OBSERVATIONS :

Nous avons également dénombré au niveau du magasin situé à proximité du domicile de l'animateur :

- * 9 sacs engrais
- * 0,5 sac urée
- * 0,5 sac 10/10 - 20

Les équipements en circulation sont utilisés par bénéficiaire dans leurs périmètres maraichers personnels, les autres font l'objet d'usage domestique.

1.1. Etat des inventaires des équipements localisés au siège de l'ABACED et à N'Dianda

1.1.1. Observations sur les inventaires des investissements

La réalisation des investissements s'est effectuée sur les deux (02) exercices budgétaires 1995 - 1996 et certains sont encore en cours de réalisation (fonçages des puits situés dans le périmètre arboricole).

Le fonçage à sec des puits en cours était arrêté au moment de notre intervention du fait d'une rupture de stock de ciment.

Nous avons constaté que la réalisation des bassins et des puits en cours n'a pas fait l'objet de consultation de fournisseurs, mais a été confiée à l'entrepreneur qui a réalisé les premiers puits.

Les bassins déjà terminés présentent dans leur grande majorité, des défauts ; certains sont fissurés et d'autres non étanches ; un bassin localisé dans le périmètre maraîcher est complètement affaissé.

Aucun test d'étanchéité n'a été effectué et la réception définitive n'a pas été effectuée pour garantir contre tout risque ou défaut de fabrication qui ont été décelés sur les bassins.

Cet état de fait entraîne des coûts supplémentaires dus aux réparations que nécessitent ces bassins.

Le non respect des procédures de sélection des fournisseurs et de réception des travaux avant tout règlement définitif est à l'origine de l'état actuel des bassins qui ne sont pas fonctionnels.

Nous avons constaté par ailleurs des manquants importants sur certains petits matériels qui n'ont pas été retrouvés malgré nos recherches et les visites effectuées aux domiciles de certains Responsables. Il semble que les outils de jardinage sont détenus par certains bénéficiaires dans leurs propres périmètres maraîchers.

Les radio-cassettes destinés à la formation sont détenues, l'une par l'Animateur et l'autre par le Président du Groupement. Les lampes à gaz sont l'une détenue par le Président et l'autre, en panne, chez un autre responsable. Cette situation de dispersion a aussi été notée pour les tableaux levins.

Il convient de remarquer qu'aucune fiche de suivi de ce petit matériel n'a été mise en place. Il en est de même des fiches de stocks pour les matériaux (ciment) ou autres produits phytosanitaires dont certains sont entreposés dans un magasin situé non loin du domicile de l'animateur.

Aucun inventaire n'a été porté à notre connaissance et aucun registre d'inventaire ne retrace les investissements réalisés.

Il y a lieu de noter que certains de ces matériels destinés au Groupement, en plus de l'usage personnel qu'en font certains bénéficiaires, sont mis à la disposition de l'entrepreneur chargé du fonçage des puits et sont accessibles à tous les visiteurs du périmètre.

Nous avons constaté au cours de ces investigations :

* que les six (06) premiers puits sont terminés et présentent des niveaux d'eau relativement importants ; selon les explications de l'animateur, certains puits ont des débits importants, ce qui permet le renouvellement rapide du niveau d'eau tandis que d'autres puits ont un faible débit.

Les niveaux d'eau importants constatés dans tous les puits fonctionnels sont dus, selon les explications de l'animateur, au fait qu'ils ne sont pas en pleine campagne ;

* qu'un réseau d'eau est déjà terminé ; le branchement du groupe électrogène est effectif ; nous avons testé ce réseau qui est fonctionnel et le seul obstacle constaté dans son fonctionnement est l'état des bassins signalé plus haut.

- * de procéder, de façon régulière, au recensement des équipements et de prendre des dispositions urgentes en vue de les regrouper dans le magasin construit à cet effet. Les fiches de suivi pourront permettre de suivre les mouvements du petit matériel et de les localiser ;
- * de faire réparer les bassins défectueux par l'entrepreneur (à sa charge) qui réalise les travaux de fonçage sur le site ;
- * de ne procéder au règlement définitif des travaux en cours et ceux à venir qu'après réception contradictoire définitive des travaux à réaliser ;
- * de procéder au marquage des équipements à acquérir et de mettre à jour les marquages effectués lors de nos recensement, pour matérialiser les inventaires à effectuer ultérieurement, en prenant les précautions de maintenir les références retenues d'un commun accord avec les Responsables de l'ABACED.

- les factures fournisseurs sont reçues, enregistrées et certifiées conformes avant tout règlement et que les doubles sont annulés ou individualisés par la mention "Double", ou "Ne pas payer" ;
- les factures à régler sont des originaux et qu'elles portent les références des règlements (chèques ou espèces) ;
- les règlements sont préparés par le comptable ou le caissier, et qu'ils sont approuvés conjointement par les ordonnateurs du budget de la subvention (Administrateur + autres responsables) ;
- après règlement que la copie du chèque est jointe au dossier d'achat ou que celui-ci renferme un récépissé de règlement ou reçu de paiement émanant du bénéficiaire ;
- la facture ou décompte réglé est annulé pour éviter tout risque de double règlement ;
- les biens achetés sont enregistrés sur fiche de stock ou registre d'inventaire pour les équipements.

Nous avons passé en revue toutes les transactions effectuées entre le 1er janvier 1996 et le 31 décembre 1996 qui sont retracées en comptabilité et dont les dossiers sont classés par la comptabilité de l'ABACED.

2.3. Observations sur le système de classement des dossiers d'achats

Le classement des dossiers d'achats et transactions diverses n'est pas cohérent pour une opération donnée, certaines pièces sont classées au siège de l'ABACED alors que d'autres pièces sont classées au niveau du Projet de NDianda : c'est le cas des pièces justifiant la deuxième opération d'embouche bovine ; la centralisation des documents au siège n'est pas effective et le transfert de compétences (autonomie de gestion) des bénéficiaires est loin d'être réalisée ; il n'existe pas au niveau de NDianda de classement ou de comptabilité fiable.

Certains documents sont détenus par le responsable de la formation (dossiers du personnel) d'autres par l'administrateur (contrats, factures proformas) ou par le coordonateur du Projet, ce qui rend difficile la collecte de tous ces documents particulièrement en l'absence de l'administrateur, du responsable du développement associatif ou de la suspension du responsable de la formation.

2.4. Etablissement des pièces comptables

La particularité dans l'établissement des pièces comptables réside dans le fait qu'elles ne sont pas chronologiques de la première pièce établie sur l'exercice jusqu'à la dernière pièce du même exercice.

D'autre part, les régularisations ne font pas l'objet de pièces comptables séparées : les écritures d'annulation ou de reclassement sont passées sur la base des pièces déjà établies et imputées ; cette pratique est contraire aux recommandations et pratiques budgétaires de l'USU.

D'une manière générale, les pièces comptables de règlement ne renseignent pas sur le bénéficiaire du chèque.

Certaines pièces sont établies et signées par le comptable, mais non approuvées, pour contrôle, par un autre responsable ou ne portent aucune des signatures requises :

- PC n° 96-08-09 du 23 août 1996 (non approuvée) ;
- PC n° 96-07-04 du 23 juillet 1996 (aucune signature) ;
- PC n° 96-08-06 du 13 août 1996 qui ne porte que la signature du comptable, mais ne mentionne ni le mode de règlement, ni les références à la banque ;
- PC n° 96-08-07 idem PC n° 96-08-06 ;
- PC n° 96-08-08 / PC n° 96-08-10 / PC n° 96-08-13 ;
- PC n° 96-09-06 / PC n° 96-09-07 / PC n° 96-12-05 / PC n° 96-10-09.

Cette énumération n'est pas limitative.

2.5. Etablissement des demandes d'achat

Les demandes d'achat sont établies pour toutes les opérations (encaissements et décaissements). Cette procédure ne nous paraît pas indiquée pour certains décaissements ou pour l'encaissement des avances reçues de l'USU ; c'est le cas des demandes d'achats établies pour le règlement des salaires, des loyers, etc...

La colonne de la demande d'achat réservée à l'approbation n'est jamais renseignée ; les signatures ou approbations, si elles existent sont apposées au bas de la demande d'achat.

Certaines demandes d'achat ne portent ni visa, ni signature d'approbation ; à titre d'exemple :

- DA relative à la PC n° 96-08-09 ;
- DA relative à la PC n° 96-08-06 ;
- DA relative à la PC n° 96-08-10 ;
- DA relative à la PC n° 96-08-13 ;
- DA relative à la PC n° 96-09-06.

Certaines demandes d'achats jointes aux dossiers sont "vierges", c'est-à-dire qu'elles ne sont pas remplies :

- DA relative à la PC n° 96-08-08 relative à diverses dépenses.

2.6. Sélection des fournisseurs

La procédure de mise en compétition d'au moins trois (3) fournisseurs est une exigence de l'USU.

Ainsi certains fournisseurs avec lesquels ABACED a eu à passer des marchés, se voient reconduire sans aucun appel d'offres préalable, c'est le cas du marché pour la construction des bassins, c'est également le cas de l'achat des pompes immergées avec Equip Plus, c'est aussi le cas du marché relatif au fonçage à sec des puits en cours au niveau du périmètre d'arboriculture fruitière.

Il n'a pas été porté à notre connaissance de dossiers de sélection ou de plusieurs factures proforma attestant que les fournisseurs retenus offrent les meilleurs rapports : qualité-prix et délais de livraison ou de réception des travaux. Or, il a été constaté, par exemple des vices cachés dans la réalisation des bassins qui ont été confiés, sans appel d'offres, à l'entrepreneur qui a réalisé les six (6) premiers puits.

2.7. Passation des commandes

L' ABACED n'émet pas de bons de commande pas plus que les lettres de commande. Cet état de fait rend difficile le suivi des commandes en cours.

Nous rappelons que c'est l'émission d'un bon de commande, spécifiant toutes les conditions de l'achat, autorisé par l'ordonnateur du budget de la subvention, qui lie en premier lieu le fournisseur et le client et qui permet de suivre le niveau des engagements en cours.

2.8. Réception des biens, services ou ouvrages

Les biens, services ou ouvrages ne font pas toujours l'objet d'un bordereau de livraison, d'un certificat de réception ou d'un procès-verbal de réception.

Les réceptions ou livraisons faites au niveau de NDianda ne font pas l'objet de pièces de réception transmises par la suite au siège de l' ABACED ou complément des pièces comptables établies pour imputation. Souvent les dépenses classées en avances sont régularisées sans que ne soient jointes aux dossiers les pièces de réception.

A titre d'exemple :

- PC n° 96-01-01 ;
- PC n° 96-02-02 ;
- PC n° 96-07-03 ;

- PC n° 96-07-06 ;
- PC n° 96-07-03 ;
- PC n° 96-08-10 ;
- PC n° 96-09-02 ;
- PC n° 96-09-07 pour lequel le contrat de prestation n'a pas été retrouvé et aucune attestation de service fait n'est jointe au dossier ;
- PC n° 96-10-03 et 96-10-13.

Le cas le plus frappant est l'absence de réception des bassins du périmètre maraîcher dont l'un est déjà affaisé et la majorité des autres présente des fissures.

2.9. Réception et traitements des factures

Les factures fournisseurs ne sont pas enregistrées dès leur arrivée à l' ABACED.

Certains dossiers d'achats relatifs à des opérations imputées en dépenses justifiées, ne renferment ni factures, ni décomptes provisoires ou devis estimatif ou factures proforma ; entre autres exemples :

- PC n° 96-02-02 ;
- PC n° 96-06-06 ;
- PC n° 96-09-02 ;
- PC n° 96-09-06 ;
- PC n° 96-09-08 ;
- PC n° 96-10-03.

Beaucoup d'erreurs d'imputation ont été régularisées au cours des mois de novembre et décembre 1996, mais il convient de revoir le procédé de régularisation.

Les pièces suivantes sont mal imputées :

- PC n° 96-08-05 Agios bancaires imputés en "336" au lieu de "133" ;
- PC n° 96-08-09 dernier acompte / bassins imputé en "1223" au lieu de "1611" ;
- PC n° 96-09-02 sable pour ados imputé en "1222" au lieu de "1227" ;
- PC n° 96-09-05 achat motopompe imputé en "123" au lieu de "161" ;
- PC n° 96-09-11 panneaux imputés en "123" au lieu de "134" ;
- PC n° 96-09-15 prise de terre imputée en "123" au lieu de "161" pour 9.250 F CFA et 1232 pour 2.000 F CFA ;

2.11. Procédure de règlement

L'ABACED ne dispose pas d'une caisse pour le règlement des opérations de dépenses courantes liées au Projet.

Les règlements sont faits de façon groupée : un chèque est établi au nom d'un agent du Projet qui exécute les dépenses (règlements des tiers) et est chargé par la suite de collecter les pièces justifiant les dépenses effectuées.

La principale faiblesse relevée dans ce système consiste à ne pas joindre systématiquement la photocopie des chèques de règlements aux dossiers et d'exiger des récépissés de paiement ou reçus attestant la réception par le tiers du montant qui lui était dû.

Nous avons recensé beaucoup de pièces comptables qui ne renferment pas ces pièces :

- PC n° 96-02-02/ 96-05-02/ 96-07-03 / 96-07-06/ 96-08-10 ;
- PC n° 96-09-08 / 96-09-10/ 96-09-14/ 96-10-10/ 96-10-11 / etc...

Nous avons par ailleurs noté qu'une opération relative au règlement d'une facture téléphone (PC n° 96-06-04) porte en annexe la photocopie d'un chèque "annulé". Nous avons pointé ce chèque avec le relevé bancaire et avons constaté que le chèque est bien passé en banque mais la facture concernée, d'un montant de 98.840 F CFA n'a pas été retrouvée.

D'autre part, le chèque en question ne mentionne pas le nom du bénéficiaire à l'ordre de qui il a été établi, c'est le cas également :

- du chèque n° 708537 du 14 juin 1996 ;
- du chèque n° 708546 du 30 juillet 1996.

2.12. Annulation des factures réglées

Les factures ou décomptes réglés ne sont généralement pas annulés par la mention "payée" apposée par le fournisseur ou par l'ABACED.

Cette pratique présente le risque de doubles règlements de factures.

RECOMMANDATIONS

En vue de renforcer le système de contrôle interne, en l'absence de manuel de procédures écrit, il convient :

- de rechercher toutes les pièces justificatives d'une opération donnée et de les classer dans la liasse déjà constituée. A cet effet, il est nécessaire de toujours relancer la base de NDianda pour l'acheminement, au moins des doubles de certaines pièces de dépenses exécutées au site du Projet ;
- réclamer dans les meilleurs délais, les dossiers du personnel sur lesquels l'ancien responsable de la formation exerce une rétention illégale quelque soit par ailleurs le contentieux qui l'oppose à l'ABACED ;

- établir systématiquement une pièce comptable numérotée pour toute régularisation effectuée et enregistrer cette pièce dans la bonne période, c'est-à-dire la date effective de régularisation ;
- n'établir les demandes d'achats que pour les opérations d'achats et établir des demandes de prestations de services pour les prestations (entretiens - réparations) ; ainsi les avances de fonds pourront faire l'objet de pièces de recettes et les dépenses de pièces de dépenses ;
- reformaliser les demandes d'achat en mettant au bas de la demande d'achat la colonne approbation au lieu de la mettre en entête ;
- faire toujours viser la demande d'achat par le service demandeur ou l'agent initiateur et la faire approuver par l'administrateur ou tout autre responsable désigné préalablement ;
- éviter la procédure de reconduction de certains marchés avec certains fournisseurs sans procéder à une mise en compétition préalable ;
- établir pour tout achat ou demande de prestation de services ou de travaux des bons de commande prénumérotés dont les modèles sont très courants (disponibles auprès de l'USU) et prendre la précaution de les renseigner de toutes les conditions de l'achat et enfin les faire approuver par l'ordonnateur du budget de la subvention ;
- procéder systématiquement et de façon contradictoire à la réception des travaux pour se prémunir contre tout risque de vice caché et exiger éventuellement un délai de garantie ;
- requérir de tous les fournisseurs ou prestataires un bordereau de livraison ou certificat de réception ou de travaux faits et le signer contradictoirement ;
- enregistrer et certifier les factures fournisseurs et prendre la précaution de les annuler après règlement ;

- joindre à la liasse comptable les photocopies des chèques de règlement en prenant la précaution de faire décharger sur ces photocopies les tiers bénéficiaires ou les faire décharger sur un registre ouvert à cet effet ;
- réclamer les récépissé ou reçu de paiement à chaque tiers bénéficiaire d'un moyen de règlement ;
- les chèques annulés ne doivent pas faire l'objet d'une pièce comptable, si le chèque est indû, faire opposition au paiement auprès de la banque ou réclamer sa restitution auprès du tiers ;
- mentionner sur le chèque le nom du bénéficiaire.

3 - SYSTEME PAIE-PERSONNEL

3.1. Objectifs de contrôle

Notre objectif était de nous assurer que :

- les dossiers du personnel intervenant dans le cadre du Projet financé par la subvention sont à jour et renferment tous les éléments relatifs à la situation du personnel telle que reflétée par les bulletins de salaires et les états mensuels de règlements desdits salaires ;
- les salaires sont correctement calculés, payés et que les charges sociales et fiscales sont retenues et reversées aux administrations concernées.

3.2. Etendue des travaux

Nos travaux ont consisté à réclamer :

- les dossiers du personnel ;
- les registres souches des bulletins de salaires ;
- les pièces comptables mensuelles relatives aux règlements des salaires et indemnités de stages ;
- les déclarations et immatriculation des salariés à l'IPRES et à la Caisse de Sécurité Sociale ;
- les états de règlement des retenues diverses aux administrations fiscales et sociales concernées.

En vue de nous assurer :

- de l'existence de dossiers du personnel renfermant toutes les pièces requises ;
- que les charges fiscales et sociales sont correctement calculées, retenues et reversées aux administrations concernées.

3.3. Principales observations et conclusions découlant de nos travaux

Nous avons constaté que les dossiers du personnel étaient gérés par le responsable de la formation qui avait fait l'objet d'une mesure de suspension depuis août 1996.

Ce responsable exerce une rétention sur ces dossiers qu'il détient par devers lui. Il a fallu attendre les démarches effectuées par le coordonateur du Projet, Monsieur Sada NDIAYE, auprès dudit responsable pour que ce dernier accepte de nous fournir des photocopies de certains contrats de travail.

Nous n'avons pas pu disposer des originaux ni de l'intégralité des dossiers du personnel.

Nous rappelons qu'au moment de notre intervention, l'administrateur et le responsable du développement associatif étaient absents.

Nous avons réclamé et obtenu une liste du personnel donnant, pour chaque agent :

- la fonction -au sein du Projet ;
- la situation de famille ;
- les salaires bruts pour les trois (3) années d'exécution de la subvention.

Nous nous sommes basés, à titre indicatif, sur cette situation, pour procéder aux calculs et retenues sur salaires depuis le début du Projet jusqu'au 31 décembre 1996.

Nous tenons à préciser que cet état est à titre indicatif et ne saurait être définitif en l'absence d'éléments des dossiers du personnel.

Nous nous sommes basés sur le dernier barème (1992) pour déterminer les retenues à effectuer et non celui de 1987 actuellement utilisé par le comptable de l'ABACED.

Les bulletins de salaires de 1995 et 1996 sont établis, et les états de règlements des salaires sont classés parmi les pièces comptables.

Cependant, ni les bulletins, ni les états des salaires ne sont émargés par les employés.

Certains bulletins de salaires d'employés continuent à être établis alors que ceux-ci ne sont plus en exercice au sein de l'ONG ; c'est le cas du responsable de la formation.

Selon les informations reçues et la lettre circulaire de l'ABACED du 30 août 1996 portant "suspension et remplacement provisoire de Monsieur Bassirou KANE par Daouda DIOP et Demba Lamine DIAKHATE", les salaires de l'agent suspendu, sont affectés aux deux responsables désignés par ladite note circulaire sans aucun accord du Projet d'Appui aux ONG.

Cette procédure discrétionnaire d'affectation des fonds de la subvention est contraire à l'objet de celle-ci et aux textes et règlements en vigueur au Sénégal : aucun préavis de licenciement et aucune décision de rupture du contrat n'ont été appliqués.

Il convient enfin de souligner, que l'actuelle comptable de l'ABACED, dans l'établissement des bulletins de salaires, ne fait que reconduire, les données et calculs antérieurs, sur injonctions de l'administrateur et des autres responsables de l'ABACED.

Sur la base des éléments éparses collectés, nous avons établis les tableaux récapitulatifs suivants.

3.2.1. Etat récapitulatif des salaires et retenues 1995 - 1996

Retenues	1995	1996	Cumul
-----	-----	-----	-----
Impôts	1.500.543	867.179	2.367.722
IPRES	1.770.213	1.611.888	3.382.101
CSS	345.600	441.600	787.200
CFCE	259.740		259.740
	-----	-----	-----
	3.876.096	2.920.667	6.796.763
	=====	=====	=====

Selon nos calculs

IRPP	1.813.044	1.789.440	3.602.484
TRIMF	75.600	73.700	149.300
IPRES	2.212.008	2.157.408	4.369.416
CSS	460.800	446.400	907.200
CFCE	492.400	480.700	973.100
	-----	-----	-----
	5.053.852	4.947.648	10.001.500
	=====	=====	=====

ETAT DE PAIE - PERSONNEL

DESIGNATION	Deoudé DIOP Marié, 1 femme 1 enfant 2 parts	Amadou B. KANE Marié, 1 femme 1,5 parts	Amadou S. NDIAYE Marié, 1 femme 1 enfant 2 parts	Demba DIAKHATE Marié, 1 femme 4 enfants 3,5 parts	Mariame TRAORE Mariée 4 enfants 3,5 parts	Mamadou DIOG Marié, 1 femme 4 enfants 3,5 parts	Sogy NDIAYE Mariée 4 enfants 3,5 parts	NDèye Kh. DIOP Mariée 3 enfants 1,5 parts	Ouilmeta FALL Divorcée 2 enfants 1,5 parts
Salaire brut	153.355	220.000	220.000	140.000	210.000	180.000	130.000	113.333	113.333
Transport	11.910	11.910	11.910	11.910	11.910	11.910	11.910	11.910	11.910
Salaire imposable	141.425	208.090	208.090	128.090	198.090	168.090	118.090	101.423	101.423
IRPP	12.181	37.250	300.281	9.128	34.078	14.168	7.858	6.133	6.133
TRIMF	800	1.000	1.000	800	500	1.000	800	400	500
IPRES 14 %	21.467	28.000	28.000	19.600	28.000	25.200	18.200	15.867	15.867
CSS 8 %	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
IPM	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400
CFCE	4.600	6.600	6.600	4.200	6.300	5.400	3.900	3.400	3.400

Sur la base des calculs ci-dessus, les retenues (VRS, IPRES, CSS, CFCE) tenant compte des salaires versés au personnel se présentent comme suit :

Désignation	12 mois	9 mois	7 mois	5 mois					
IRPP	146.172	447.000	363.372	109.536	408.936	170.016	70.812	42.931	30.665
TRIMF	9.600	12.000	12.000	9.600	6.000	12.000	7.200	2.800	2.500
IPRES	257.604	336.000	336.000	235.200	336.000	302.400	163.800	111.069	79.335
CSS	57.600	57.600	57.600	57.600	57.600	57.600	43.200	33.600	24.000
CFCE	55.200	79.200	79.600	50.400	75.600	64.800	35.100	23.800	17.000
Total des retenues et des cotisations 1996	526.176	931.800	848.572	462.336	884.136	606.816	320.112	214.200	153.500
TOTAL GENERAL 4.947.648									

Selon les calculs effectués par l'ABACED et retracés dans les bulletins de salaires, les cumuls des retenues sur salaires s'élèvent pour l'exercice budgétaires clos au 31 décembre 1995 à 3.876.096 F CFA et pour 1996 à 2.920.667 F CFA, soit un total de retenues non versées s'élevant à 6.796.763 F CFA.

Selon nos calculs, ces retenues se sont élevées à 10.001.500 F CFA réparties comme suit :

- Exercice budgétaire 1995	5.053.852 F CFA
- Exercice budgétaire 1996	4.947.648 F CFA

Nous tenons à votre disposition les détails, par mois, par employé et par type les retenues devant être effectuées pour les deux (2) exercices budgétaires.

Nous tenons à préciser, qu'il n'a pas été porté à notre connaissance de mesure de levée de la suspension, pas plus qu'une autorisation de l'USU concernant l'affectation du salaire du responsable de la formation aux deux (2) autres responsables du Projet.

Au cours de l'exercice 1996, les salaires du responsable suspendu, imputés à la subvention se sont élevés à 880.000 F CFA, soit de septembre 1996 à décembre 1996 : $220.000 \text{ F CFA} \times 4 = 880.000 \text{ F CFA}$. Ce montant a été entièrement imputé à la sous rubrique ressources humaines des coûts directs.

Il convient de signaler que cette pratique a été poursuivie sur le début de l'An III de la subvention, se soldant au 31 mars 1997 par un cumul de salaires de 660.000 F CFA portant le total des salaires versés indûment à 1.540.000 F CFA.

Compte tenu de ce qui précède, nous formulons des réserves sur les salaires du responsable suspendu et sur les montants retenus sur les salaires des employés et non reversés à l'Administration fiscale, à la CSS et à l'IPRES :

- salaires indûs	1.540.000
- retenues effectuées non reversées	10.001.500
TOTAL	11.541.500
=====	=====

3.3. Recommandations découlant de l'examen des dossiers du personnel et du calcul des retenues sur charges fiscales et sociales

Nous recommandons à l'ABACED, pour se conformer aux textes et règlements en vigueur au Sénégal et aux normes de l'Accord de Subvention :

- de réclamer au responsable ayant fait l'objet de suspension les dossiers du personnel en vue de les mettre à jour et de les tenir à la disposition des corps de contrôle en cas de contrôle éventuel ;
- de régler avec ledit responsable le litige qui les oppose afin que ce litige ne continue pas à avoir des répercussions sur l'exécution normale de la subvention ;
- de réunir tous les éléments des dossiers du personnel afin de pouvoir évaluer avec exactitude les retenues fiscales et sociales à considérer comme retenues définitives ;
- de finaliser au niveau de l'IPRES et de la CSS les formalités de déclaration et d'immatriculation des employés émargeant au budget de la subvention ;
- de procéder au règlement des montants dus à ces administrations ou de négocier des moratoires avec celles-ci ;
- au cas où ces formalités n'aboutiraient pas dans de brèves échéances, de procéder aux reversements des montants retenus dans le compte ouvert pour les besoins de la subvention ;
- de reverser à l'USU, les montants des salaires du responsable suspendu dans les meilleurs délais ;
- d'utiliser dans le calcul des salaires et retenues à opérer, le barème en vigueur depuis 1992 et non celui de 1987 qui est devenu caduque.

4- SUIVI DU FONDS DE ROULEMENT ET DES ACTIVITES GENERATRICES DE REVENUS

Les activités génératrices de revenus financées par le fonds de roulement sont l'embouche bovine et le maraîchage.

D'autres activités telles que la location de la camionnette, la reprographie, la saisie informatique sont aussi génératrices de revenus.

Il convient de noter, que d'une façon générale, toutes ces activités ne sont pas suivies sur des supports fiables tant à NDianda qu'au siège de l'ABACED.

Les avances de fonds destinées au fonds de roulement font l'objet de pièces comptables et de pièces de versements en banque, par contre, toutes les dépenses effectuées ne sont pas appuyées de pièces justificatives ce qui rend difficile l'établissement des comptes d'exploitation par type d'activité.

Les données relatives à l'embouche bovine et au maraîchage sont transcrites de façon éparses dans des cahiers mal tenus par :

- le responsable de l'animation à NDianda ;
- le responsable de la cellule commerciale ;
- la caissière ou le comptable de NDianda.

Mais aucune comptabilité fiable et exhaustive n'existe.

Nous avons, à titre indicatif, relevé les données existantes et procédé à des recoupements d'informations contenues dans les pièces comptables tenues au niveau du siège de l'ABACED.

4.1. Embouche bovine

Cette activité est caractérisée par les charges importantes d'embouche et surtout de commercialisation. Durant la phase II, 31 boeufs ont été achetés pour un montant de 3.629.530 F CFA répartis entre les bénéficiaires.

Sur ces 31 boeufs, 4 ont pu être vendus sur pied pour un coût global de 542.500 F CFA se décomposant comme suit :

- boeuf n° 1	140.000
- boeuf n° 2	120.000
- boeuf n° 3	150.000
- boeuf n° 4	132.500

	542.500
	=====

Les 27 boeufs restant sont vendus au poids au marché de Joal ; la durée d'écoulement est en moyenne de 6 jours. Il découle de cette politique de commercialisation qu'il faudrait 8 mois pour vendre la totalité des boeufs "embouchés".

4.1.1. Compte d'exploitation de l'embauche (1996)

Date	Nature opération	Subvention	Apports	Dépenses	Solde
-----	-----	-----	-----	-----	-----
29/04 au 14/05	31 boeufs	3.218.500			3.218.500
	Apports des bénéficiaires à raison de 10.000/personnes		310.000		3.528.500
29/06/96	Profilaxie et traitement	51.050			3.579.550
27/05/96	Aliments + transport	218.785			3.798.335
	Suivi ATE "JOAL"	3.000			3.801.335
22/04 au 14/05	Frais liés à l'achat (transport - taxes, ..)	111.030			3.912.365
24/04 au 14/05	Achats 31 boeufs			3.518.500	393.865
14/05/96	Dépenses liées à l'achat			111.030	282.835
		-----	-----	-----	
		3.602.365	310.000	3.629.530	
		=====	=====	=====	

Il convient de noter qu'il s'agit de frais engendrés pour la vente d'une seul boeuf et qu'à ce rythme, seuls 4 boeufs sont vendus par mois.

A notre avis, la politique de commercialisation doit être revue et d'autres créneaux pour l'écoulement du produit doivent être prospectés, tout en minorant les charges liées à la commercialisation et les temps d'embouche.

4.2. Campagnes maraîchères

Les données ci-dessous ont été obtenues à partir des cahiers tenus par l'animateur de NDianda ; aucun contrôle à posteriori ne pouvait être effectué à cause de l'absence de pièces justificatives de base.

Tout en formulant des réserves pour absence de documents justificatifs nous les donnons à titre indicatif.

Compte d'exploitation prévisionnel << Maraichère >> 1996

Espèces	Production en kg	Qtés vendues en kg	Recettes en F CFA	Observations
Tomate	1 214	1 001	254.700	213 Auto-consommées
Jaxatu	863,85	863,85	148.045	
Aubergine	1.170	969,75	133.665	200,25 Auto-consommés
			536.410	
			=====	

Maraîchage 1996 / 1997

Tomate	4,57 tonnes	3,6 tonnes	450.000
Chou	3,375 tonnes	2,775 tonnes	270.000
Oignon	2,250 tonnes	1,800 tonnes	180.000
Ail blanc	18 kg	18 kg	27.000
			987.000
			=====

Intrants 1996 / 1997

Semences	Quantités	Montant
-----	-----	-----
Oignon violet	500 g	19.000
Chou	500 g	6.500
Tomate	300 g	12.000
Ail blanc	5 kg	16.000
Produits phyto	9 l	40.500
Engrais	8 sacs	58.000

		152.000
		=====

4.3. Autres activités génératrices de revenus

Les autres activités génératrices de revenus sont :

- la location de la camionnette ;
- les photocopies facturées aux tiers ;
- la saisie informatique (traitement de textes et divers) ;
- la facturation des communications privées.

Ces équipements ont tous été acquis dans le cadre de la subvention (coûts partagés et soutien institutionnel et frais généraux pour le branchement téléphone - fax).

Les revenus de ces activités sont enregistrés dans un journal des imputations qui donne par année :

- les dates et références des pièces comptables ;
- les codes d'imputation individualisés comme suit :

* Suivi des dépenses

D1 : Prêts

D2 : Matières et fournitures consommées

D3 : Fonctionnement

D4 : Charges et pertes diverses

D5 : Autres frais du personnel (indemnités)

D6 : Impôts et taxes

D7 : Autres dépenses

* Suivi des recettes

R1 : Prélèvements sur salaires

R2 : Prélèvement / consultation

R3 : Cotisations adhésions

R4 : Recettes équipements

R5 : Autres recettes

La rubrique R1 des recettes enregistre donc les prélèvements effectués sur les salaires et la rubrique R4 recette générées par les équipements.

Les prestations effectuées pour les tiers font l'objet de facturation et de reçus de paiement dûment établis.

Les recettes sont reversées dans le compte ABACED / CNCA et font l'objet de bordereau de remises en banque.

Une caisse, tenue par le comptable est ouverte pour recevoir journalièrement les recettes issues de ces différentes activités.

Les dépenses sont aussi effectuées à partir de cette caisse.

Les prélèvements sur les salaires qui ne sont pas reversés aux administrations concernées sont reversés dans ce compte (ou dans la caisse) et servent à couvrir les opérations courantes de l'ABACED et qui ne sont pas retracées dans la comptabilité de la subvention, mais dans une comptabilité parallèle propre à l'ABACED.

Nous formulons également des réserves sur le suivi des activités génératrices de revenus qui constituent les équipements acquis dans le cadre de la subvention.

5 - SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTERIEURES

Observations et recommandations antérieures	Degré de mise en oeuvre des recommandations	Nos recommandations	Responsable
<p>1 <u>Avances à Justifier</u></p> <p>L'ABACED devait exiger du groupement la remontée de toute les pièces justificatives des dépenses car les charges ne seront comptabilisées que sur la base de factures transmises par le groupement.</p>	<p>La transmission de pièces justificatives par le groupement ne se fait pas de façon régulière. Des montants demeurent en avances pendant un temps anormalement long alors que les dépenses ont été faites depuis longtemps ; c'est le cas à titre d'exemple de l'avance pour la 2ème opération d'embouche. L'encours des avances non encore totalement justifiées s'élevé au 31 décembre 1996 à 6.627.550 F.</p>	<p>Il convient de collecter auprès du groupement les pièces justifiant les dépenses effectuées (factures - procès-verbal de réception, recus de paiement, etc.) et de les centraliser à la comptabilité de l'ABACED. Les déplacements fréquent du coordonateur et du comptable de l'ABACED pourraient être mis à profit pour cela.</p>	<p>Comptable ABACED Coordonateur Administrateur Comptable NDIlanda Animateur</p>
<p>2 <u>Suivi comptable des opérations du Projet</u></p> <p>L'insuffisance du suivi comptable des opérations initiées par le groupement devait amener l'ABACED à mettre en place des supports d'enregistrements et de contrôles des opérations comptables permettant d'avoir l'assurance que les fonds sont effectivement dépensés pour les besoins du groupement et que les charges comptabilisées sont dûment supportées par des pièces probantes.</p> <p>L'ABACED devait veiller à la correcte valorisation des contributions des bénéficiaires.</p>	<p>Malgré les efforts mis en place, ces faiblesses persistent : les opérations exécutées au niveau du groupement sont mal appréhendées et suivies. La dispersion des centres de suivis (animateur, comptable, commission commerciale comptable, président du groupement) et le niveau très bas du comptable (qui n'a subi aucune formation comptable ou session d'initiation) ne militent pas en faveur d'un suivi rationnel ; les retards constatés au niveau de l'enregistrement des opérations dans les journaux de caisse, de banque et sur tous les supports tenus à NDIlanda attestent de cet état de fait.</p> <p>La contribution des bénéficiaires ne font pas l'objet de suivi sur des supports fiables : registres ou états de contributions des bénéficiaires devant être tenus au siège de l'ABACED.</p> <p>Ces contributions sont valorisées sur la base du temps de présence des bénéficiaires, constitués en groupes d'arrosage et de maintenance, au sein du périmètre maraicher (soit 1.000 F / jours / personne) ou par évaluation d'apport personnel dans les campagnes d'embouche. La tenue des cahiers de pointage par l'animateur doit être amélioré car son exploitation est difficile et ne permet pas de reconstituer avec exactitude les temps de présence valorisés.</p> <p>Les apports personnels des bénéficiaires ne sont pas sous-tendus de pièces justificatives et ne sont pas vérifiables.</p>	<p>Le nouveau comptable de NDIlanda doit bénéficier d'une formation accélérée en vue d'être initié à la tenue des journaux comptables (caisse, banque, rapports divers) et au traitement et classement des pièces comptables qui lui sont transmises.</p> <p>Une Coordination plus étroite entre le comptable, le trésorier et l'animateur doit être établie.</p> <p>Des descriptions précises des fonctions qui leur sont dévolues doivent être faites et bien comprises par ceux-ci.</p> <p>L'équipe de suivi de l'USU, le coordonateur et le comptable de l'ABACED et le niveau appréciable de l'animateur de NDIlanda, peuvent être mis à contribution à cet effet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la tenue des cahiers de pointage et y apposer l'émargement des membres des groupes constitués. • Arrêter ces cahiers de façon régulière afin de pouvoir reconstituer et valoriser le temps de travail effectué. • Les apports personnels des bénéficiaires doivent être justifiés et ne pas reposer uniquement sur un système déclaratif. 	<p>L'équipe de l'USU Le coordonateur Le comptable L'animateur</p> <p>Animateur Comptable Président du groupement et présidents des commissions Coordonateur</p>

5 - SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTERIEURES (Suite)

Observations et recommandations antérieures	Degré de mise en oeuvre des recommandations	Nos recommandations	Responsable
<p>3 Répartition des bénéfices des activités génératrices de revenus</p> <p>Absence de détermination des critères de répartition des bénéfices générés par les AGR.</p>	<p>Les critères de répartition des bénéfices générés par les AGR et particulièrement pour l'embouche bovine sont fixés : le résultat de la commercialisation fait l'objet d'un bilan dressé par le comité exécutif ; le bénéfice est réparti au prorata de 20 % pour le renforcement du FRD, 10 % en réserve colamiti et 70 % à l'éleveur.</p> <p>Ce bilan et cette répartition sont grévés par :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les coûts de revient élevés des boeufs ; • les coûts élevés de commercialisation ; • la concurrence et la non maîtrise du circuit de commercialisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Etudier le circuit de commercialisation. • Minorer les charges liées à l'achat et l'embouche des boeufs. • Arrêter d'un commun accord et de façon formalisée les clés de répartition des bénéfices des AGR. 	<p>Président Groupement Coordonnateur Animateur Autres membres du bureau exécutif.</p>
<p>4 <u>Assistance et sensibilisation d'ABACED au Groupement</u></p> <p>Déficiences dans la sensibilisation et manque de coordination dans la démarche pour une meilleure appréhension des objectifs du projet et rôles des différents partenaires.</p> <p>4.1. <i>Gestion des ressources humaines</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence d'organigramme de l'ABACED <p>L'ABACED devrait veiller à la correcte valorisation des contributions des bénéficiaires.</p> <p>4.2. <i>Absence de dossiers individuels du personnel</i></p> <p>Mettre en place des dossiers du personnel avec toutes les pièces administratives requises.</p>	<p>Les efforts consentis dans ce sens par l'ABACED ne sont pas perceptibles sur le terrain : en témoigne le manque de rigueur dans la gestion des activités et la tenue des supports mis en place. A cela s'ajoute le sentiment de relâchement, d'absentéisme et d'occupation à d'autres activités personnelles des bénéficiaires.</p> <p>Un nouvel organigramme a été conçu mais non encore officiellement finalisé ; il s'est traduit par la refonte de certaines commissions.</p> <p>Certains éléments des dossiers du personnel existent : quelques contrats de travail et quelques pièces d'état civil ces dossiers ne font pas l'objet d'un classement adéquat et sont, en ce moment détenus par un responsable qui n'est plus en fonction au sein de l'ABACED.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Redynamiser l'encadrement des membres du groupement • Finaliser le plan de formation et particulièrement au niveau des techniques de gestion pour garantir la pérennisation des activités génératrices de revenus. • Rendre fonctionnel le nouvel organigramme. • Exiger du responsable qui a fait l'objet d'une mesure de suspension non encore levée, de restituer les éléments des dossiers du personnel sur lesquels il exerce une rétention illégale. • Ouvrir des dossiers individuels et y classer toutes les pièces pour chaque agent. • Demander à tous les agents de compléter dans les meilleurs délais leurs dossiers. 	<p>Tous les responsables de l'ABACED</p> <p>Appui des missions de suivis-évaluation de l'USU</p> <p>Encadrement des agents CERIP</p> <p>Responsable de l'ABACED</p> <p>Administrateur Coordonnateur Comptables Tous agents ABACED</p>

5 - SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTERIEURES (Suite)

Observations et recommandations antérieures	Degré de mise en oeuvre des recommandations	Nos recommandations	Responsable
<p>4.3. Retenues sur salaires non conformes à la réglementation en vigueur et non reversés aux organismes concernés</p> <p>4.4. Cotisations sociales et retenues fiscale prélevées du compte de la subvention, versées dans le compte de l'ONG ou ayant servi au fonctionnement courant de celle-ci</p>	<ul style="list-style-type: none"> Aucun début de mise en oeuvre n'a été enregistré. Les formalités d'immatriculation auprès de l'IPRES et de la Caisse de Sécurité Sociale n'ont pas été effectuées. L'impôt sur les revenus est mal calculé ; il est retenu mais non reversé d'où le risque fiscal important que cela pourra engendrer pour l'ABACED. <p>Aucun début d'exécution n'a été enregistrée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> se conformer à la réglementation en vigueur et finaliser les formalités d'immatriculation et de déclaration. Calculer l'IR sur la base des personnes à charges de la situation matrimoniale de l'agent. Utiliser à cet effet le dernier barème applicable (celui de 1992 et non celui de 1987). reverser les retenues opérées dans le compte de la subvention. Reverser à l'Administration fiscale, sans délais, les retenues opérées au titre de l'IR. Finaliser les formalités auprès des organismes sociaux et procéder au reversement des retenues qui leurs sont dues. 	<p>Administrateur Coordonnateur Comptable</p> <p>Tous responsables de l'ABACED</p>
<p>5 Achats - décaissements divers</p> <p>Les factures fournisseurs sont transmises au projet au moment de la livraison : elles devaient être reçues au secrétariat pour être enregistrées dans le registre "arrivée courrie" avant d'être transmis pour vérification et certification.</p> <p>Les contrôles et rapprochements des factures avec les documents de commandes et de receptions ne sont pas matérialisés et la liasse devant comprendre un bon de commande, un bon de livraison et une facture n'est pas complète</p>	<p>Les factures continuent à parvenir au Projet dans les mêmes conditions et ne font l'objet d'aucun traitement interne</p> <p>Aucune amélioration enregistrée : les contrôles ne sont pas matérialisés.</p> <ul style="list-style-type: none"> Les bons de commande ne sont pas établis Le classement comptable est toujours incomplet 	<ul style="list-style-type: none"> Exiger que les factures fournisseurs soient déposées au secrétariat Enregistrer "Arrivée courrier" les factures reçues en leur attribuant un numéro d'enregistrement avant de les transmettre aux services concernés pour contrôles et certification. Matérialiser les contrôles des factures par apposition de la mention "certifiée conforme" en quantité et en valeur par rapport aux bons de commande établis et aux documents attendant la réception ou mentionner sur la facture "Bon à payer". Seules les factures originales doivent être payées après contrôle et certification. Elles doivent être annulées par la mention "PAYEE". Inscrire les références du règlement et les codes d'imputation de façon lisible sur les factures. 	<p>Secrétaire Comptable</p> <p>Administrateur Service demandeur Comptable réceptionnaire</p> <p>Administrateur Comptable</p>