



REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE  
Union-Discipline-Travail

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Centre d'Excellence Africain sur le Changement Climatique, la  
Biodiversité et l'Agriculture Durable  
WASCAL/CEA-CCBAD



---

## PROJET DE CENTRES D'EXCELLENCE AFRICAINS

---

Crédit IDA N°5733 CI

# RAPPORT DU COMITE D'AUDIT INTERNE SUR LA GESTION DE L'EXERCICE 2019

Juillet 2020

## 1- Contexte et justification

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

L'École Doctorale WASCAL, abritée par l'UHFB, a été retenue comme Centre Africain d'Excellence sur le Changement Climatique, la Biodiversité et l'Agriculture Durable, avec un appui financier de 5,3 millions d'Euros de la Banque Mondiale sur environ 5 ans (2016-2020) pour développer l'Excellence dans la Formation et la Recherche Scientifique dans ses domaines de spécialisation.

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet, un Comité d'audit interne est créé par **décision N°07.322 du 15 oct. 2017** et placé sous l'autorité du Président de l'UFHB pour faire le suivi des activités/recommandations d'audit de WASCAL/CEA-CCBAD.

Pour les résultats de l'exercice 2019, les missions d'audit interne et externe ont été menées conformément aux procédures de la Banque mondiale.

Conformément à sa mission, le Comité d'audit interne de l'UFHB s'est réunie ce jeudi 23 juillet 2020 à la salle de Conférence de la Présidence de l'UFHB, de 15h30 à 16h 45minutes, sous la présidence de Vice-Président Professeur SANGARE Abdoulaye, Président dudit Comité pour statuer sur les observations et recommandations faites par les différents auditeurs au terme de leur mission.

## 2- Objectifs

Le Comité d'audit interne est chargé de veiller au bon fonctionnement et de contribuer à l'amélioration des procédures de contrôles internes et d'optimiser le processus de gestion des risques du projet. Plus spécifiquement, il est chargé de :

- évaluer la gestion financière du budget alloué au Centre et leur conformité avec les règles et manuels de procédures en vigueur ;
- examiner les rapports trimestriels de l'auditeur interne ;
- examiner les rapports annuels de l'audit externe ;
- formuler les recommandations nécessaires à l'optimisation du processus de gestion financière et de passation de marchés.

## 3- Déroulement de la session

- Présentation des membres du comité ainsi que du cadre d'intervention dudit comité
- Présentation des recommandations issues des rapports d'audit ;
- Revue du niveau d'exécution des recommandations et propositions d'actions à mettre en œuvre pour la bonne gestion du projet.

#### **4- Participants (Voir liste des participants en annexe)**

#### **5- Décisions du comité d'audit**

Le Comité d'Audit interne recommande :

- La prise en compte et le suivi immédiat des recommandations et observations faites par les différentes missions d'audit ;
- Le rapprochement de l'Unité de coordination du projet des Directions de l'UFHB pour la prise en compte de certaines observations notamment l'évaluation et formation du personnel du personnel de mise en œuvre du projet, la réalisation d'inventaire physique, la mise en place un fichier d'inventaire des acquisitions du Projet CEA-CCBAD ;
- Le recrutement d'un service entretien pour les immobilisations du projet ;
- La production et la diffusion de tous les rapports périodiques notamment le rapport de suivi financier, le rapport de passation de marchés) par l'Unité de gestion du projet.

#### **6- Principaux commentaires et observations**

Le Comité d'Audit interne a examiné les deux rapports d'audit (rapport d'audit interne et rapport d'audit financier).

Les principaux commentaires et observations sont examinés et les recommandations du Comité d'audit interne sont consignées dans le tableau ci-dessous :

## a- Rapport d'audit interne

COMPOSANTE	CONSTATS	RISQUES	RECOMMANDATIONS	Recommandation du comité d'audit	Responsables	Délai
<b>Evaluation du personnel</b>	Le personnel n'est pas évalué	Mauvaise appréciation des compétences du personnel	Mise en place d'une procédure d'évaluation du personnel afin d'optimiser les ressources humaines	Un système de notation des agents de l'UFHB existe. Prenez l'attache de la Direction des ressources humaines pour mettre en place un système de notation	Coordonnateur	Immédiat
<b>Paie du personnel</b>	Les paies du personnel se font avec des retards considérables allant d'un à 5 mois	Risque de démotivation du personnel pouvant aller à l'arrêt des travaux	Mettre en place des procédures de paiement de salaires dans le délai	Les retards de paie de salaire est dû à l'absence de ligne budgétaire. Produire le PTBA du Centre avant les négociations budgétaires afin que l'UFHB ne puisse prévoir des lignes budgétaires tenant compte des estimations de ressources attendues par le Projet	UCP/CEA-CCBAD	Immédiat
<b>Formation du personnel</b>	Nous notons l'absence de plan de formation du personnel.	Situation ne permettant pas au personnel d'acquérir de nouvelles compétences	Mettre en place un plan de formation tout au long de la carrière du personnel. Cela apporte de nombreux avantages pour le projet et aussi pour le personnel	La formation du personnel et des acteurs du projet est impérative : Proposer un Programme de formation des membres de l'unité de coordination et de l'UFHB en début d'année et le faire valider par la Banque et l'UFHB	Le coordonnateur	Immédiat
<b>Approvisionnement du Projet CEA en fournitures</b>	Nous notons l'inexistence d'un fichier d'inventaire de stocks en ce qui concerne les fournitures ; Les parties décrites ci-après concernent les phases de	Risque de mauvaise gestion des stocks de fourniture	Mettre en place le fichier d'inventaire. La gestion des stocks de fourniture sera facilitée.	Prendre l'attache des Directions de l'UFHB notamment du Patrimoine, des Ressources humaines et des affaires financières de l'UFHB et mettre	Comptable	Immédiat

COMPOSANTE	CONSTATS	RISQUES	RECOMMANDATIONS	Recommandation du comité d'audit	Responsables	Délai
	réception de fournitures et de remise au bénéficiaire.			en place un fichier d'inventaire du Projet CEA		
<b>Inventaire physique périodique des stocks</b>	Absence d'inventaire physique trimestriel	Risque de la perte, de vol ou d'une dégradation d'un ou plusieurs produits	Réaliser l'inventaire physique périodique des stocks et s'assurer que toute différence entre le stock physique et le stock théorique est mentionnée sur la fiche d'inventaire, expliquée et corrigée.	Prendre l'attache des Directions concernées de l'UFHB et réaliser des inventaires physiques régulier	Le coordonnateur Comptable	Immédiat
<b>Entretien périodique des immobilisations du Projet CEA</b>	L'inexistence de d'un contrat d'entretien avec un prestataire de service pour l'entretien périodique des immobilisations.	Risque de survenance de panne	Mettre en place un contrat d'entretien avec un prestataire de service pour l'entretien périodique des immobilisations de manière à permettre leur fonctionnement optimal.	Sélectionner un Service d'entretien/prestataire de services	Comptable/ Responsable équipement Passation de marchés	Immédiat

COMPOSANTE	CONSTATS	RISQUES	RECOMMANDATIONS	Recommandation du comité d'audit	Responsables	Délai
<b>Elaboration et validation du PTAB du Projet CEA</b>	le PTAB a été établi conformément aux procédures et porte sur une somme de FCFA 1 264 073 046. Le PTAB a été validé par le comité de pilotage et transmis à la banque pour avis de non objection. Cependant, la couverture budgétaire octroyée par l'Université est de FCFA 455 521 500 et est largement inférieur au PTAB de l'exercice.	Risque de défaut de trésorerie pour atteindre les objectifs du projet.	Les acteurs du projet doivent s'engager pleinement dans sa réussite par les actions suivantes : Fixation d'un PTAB ambitieux en adéquation avec une couverture budgétaire disponible ou à défaut la mise en œuvre de financement additionnelle à travers l'organisation d'activité génératrice de revenus pour l'institution ;	Le projet CEA est un projet à indicateur. Le décaissement des ressources est lié à l'atteinte des indicateurs du Projet. Le budget peut être notifié que lorsque les ressources sont disponibles. Pour ressourdre le problème de trésorerie récurrent du Centre, il faut produire le PTBA du Projet en tenant compte des périodes de négociations budgétaire de la direction du budget afin que des prévisions de budget puissent être faites	Tous les membres de l'unité de gestion Contrôleur budgétaire DAF/UFHB	Fin juillet

COMPOSANTE	CONSTATS	RISQUES	RECOMMANDATIONS	Recommandation du comité d'audit	Responsables	Délai
<b>Contrôle Budgétaire</b>	Les rapports financiers semestriels ont été correctement établis et déposés. Cependant, le second rapport a été déposé hors délai.	Niveau réel de mise en œuvre du budget non communiqué aux partenaires	Editer les tableaux de bord semestriels pour le suivi analytique et budgétaire par catégorie de dépenses, par activité et par source de financement.	Produire à temps les rapports financiers et diffuser les	Comptable	
<b>Gestion du projet CEA</b>	Nous notons qu'il y a un suivi-évaluation bien continu tout au long de l'exécution du projet. En outre, tous les acteurs sont impliqués dans l'exécution du projet. Cependant, nous observons une lenteur dans le traitement des dossiers. Par ailleurs, nous constatons qu'aucun rapport sur la passation des marchés n'a été élaboré et notons une absence de comité de pilotage.	Risque de méconnaissance des résultats du projet à temps.	Elaborer un rapport sur les passations de marché comme préconisé par le manuel des procédures. Elaborer les rapports d'évaluation externe (évaluation à mi-parcours ou évaluation finale) ou des rapports de toutes autres études visant à évaluer la qualité d'un produit du projet.	Produire tous les rapports dans le Délai tous les rapports (suivi-Evaluation, gestion financière, Passation de marché)	Tous les membres de l'unité de gestion	Immédiat
<b>Gestion des informations</b>	Un système de stockage et de gestion des données a été mis en place au sein du CEA. Toutefois, les informations ne sont pas stockées dans une application informatique	Risque de perte des données	Il est recommandé de stocker les données du projet dans une application informatique (cloud...)	Prendre l'attache de la Direction des Ressources humaines où un système de stockage existe	Le coordonnateur	Immédiat

## b- Rapport d'audit externe

### 1- Suivi des recommandations formulées à l'issue de l'audit des comptes des exercices précédents

Rappel de la description de la faiblesse ou du dysfonctionnement	Rappel de l'incidence de la faiblesse ou du dysfonctionnement	Rappel des recommandations des auditeurs	Etat de mise en œuvre en 2019	Recommandations du comité d'Audit interne
<b>Mise à niveau du manuel des procédures du Projet</b>				
<p>Le manuel des procédures de gestion administrative, financière, comptable, de suivi-évaluation et de passation des marchés utilisé par le Projet est commun à l'ensemble des trois projets financés par la Banque Mondiale dans le cadre des Centres d'Excellence retenus en Côte d'Ivoire (CEA-CCBAD, CEA-ENSEA et CEA-MEM) et ne contient aucune disposition spécifique afférente aux particularités de chaque centre. Au titre du projet CEA-CCBAD, nous avons noté que les procédures relatives aux indicateurs de performance et aux revenus externes générés ne sont pas traitées au manuel alors qu'il s'agit de caractéristiques majeures du Projet.</p>	<p>Manuel de procédures partiellement appliqué par les différents Projets car non adapté ; Traitements non uniformisés des différentes opérations par les intervenants du fait de l'absence de certaines procédures formalisées.</p>	<p>Nous recommandons que le manuel des procédures de gestion administrative, financière, comptable, de suivi-évaluation et de passation des marchés fasse l'objet d'une révision afin de tenir compte des spécificités et particularités de chaque projet. A défaut, des notes annexes audit manuel devront être élaborées par la Coordination du Projet CEA-CCBAD.</p>	<p>Le manuel de procédure a été révisé en novembre 2019 pour une mise à jour. La recommandation est donc mise en œuvre</p>	<p>Mise en œuvre et suivi des recommandations</p>
<b>Sécurisation des actifs du projet</b>				
<p>Nous avons relevé que la carte grise d'un des véhicules acquis par le Projet est libellée au nom de l'Université Félix Houphouët-Boigny (véhicule de marque TOYOTA HILUX 4x4 d'une valeur de F.CFA 29 678 874). Cette situation découlerait des dispositions d'un arrêté ministériel pour lequel nous n'avons pas obtenu copie.</p> <p>Nous notons qu'aucune disposition ou convention interne n'a été prise entre la Présidence de l'Université Félix Houphouët-Boigny et la Coordination du Projet CEA-CCBAD afin de confirmer la propriété effective sur ledit véhicule.</p>	<p>À défaut de pouvoir faire une mutation de la carte grise du véhicule au profit du Projet CEA-CCBAD, nous recommandons qu'une convention soit établie entre la Présidence de</p>	<p>Le projet CEA CCBAD est une entité de l'UFHB (l'ordonnateur du projet étant le président de l'UFHB), de ce fait la signature d'une telle convention ne paraît pas pertinente.</p> <p>De ce fait, cette recommandation s'avère sans objet</p>		<p>L'UFHB abrite le CEA-CCBAD. Par conséquent, tous les acquisitions du Centre doivent être enregistrées convenablement</p>

	l'Université et la Coordination du Projet afin de préciser la propriété effective du Projet sur le véhicule.			au patrimoine de l'UFHB
<b>Fonctionnement de la Commission d'Ouverture et de Jugement des Offres (COJO)</b>				
<p>Un marché, relatif aux travaux de construction des bâtiments du CEA CCBAD a été passé par voie d'appel d'offre national. L'auditeur a relevé que la commission d'ouverture et de jugement des offres (COJO) mise en place dans le cadre du processus de passation de ce marché, a participé dans son entièreté, à toutes les étapes de la procédure d'attribution ; notamment tous les membres de la COJO ont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- participé à la séance d'ouverture des offres ;</li> <li>- procédé à l'analyse des offres ;</li> <li>- participé et pris part au vote sur le rapport d'analyse des offres lors de la séance de jugement.</li> </ul> <p>Cette pratique n'est pas conforme aux dispositions des articles 69, 70, 74 et 45.1 du Code des marchés publics qui régissent le fonctionnement de la COJO et qui prévoient que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tous les membres de la COJO participent à la séance d'ouverture des offres ;</li> <li>- le rapporteur seul procède à l'analyse des offres</li> <li>- le rapporteur transmet son rapport aux membres de la Commission ;</li> <li>- les membres de la COJO participent tous à la séance de jugement du rapport d'analyse ;</li> <li>- le rapporteur ne participe pas au vote sur le rapport d'analyse lors de la séance de jugement.</li> </ul>	<p>Nous recommandons au Projet de se conformer aux règles de fonctionnement de la COJO, telles qu'édictées par les textes réglementaires.</p> <p>Nous n'avons donc pas pu assurer la mise en œuvre de cette recommandation qui fera l'objet d'un suivi sur les prochains exercices</p>	<p>Les contrats de l'exercice 2019, n'incluent pas de marchés de travaux de construction.</p>		<p>Prendre Urgemment en compte les observations de la mission d'Audit</p>

Publication de la conclusion des marchés de gré à gré				
L'Annexe 1.7 à la directive de la Banque Mondiale fait obligation au Projet de publier toutes les informations « sur les marchés passés par voie d'entente directe, dans les deux semaines suivant la réception de l'avis de non-objection de la Banque à la proposition d'attribution du marché pour les marchés soumis à l'examen préalable, et dans les deux semaines suivant la décision d'attribution du marché de l'Emprunteur pour les marchés soumis au contrôle a posteriori de la Banque. Les preuves de publication des attributions des cinq (5) marchés passés par entente directe dans UNDB online n'ont pas été transmises à l'Auditeur.	Nous recommandons au Projet le respect des directives de la Banque en matière de publication des conclusions des marchés de gré à gré.	Recommandation non mise en œuvre. Sur la base des sondages effectués, nous avons constaté pour le marché N°2019-0-0-0917/07-33, concernant l'acquisition d'équipement du laboratoire de langue, passé par voie d'entente directe sur l'exercice 2019, que la preuve de publication d'attribution n'a pas été faite dans UNDB online.		

## 2- Recommandations issues de l'audit des comptes de l'exercice 2019

Description de la faiblesse ou du dysfonctionnement	Impacts de la faiblesse ou du dysfonctionnement	Recommandations des auditeurs	Recommandations du comité	Responsable
<b>1- Archivage des pièces</b>				
Les ordres de paiement ne sont pas systématiquement accompagnés de toutes les pièces justificatives afférentes. Exemples : - Les ordres de missions et les listes de présence ne sont pas jointes aux autres pièces justificatives des dépenses de participation aux ateliers et séminaires ; - Certains contrats, bons de livraison et avis de non-objection de la Banque Mondiale ne sont pas systématiquement joints à la liasse de documents servant à justifier les dépenses.	Cette situation accroît les risques de pertes de certaines pièces justificatives et des pertes de temps pour toute recherche et justification <i>a posteriori</i> .	Nous recommandons que les ordres de paiement soient systématiquement accompagnés de toutes les pièces justificatives prévues au manuel de procédures afin de faciliter les analyses et contrôle a posteriori	Exécuter et suivre les recommandations de la mission d'Audit	Comptable
<b>2- Non-respect des lignes budgétaires</b>				

<p>Lors de nos contrôles afférents aux dépenses du projet, nous avons constaté que certaines dépenses n'étaient pas imputées sur la ligne budgétaire correspondante</p> <p>Exemples : Les bourses versées aux étudiants sont imputées sur la ligne budgétaire prévue pour les rémunérations du personnel. Les frais de formation et de participation aux ateliers sont imputés soit sur la ligne de « charges exceptionnelles », soit sur la ligne « services extérieurs ».</p>	<p>Mauvaise appréciation des réalisations effectives des différentes lignes budgétaires ; Écarts budgétaires dégagés non pertinents Possibilité de remise en cause du PTBA</p>	<p>Nous recommandons au projet de se conformer aux lignes budgétaires validées par le bailleur à travers le PTBA annuel.</p>	<p>Exécuter et suivre les recommandations de la mission d'Audit</p>	<p>Comptable</p>
<p><b>3- Notification d'attribution</b></p>				
<p>Conformément à l'article 8 du décret 2015-475 du 1<sup>er</sup> juillet 2015 &lt; Dès le jugement des offres ou l'obtention de l'avis de non-objection du PFT, le coordonnateur de projet procède à l'élaboration du marché, qu'il soumet à la signature de l'attributaire, dans un délai de deux (2) jours ouvrables.&gt;</p> <p>Les marchés suivants soumis à notre examen, ne respectent pas les délais recommandés : Marche N°CF 003/CEA-CCBAD/2019: équipement du laboratoire microscopie. PV de jugement 05 novembre 2019, notification à l'attributaire 18 novembre 2019 soit neuf (10) jours ouvrables après le jugement</p> <p>Marche n°001/CEA-CCBAD/2019 : acquisition de fourniture de bureau et de consommable informatique (lot 1). PV de jugement 01 octobre 2019, la notification à l'attributaire 18 octobre 2019 soit (14) jours après le jugement</p>	<p>L'auditeur a relevé un délai excessivement long entre le procès-verbal de jugement et la notification d'attributaire. Le non-respect de ce délai va à l'encontre des directives de la banque mondiale.</p>	<p>Nous suggérons que les délais soient respectés suivant les directives de l'article 8 du décret 2015-475 du 1<sup>er</sup> juillet 2015</p>	<p>Exécuter et suivre les recommandations de la mission d'Audit</p>	<p>Coordonnateur Comptable Passation de marché</p>