



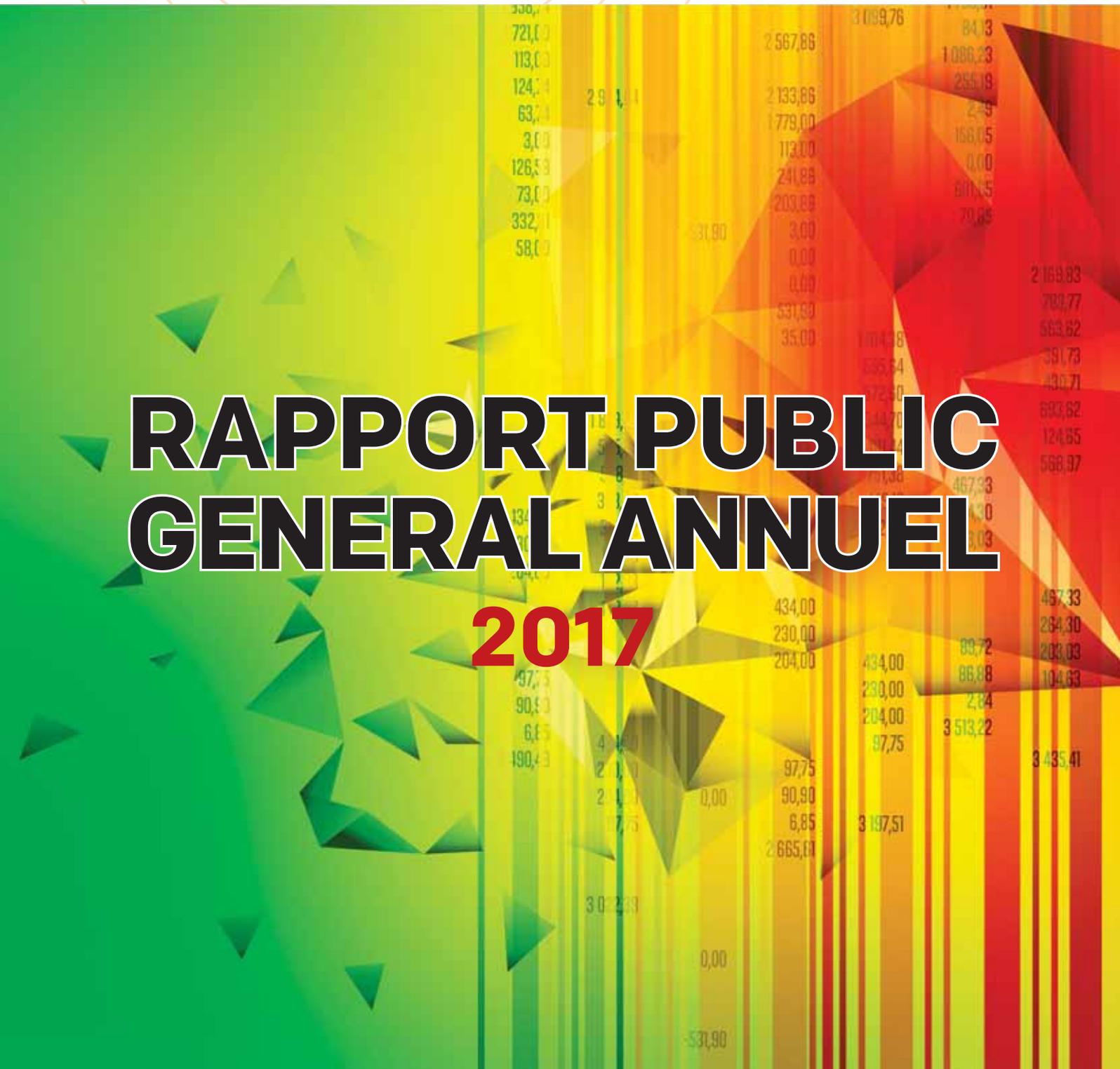
REPUBLIQUE DU SENEGAL  
Un Peuple - Un But - Une Foi



# Cour des Comptes

# RAPPORT PUBLIC GENERAL ANNUEL

## 2017







**Cour des Comptes**

**RAPPORT PUBLIC  
GENERAL ANNUEL**

**2017**

# TABLE DES MATIERES

DELIBERE.....	6
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	5
INTRODUCTION GENERALE.....	14
<b>PREMIERE PARTIE</b>	
<b>CONTROLE DES OPERATIONS ET DES SERVICES DE L'ETAT.....</b>	<b>19</b>
<b>CHAPITRE I : CONTROLE DE L'EXECUTION DES LOIS DE FINANCES POUR 2016.....</b>	<b>20</b>
1. Rapport sur l'exécution des lois de finances.....	20
A- Résultats généraux de l'exécution des lois de finances.....	21
B- Gestion des autorisations budgétaires.....	55
C- Gestion des comptes spéciaux du trésor.....	65
2. Déclaration générale de conformité de la gestion 2016.....	67
A- Observations sur les comptes.....	67
B- Transferts au compte permanent des découverts du trésor.....	72
3. Recommandations de la Cour.....	73
<b>CHAPITRE II : CONTROLE DE LA COMPTABILISATION DES RECETTES ISSUES DES INDUSTRIES EXTRACTIVES.....</b>	<b>75</b>
Introduction.....	75
I. Le cadre juridique et institutionnel du secteur de conciliation.....	76
II. Conclusions.....	77
III. Les justifications des conclusions.....	77
IV. Les recommandations de la Cour.....	89
V. Les suites des recommandations.....	90
<b>CHAPITRE III : CONTROLE DE LA GESTION DES CREDITS DU PROGRAMME INDICATIF DE COOPERATION (PIC III).....</b>	<b>91</b>
Introduction.....	91
1. Les principales conclusions.....	91
2. Les principales recommandations de la Cour.....	99
<b>CHAPITRE IV : LE CONTROLE DE LA DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ETABLISSEMENTS CLASSES (DEEC).....</b>	<b>102</b>
Introduction.....	102
I. Les principales constatations sur l'organisation et le fonctionnement.....	103
II. Les principales constatations sur l'exécution des missions de la DEEC.....	104
III. Sur les accords multilatéraux sur l'environnement et la gestion des projets et programmes.....	109
IV. Les recommandations de la Cour.....	112
<b>CHAPITRE V : LE CONTROLE DE LA DIRECTION DE L'ADMINISTRATION GENERALE ET DE L'EQUIPEMENT (DAGE) DU MINISTERE DE L'INDUSTRIE ET DES MINES (MIM).....</b>	<b>114</b>
Introduction.....	114
I. Les principales observations sur l'organisation administrative de la DAGE.....	114
II. Les principales observations relatives à la gestion budgétaire.....	115
III. Les principales observations concernant la tenue de la comptabilité des matières.....	116
IV. Les principales observations liées à la gestion des marchés publics.....	117
V. Principales observations relatives à la gestion des dépenses de transfert.....	120
VI. Principales observations concernant la gestion des services régionaux.....	120
VII. Les recommandations de la Cour.....	121



## DEUXIEME PARTIE

### CONSIDERATIONS GENERALES SUR L'ACTIVITE JURIDICTIONNELLE DE LA COUR ET CONTROLE DES AUTRES ORGANISMES.....125

#### CHAPITRE I : CONSIDERATIONS GENERALES SUR L'ACTIVITE JURIDICTIONNELLE DE LA COUR.....126

- I. Les principales difficultés relevées dans le jugement des comptes des comptables publics.....126
- II. Quelques données statistiques sur le contrôle juridictionnel .....128
- III. Les principaux griefs retenus contre des comptables publics dans les arrêts.....129

#### CHAPITRE II : CENTRE INTERNATIONAL DU COMMERCE EXTERIEUR DU SENEGAL (CICES).....130

- I. Présentation .....130
- II. Les principales observations.....131
- III- LES RECOMMANDATIONS DE LA COUR .....153

#### CHAPITRE III : L'OFFICE DES FORAGES RURAUX (OFOR).....156

- I. Présentation .....156
- II. Les principales observations.....157
- III. Les recommandations de la Cour .....174

#### CHAPITRE IV : LA SOCIETE NATIONALE D'AMENAGEMENT ET D'EXPLOITATION DES TERRES DU DELTA DU FLEUVE SENEGAL ET DES VALLEES DU FLEUVE SENEGAL ET DE LA FALEME (S.A.E.D.) .....177

- I. Présentation .....177
- II. Observations sur l'activité de la SAED.....178
- III. Les recommandations de la Cour .....200

## TROISIEME PARTIE

### SUIVI DES RECOMMANDATIONS.....203

#### CHAPITRE I : LA MISSION DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS.....204

- Introduction.....204
- I. L'Agence de l'Informatique de l'Etat (ADIE).....208
- II. L'Agence Nationale de la Recherche Scientifique Appliquée (ANRSA) .....212
- III. Le Conseil National de Lutte Contre le Sida (CNLS).....216
- IV. LE Programme National de lutte contre la Tuberculose (PNT).....220
- V. La Société Nationale des Habitations a Loyer Modéré (SNHLM).....224
- VI. La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC).....229

#### CHAPITRE II : CONDENSE DES NOUVELLES RECOMMANDATIONS ISSUES DES CONTROLES DE LA COUR.....236

- Introduction.....236
- 1. Les recommandations relatives au rapport sur l'exécution des lois de finances 2016.....236
- 2. Les recommandations concernant le contrôle de la comptabilisation des recettes issues des industries extractives.....238
- 3. Les recommandations relatives au contrôle de la gestion des crédits du Programme indicatif de Coopération (PIC III) .....239
- 4. Les recommandations relatives au contrôle de la Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés (DEEC).....241
- 5. Les recommandations concernant le contrôle de la Direction de l'Administration générale et de l'Equipeement du ministère de l'Industrie et des Mines.....242
- 6. Les recommandations issues du contrôle du Centre International du Commerce Extérieur du Sénégal (CICES)....244
- 7. Les recommandations concernant l'Office des Forages Ruraux (OFOR).....247
- 8. Les recommandations concernant la Société d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal (SAED) .....250

# DELIBERE

La Cour des Comptes, délibérant en chambres réunies, le 12 mars 2019, conformément aux articles 3, 8, 19 alinéa 3 et 64 de la loi organique n° 2012-23 du 27 décembre 2012 abrogeant et remplaçant la loi organique n° 99-70 du 17 février 1999 sur la Cour des Comptes, a adopté le présent rapport général public 2017.

Ce rapport a été arrêté au vu des projets d'insertion communiqués au préalable aux administrations, collectivités et organismes concernés, et après qu'il a été tenu compte, s'il y avait lieu, de leurs réponses. Ces réponses publiées en application des dispositions précitées, engagent la seule responsabilité de leurs auteurs.

Ont participé au délibéré :

Monsieur **Mamadou FAYE**, Premier Président ;

Monsieur **Abdoul Madjib GUEYE**, Président de la Chambre des Entreprises publiques ;

Monsieur **Oumar NDIAYE**, Président de la Chambre de Discipline financière ;

Monsieur **Hamidou AGNE**, Président de la Chambre des Affaires administratives ;

Monsieur **Joseph NDOUR**, Président de la Chambre des Collectivités locales ;

Monsieur **Babacar BAKHOUM**, Président par intérim de la Chambre des Affaires budgétaires et financières ;

Monsieur **Sabara DIOP**, Conseiller maître ;

Monsieur **Arfang Sana DABO**, Conseiller référendaire ;

Monsieur **René Pascal DIOUF**, Conseiller référendaire, Rapporteur général du Rapport général public 2017 ;

Monsieur **Mamadou Lamine KONATE**, Conseiller référendaire.

Etait présent à l'audience Monsieur **Fara MBODJ** Procureur général près la Cour des Comptes.

Avec l'assistance de Maître **Issa GUEYE**, Greffier en chef.



# LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>3PRD :</b>	Programme de Promotion du Partenariat rizicole dans le Delta
<b>ACDI :</b>	Agence canadienne de Développement international
<b>ACMU :</b>	Agence pour la Couverture Maladie Universelle
<b>AFD :</b>	Agence Française de Développement
<b>AHA:</b>	Aménagement Hydroagricole
<b>AIDE :</b>	Agriculture Irriguée et Développement de l'Élevage
<b>AIG :</b>	African Investment Group
<b>ANSD :</b>	Agence nationale de la Statistique et de la Démographie
<b>AP :</b>	Autorisation de programme
<b>APC :</b>	Approche par les Compétences
<b>APD :</b>	Avant-projet Détaillé
<b>APEFAM :</b>	Appui à la Promotion des Exploitations familiales dans la Région de Matam
<b>APO :</b>	Accord de Partenariat opérationnel
<b>APS :</b>	Avant-projet Sommaire
<b>ARMP :</b>	Autorité de Régulation des Marchés publics
<b>ASAMM :</b>	Amélioration de la Sécurité alimentaire et Appui à la Mise en Marché dans la Région de Matam
<b>ASECNA :</b>	Association pour la Sécurité de la Navigation aérienne en Afrique et à Madagascar
<b>ASTER :</b>	Logiciel de comptabilité générale
<b>ATI :</b>	Assistant technique international
<b>ATN :</b>	Assistant technique national
<b>BAD :</b>	Banque Africaine de Développement
<b>BADEA :</b>	Banque Arabe pour le Développement économique en Afrique
<b>BCEAO :</b>	Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
<b>BCI :</b>	Budget consolidé d'Investissement
<b>BDDF :</b>	Banque de Données foncières
<b>BEI :</b>	Banque européenne d'Investissement

<b>BHS :</b>	Banque de l'Habitat du Sénégal
<b>BID :</b>	Banque islamique de Développement
<b>BIDC :</b>	Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO
<b>BIRD :</b>	Banque internationale pour la Reconstruction et le Développement
<b>BNDE :</b>	Banque nationale pour le Développement économique
<b>BOAD :</b>	Banque ouest africaine de Développement
<b>BOAI :</b>	Banque ouest africaine d'Investissement
<b>BPF :</b>	Brigade des Puits et Forages
<b>CA :</b>	Conseil d'administration
<b>CA :</b>	Conseiller agricole
<b>CABF :</b>	Chambre des Affaires budgétaires et financières
<b>CAICG :</b>	Cellule Audit interne et Contrôle de Gestion
<b>CC :</b>	Cellule de Communication
<b>CC-PEPAM :</b>	Cellule de Coordination du Programme d'Eau potable pour l'Assainissement pour le Millénaire
<b>CDC :</b>	Caisse des Dépôts et Consignations
<b>CDI :</b>	Charte du Domaine irrigué
<b>CDSMT :</b>	Cadre des Dépenses sectorielles à Moyen Terme
<b>CENA :</b>	Commission Electorale Nationale Autonome
<b>CEP :</b>	Cellule d'Etude et de Planification
<b>CESAG :</b>	Centre africain d'Etudes supérieures en Gestion
<b>CGAF :</b>	Compte Général de l'Administration des Finances
<b>CGER :</b>	Centre de Gestion et d'Economie Rurale
<b>CIFA :</b>	Centre interprofessionnel de Formation aux Métiers de l'Agriculture
<b>CIRIZ :</b>	Comité interprofessionnel de la Filière Riz sénégalais
<b>CITI :</b>	Cellule informatique et Technologies de l'Information
<b>CMP :</b>	Code des Marchés Publics
<b>CMS :</b>	Crédit mutuel du Sénégal
<b>CNCAS :</b>	Caisse nationale de Crédit agricole du Sénégal



<b>CNDEA :</b>	Centre national de Documentation sur l'Eau et l'Assainissement
<b>CN-ITIE :</b>	Comité national pour la Transparence dans les Industries extractives
<b>COF :</b>	Contrôleur des opérations financières
<b>COSEC :</b>	Conseil sénégalais des Chargeurs
<b>COSSIF :</b>	Comité de Suivi du SIF
<b>CP :</b>	Crédits de paiement
<b>CPF :</b>	Conseillère en Promotion féminine
<b>CPM :</b>	Cellule de Passation des Marchés
<b>CPOM :</b>	Contrat pluriannuel d'Objectifs et de Moyens
<b>CPSE :</b>	Cellule Planification et Suivi-évaluation
<b>CR :</b>	Communautés rurales
<b>CSC :</b>	Campagne de saison chaude
<b>CSF :</b>	Campagne de saison froide
<b>CSMC :</b>	Contribution spéciale sur les produits des mines et des carrières
<b>CST :</b>	Comptes Spéciaux du Trésor
<b>CSUD :</b>	Coordination - Solidarité Urgence Développement
<b>CTB :</b>	Coopération technique belge
<b>CTSC :</b>	Comité Technique de Suivi et Coordination
<b>DA :</b>	Direction de l'Assainissement
<b>DAGE :</b>	Direction de l'Administration générale et de l'Équipement
<b>DAGE :</b>	Division Aménagement et Gestion de l'Eau
<b>DAIH :</b>	Direction des Aménagements et des Infrastructures hydroagricoles
<b>DAM :</b>	Direction autonome de la Maintenance
<b>DAO :</b>	Dossier d'appel d'offres
<b>DCEF :</b>	Direction de la Coopération économique et financière
<b>DCL :</b>	Division Clientèle
<b>DCMP :</b>	Direction centrale des Marchés publics
<b>DDAC :</b>	Direction du Développement et d'Appui aux Collectivités locales

<b>DDD :</b>	Dakar Dem Dikk
<b>DEEC :</b>	Direction de l'Environnement et des Etablissements classés
<b>DEM :</b>	Direction de l'Exploitation et de la Maintenance
<b>DET :</b>	Division Etudes et Travaux
<b>DFC :</b>	Direction Financière et Comptable
<b>DGB :</b>	Direction générale du Budget
<b>DGC :</b>	Déclaration générale de Conformité
<b>DGCPT :</b>	Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor
<b>DGD :</b>	Direction Générale des Douanes
<b>DGF :</b>	Direction Générale des Finances
<b>DGID :</b>	Direction générale des Impôts et Domaines
<b>DGPRES :</b>	Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en Eau
<b>DH :</b>	Direction de l'Hydraulique
<b>DHGE :</b>	Division Aménagement hydraulique et Gestion de l'Eau
<b>DIEM :</b>	Direction des Infrastructures, des Equipements et de la Maintenance
<b>DISEC :</b>	Dispositif de Suivi-évaluation et Contrôle
<b>DMC :</b>	Direction de la Monnaie et du Crédit
<b>DMG :</b>	Direction des Mines et de la Géologie
<b>DP :</b>	Dette Publique
<b>DP :</b>	Division Planification
<b>DPEE :</b>	Direction de la Prévision et des études économiques
<b>DPRS :</b>	Direction de la Planification, de la Recherche et des Statistiques
<b>DRDR :</b>	Direction Régionale de Développement rural
<b>DRHA :</b>	Direction des Ressources humaines et de l'Administration
<b>DRP :</b>	Demande de Renseignements et de Prix
<b>DSRP :</b>	Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté
<b>DTS :</b>	Droits de Tirages Spéciaux
<b>E&amp;A :</b>	Eau et Assainissement



<b>FA :</b>	Financement acquis
<b>FAD :</b>	Fonds Africain de Développement
<b>FED :</b>	Fonds européen de Développement
<b>FEM :</b>	Fonds pour l'Environnement Mondial
<b>FIDA :</b>	Fonds International de Développement Agricole
<b>FKDEA :</b>	Fonds Koweïtien pour le Développement Economique Arabe
<b>FMI :</b>	Fonds monétaire International
<b>FND :</b>	Fonds nordique de Développement
<b>FNR :</b>	Fonds national de Retraites
<b>FOMAED :</b>	Fonds de Maintenance des Adducteurs et Emissaires de Drainage
<b>FOMIIG :</b>	Fonds de Maintenance des Infrastructures d'Intérêt général
<b>FOMPI :</b>	Fonds de Maintenance des Périmètres irrigués
<b>FOMUR :</b>	Fonds Mutuel de Renouvellement des Stations de Pompage et des Equipements hydromécaniques
<b>FONGIP :</b>	Fonds de Garantie des Investissements prioritaires
<b>FONSIS :</b>	Fonds Souverain d'Investissement stratégique
<b>FOPEP :</b>	Fonds International de l'OPEP pour le Développement
<b>FPT :</b>	Formation Technique et Professionnelle
<b>FRCE :</b>	Fonds de Réduction du Coût global de l'Energie
<b>FRPC :</b>	Facilité pour la Réduction de la Pauvreté et pour la Croissance
<b>GAR :</b>	Gestion Axée sur les Résultats
<b>GC :</b>	Génie Civil
<b>GCO :</b>	Grande Côte Opération
<b>GIRE :</b>	Gestion intégrée des Ressources en Eau
<b>GOANA :</b>	Grande Offensive Agricole pour la Nourriture et l'Abondance
<b>GPF :</b>	Groupement de Promotion féminine
<b>GR :</b>	Génie Rural
<b>GTZ :</b>	Organisme de la Coopération Allemande
<b>IA :</b>	Inspection d'Académie

<b>IADM :</b>	Initiative sur l'Allégement de la Dette Multilatérale
<b>IDA :</b>	Agence Internationale pour le Développement (Banque mondiale)
<b>IGE :</b>	Inspection Générale d'Etat
<b>IGF :</b>	Inspection Générale des Finances
<b>IHA :</b>	Infrastructures Hydroagricoles
<b>INTOSAI :</b>	International Organization of Supreme Audit Institutions - Organisation internationale des Institutions supérieures de Contrôle
<b>IPRES :</b>	Institution de Prévoyance Retraite du Sénégal
<b>IR :</b>	Impôt sur le Revenu
<b>IRVM :</b>	Impôt sur le Revenu des Valeurs Mobilières
<b>IS :</b>	Impôt sur les Sociétés
<b>ISRA :</b>	Institut Sénégalais de Recherches Agricoles
<b>ISSAI :</b>	International Standards of Supreme Audit Institutions - Normes internationales des Institutions supérieures de Contrôle
<b>ITIE :</b>	Initiative pour la Transparence dans les Industries extractives
<b>JO :</b>	Journal Officiel
<b>KFW :</b>	Organisme de la Coopération Allemande
<b>LFI :</b>	Loi de Finances Initiale
<b>LFR :</b>	Loi de Finances Rectificative
<b>LM :</b>	Lettre de Mission
<b>LOASP :</b>	Loi d'Orientation Agro-sylvo-pastorale
<b>LOLF :</b>	Loi Organique relative aux Lois de Finances
<b>LPDA :</b>	Lettre de Politique de Développement agricole
<b>LUXDEV :</b>	Lux-Development, Coopération Luxembourgeoise
<b>MCA :</b>	Millenium Challenge Account
<b>MEFP :</b>	Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan
<b>MFPAA :</b>	Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat
<b>MHA :</b>	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement
<b>MIM :</b>	Ministère de l'Industrie et des Mines



<b>MSAS :</b>	Ministère de la Santé et de l'Action sociale
<b>NEPAD :</b>	Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
<b>OCDE :</b>	Organisation de Coopération et de Développement économique
<b>OFOR :</b>	Office des Forages Ruraux
<b>OHADA :</b>	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
<b>OMD :</b>	Objectifs du Millénaire pour le Développement
<b>OMVS :</b>	Organisation pour la Mise en Valeur du Fleuve Sénégal
<b>OP :</b>	Organisation de Producteurs
<b>OPA :</b>	Organisation Professionnelle Agricole
<b>OPEP :</b>	Organisation des Pays exportateurs de Pétrole
<b>PACR :</b>	Projet d'Appui aux Communautés rurales
<b>PAGIRE :</b>	Plan d'Action de Gestion intégrée des Ressources en Eau
<b>PAM :</b>	Programme alimentaire Mondial
<b>PASA :</b>	Programme d'Ajustement structurel du Secteur agricole
<b>PASAEL :</b>	Programme d'Appui à la Sécurité alimentaire et à l'Élevage
<b>PASEPAR :</b>	Programme d'Amélioration des Services de l'Eau potable et de l'Assainissement en Milieu Rural
<b>PCBSL :</b>	Programme de Coopération bilatérale entre le Sénégal et le Luxembourg
<b>PCC :</b>	Prélèvement communautaire de la CEDEAO
<b>PDER :</b>	Programme de Développement de l'Entrepreneuriat rural
<b>PDIDAS :</b>	Projet de Développement inclusif et durable de l'Agrobusiness au Sénégal
<b>PDMAS :</b>	Programme de Développement des Marchés agricoles et agroalimentaires au Sénégal
<b>PDRG :</b>	Plan directeur de Développement de la Rive gauche du Fleuve Sénégal
<b>PEPAM :</b>	Programme d'Eau potable et d'Assainissement du Millénaire
<b>PGES :</b>	Plan de Gestion environnemental et social
<b>PGIRE :</b>	Programme de Gestion intégrée des Ressources en Eau
<b>PGT :</b>	Paierie générale du Trésor
<b>PIB :</b>	Produit intérieur brut
<b>PIC III :</b>	Programme indicatif de Coopération III

<b>PIC :</b>	Programme Indicatif de Coopération
<b>PIP :</b>	Périmètre irrigué privé
<b>PIV :</b>	Périmètre irrigué villageois
<b>PLR :</b>	Projet de loi de règlement
<b>PME :</b>	Petites et moyennes Entreprises
<b>PMI :</b>	Petites et moyennes Industries
<b>PNAR :</b>	Programme national d'Autosuffisance en Riz
<b>PNDS :</b>	Plan national de Développement sanitaire
<b>PNIA :</b>	Programme national d'Infrastructures agricoles
<b>PNT :</b>	Périmètre non transféré
<b>PNUD :</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>POAS :</b>	Plan d'Occupation et d'Affectation des Sols
<b>PPM :</b>	Plan de Passation de Marchés
<b>PPP :</b>	Partenariat Public Privé
<b>PPTE :</b>	Initiative Pays Pauvres Très Endettés
<b>PPU :</b>	Placement Profond de l'Urée
<b>PRACAS :</b>	Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture sénégalaise
<b>PRODOC :</b>	Document Projet
<b>PSE :</b>	Plan Sénégal Emergent
<b>PT :</b>	Prévision de Tirage
<b>PTF :</b>	Partenaires Techniques et Financiers
<b>RAR :</b>	Restes à Recouvrer
<b>RDC :</b>	Renforcement de Capacités
<b>RELF :</b>	Rapport d'Exécution des Lois de Finances
<b>RGCP :</b>	Règlement Général sur la Comptabilité Publique
<b>RGT :</b>	Recette Générale du Trésor
<b>RPM :</b>	Recette-Perception Municipale
<b>RTS :</b>	Revue Technique Semestrielle



<b>SAED :</b>	Société nationale d'Aménagement et d'Exploitation des Terres du Delta du fleuve Sénégal et des vallées du fleuve Sénégal et de la Falémé
<b>SAMU :</b>	Service d'Assistance Maladie et d'Urgence
<b>SCA :</b>	Stratégie de la Croissance accélérée
<b>SDI :</b>	Schéma Directeur informatique
<b>SENELEC :</b>	Société Nationale d'Electricité du Sénégal
<b>SI :</b>	Système d'Information
<b>SIF :</b>	Système d'Information Foncière
<b>SIG :</b>	Système d'Information Géographique
<b>SIGFIP :</b>	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
<b>SN PAD :</b>	Société Nationale du Port Autonome de Dakar
<b>SNCS :</b>	Société Nationale des Chemins de Fer du Sénégal
<b>SN-HLM :</b>	Société Nationale de l'Habitat à Loyers modérés
<b>SNR :</b>	Société Nationale de Recouvrement
<b>SODIDA :</b>	Société du Domaine industriel de Dakar
<b>SONES :</b>	Société nationale des Eaux du Sénégal
<b>SOTEXKA :</b>	Société des Textiles de Kaolack
<b>SYSCOA :</b>	Système Comptable Ouest-Africain
<b>TG :</b>	Trésorerie Générale
<b>TPR :</b>	Trésorerie Paierie Régionale
<b>TRIMF :</b>	Taxe Représentative de l'Impôt sur le Minimum Fiscal
<b>TVA :</b>	Taxe sur la valeur ajoutée
<b>UEMOA :</b>	Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
<b>USAID :</b>	Agence des Etats Unis pour le Développement international
<b>VFS :</b>	Vallée du Fleuve Sénégal
<b>ZCO :</b>	Zone de Concentration Opérationnelle

# INTRODUCTION GENERALE

Le présent rapport public est élaboré en application de l'article 3 de la loi organique n°2012-23 du 27 décembre 2012 abrogeant et remplaçant la loi organique n°99-70 du 17 février 1999 sur la Cour des comptes, qui prévoit, à son antépénultième alinéa, que « la Cour établit un rapport public général annuel qui reprend les principales observations qu'elle a faites dans l'année et les mesures préconisées pour remédier aux manquements, anomalies et dysfonctionnements relevés ».

Ces dispositions sont en harmonie avec les prescriptions de la réglementation communautaire et les bonnes pratiques édictées par l'Organisation internationale des Institutions supérieures de Contrôle (INTOSAI, en anglais).

En effet, le point 6.7 de l'annexe de la loi n°2012-22 du 27 décembre 2012 portant Code de Transparence dans la Gestion des Finances publiques, qui a internalisé la Directive n° 1/2009/CM/UEMOA du 27 mars 2009 portant Code de la transparence dans la gestion des finances publiques au sein de l'UEMOA, dispose que « La Cour des Comptes rend publics tous les rapports qu'elle transmet au Président de la République, à l'Assemblée nationale et au Gouvernement. Elle publie également ses décisions particulières sur son site web, s'il existe ou dans, au moins, deux grands journaux nationaux de grande diffusion. Un suivi de ses recommandations est organisé et les résultats de ce suivi sont régulièrement portés à la connaissance du public ».

Ces dispositions renvoient à celles de l'ISSAI 12 (International Standards of Supreme Audit Institutions- Normes internationales des Institutions supérieures de Contrôle) dénommé « La valeur et les avantages des institutions supérieures de contrôle des finances publiques – faire une différence dans la vie des citoyens ». Les Principes 4 et 8 de ladite norme sont intitulés « Rendre compte des résultats du contrôle et, de fait, habiliter le public à tenir les organes gouvernementaux et du secteur public responsables » et « Garantir la bonne transparence et l'obligation de rendre des comptes des ISC ».

Pour se conformer à ces principes, entre autres obligations, les Institutions supérieures de contrôle devront :

- faciliter l'accès à leurs rapports par l'ensemble des parties prenantes en utilisant les outils de communication appropriés ;
- exécuter leurs fonctions de manière à intégrer la reddition des comptes, la transparence et la bonne gouvernance des finances publiques.

Au-delà de l'obligation légale, le rapport général public annuel est une exigence de transparence à l'égard de toutes les parties prenantes. La présente édition rend compte des contrôles les plus saillants effectués par la Cour au cours de l'année 2017 et comporte trois grandes parties.

La première partie fait essentiellement l'économie des observations issues du contrôle de l'exécution des lois de finances, de la comptabilisation des recettes des industries extractives, du Programme indicatif de Coopération (PIC III) entre le Luxembourg et la République du Sénégal, de la Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés (DEEC) et de la Direction de l'Administration générale et de l'Equipement (DAGE) du ministère de l'Industrie et des Mines.



Dans la seconde partie, sont présentés les résultats relatifs au contrôle des comptes des comptables publics et les conclusions de l'audit des autres organismes publics (Etablissements publics, sociétés nationales, agences et assimilés).

Enfin, dans la troisième partie, une attention particulière est portée sur le suivi des recommandations dont le niveau de mise en application est un baromètre de la participation de la Cour à l'amélioration de la gestion publique.

Dans le même ordre d'idées, une synthèse de toutes les recommandations issues des contrôles de la Cour est faite aux fins d'en assurer, à l'avenir, un suivi plus facile.





A large, stylized orange letter 'C' composed of three concentric, thick curved segments, positioned on the left side of the page and partially overlapping the text.

**PREMIERE PARTIE**

**CONTROLE DES OPERATIONS  
ET DES SERVICES DE L'ETAT**

## CHAPITRE I

# CONTROLE DE L'EXECUTION DES LOIS DE FINANCES POUR 2016

L'article 68 de la Constitution du 22 janvier 2001 modifiée, en son dernier alinéa repris par l'article 2 de la loi organique n°2012-23 du 27 décembre 2012 abrogeant et remplaçant la loi organique n°99-70 du 17 février 1999 sur la Cour des Comptes, dispose : « *la Cour des Comptes assiste le Président de la République, le Gouvernement et le Parlement dans le contrôle de l'exécution des lois de finances* ».

Les modalités de cette assistance sont précisées à l'article 50 de la loi organique n°2011-15 du 08 juillet 2011 portant loi organique relative aux lois de finances qui prévoit que « *le projet de loi de règlement est accompagné du rapport de la Cour des Comptes sur l'exécution des lois de finances et de la déclaration générale de conformité entre les comptes des ordonnateurs et ceux des comptables publics* ».

Le rapport de la Cour sur l'exécution des lois de finances et la déclaration générale de conformité permettent au Parlement d'apprécier l'action du Gouvernement en matière de gestion des opérations financières de l'Etat. Ils permettent aussi au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de prendre les mesures correctrices qui s'imposent au vu des observations et recommandations de la Cour.

La présente synthèse porte sur l'exécution des lois de finances pour l'année financière 2016 et la déclaration générale de conformité y relative.

## I. Rapport sur l'exécution des lois de finances

Toutes ressources confondues, les réalisations de recettes se chiffrent à 3 513,22 milliards de F CFA pour des prévisions (y compris le déficit) de 3 197,51 milliards de F CFA, soit une plus-value nette de 315,71 milliards de F CFA.

Les réalisations de dépenses s'élèvent à 3 435,41 milliards de F CFA pour des prévisions de charges de 3 197,51 milliards de F CFA, soit un dépassement net de 237,90 milliards de F CFA.

Ainsi, l'exécution du budget de la gestion 2016 a fait ressortir un solde global positif de 77,81 milliards de F CFA contre un solde négatif de 176,11 milliards de F CFA pour la gestion précédente, soit une amélioration de 253,92 milliards de F CFA.

L'évolution du solde budgétaire durant les cinq dernières gestions est retracée au tableau n°1 ci-dessous.

**Tableau n° 1 : Evolution du solde de l'exécution budgétaire**

Gestion	Solde prévisionnel (1)	Solde réalisé (2)	Evolution du solde réalisé en %	Ecart	
				Valeur	%
				(3) = (2) - (1)	(4) = (3) / (1)
2012	-44,61	76,92	Na	121,53	272,4
2013	-457,27	70,75	-8,0	528,02	115,5
2014	-549,25	-120,78	-270,7	428,47	78,0
2015	-570,08	-176,11	-45,8	393,97	69,1
2016	-531,90	77,81	144,2	609,71	114,6

Le solde budgétaire avait déjà baissé entre 2012 et 2013, passant de 76,92 milliards de F CFA à 70,75 milliards de F CFA. Il s'est nettement dégradé entre 2013 et 2015 où il s'est établi à -176,11 milliards de F CFA. En 2016, cependant, une nette amélioration a été notée avec un solde budgétaire positif de 77,81 milliards de F CFA.

L'analyse de l'exécution des lois de finances pour l'exercice 2016 concerne, d'une part, les résultats généraux de l'exécution des lois de finances et, d'autre part, les constats relatifs à la gestion des autorisations budgétaires.

## A- Résultats généraux de l'exécution des lois de finances

Aux termes de la loi n°2015-23 du 18 décembre 2015 portant loi de finances pour 2016 modifiée par la loi n°2016-13 du 05 juillet 2016 relative à la loi de finances rectificative, les ressources s'élevaient à 2 665,61 milliards de F CFA et les charges à 3 197,51 milliards de F CFA, maintenant ainsi le déficit prévisionnel à 531,90 milliards de F CFA.

Le tableau n° 2 ci-après présente, en recettes et en dépenses, les prévisions desdites lois et les opérations effectives de la gestion.

Tableau n°2 : Prévisions et réalisations des lois de Finances pour 2016

Nature des opérations	Prévisions LFI			Prévisions LFR			Opérations effectives		
	Ress.	Charges	Solde	Ress.	Charges	Solde	Ress.	Charges	Solde
<b>I - BUDGET GENERAL</b>	<b>2 392,74</b>	<b>2 924,64</b>	<b>-531,90</b>	<b>2 567,86</b>	<b>3 099,76</b>	<b>-531,90</b>	<b>3 423,50</b>	<b>3 330,78</b>	<b>92,72</b>
<b>1.1. OPERATIONS DONT LE TRESOR EST COMPTABLE ASSIGNATAIRE</b>									
<b>1.1.1. Recettes internes</b>	1 958,74			2 133,86			2 956,17		
Recettes fiscales	1 721,00			1 779,00			1 785,81		
Recettes non fiscales	113,00			113,00			84,13		
Autres recettes internes :	124,74			241,86			1 086,23		
- Recettes exceptionnelles	63,74			203,86			255,19		
- Remboursement prêts rétrocédés	3,00			3,00			2,49		
- Emission de bon du Trésor*	126,59			0,00			156,05		
- Emprunts programme*	73,00			0,00			0,00		
- Autres emprunts*	332,31			531,90			601,65		
- Dons programmes	58,00			35,00			70,85		
<b>1.1.2. Dépenses ordinaires</b>		<b>1 879,64</b>		<b>1 914,38</b>			<b>2 169,83</b>		
Titre 1 Dette publique		595,64		595,64			783,77		
Titre 2 Personnel		538,19		572,60			563,62		
Titre 3 Fonctionnement		353,69		344,70			391,73		
Titre 4 Autres transferts courants		392,12		401,44			430,71		
<b>1.1.3. Dépenses d'investissement sur ressources internes (Titres 5 et 6)</b>		<b>611,00</b>		<b>751,38</b>		<b>0,00</b>	<b>693,62</b>		
Titre 5 dépenses exécutées par l'Etat		162,33		149,13			124,65		
Titre 6 Transfert en Capital		448,67		602,25			568,97		
<b>1.2. OPERATIONS DONT LE TRESOR N'EST PAS COMPTABLE ASSIGNATAIRE</b>									
<b>1.2.1. Ressources externes</b>	<b>434,00</b>		<b>0,00</b>	<b>434,00</b>		<b>0,00</b>	<b>467,33</b>		<b>0,00</b>
Sur emprunt	230,00			230,00			264,30		
Sur subventions	204,00			204,00		<b>-531,90</b>	203,03		
<b>1.2.2. Dépenses en investissement sur ressources externes :</b>		<b>434,00</b>		<b>434,00</b>			<b>467,33</b>		
Sur emprunt		230,00		230,00			264,30		
Sur subventions		204,00		204,00			203,03		
<b>II. COMPTES SPECIAUX DU TRESOR</b>	<b>97,75</b>	<b>97,75</b>	<b>0,00</b>	<b>97,75</b>	<b>97,75</b>		<b>89,72</b>	<b>104,63</b>	<b>-14,91</b>
Ressources Propres CST	90,90			90,90			86,88		
Subvention du BG aux CST	6,85			6,85			2,84		
<b>Total (I+II)</b>	<b>2 490,49</b>	<b>3 022,39</b>	<b>-531,90</b>	<b>2 665,61</b>	<b>3 197,51</b>		<b>3 513,22</b>	<b>3 435,41</b>	<b>77,81</b>

\* Le montant des ressources prévisionnelles du budget général n'intègre pas les bons du Trésor, emprunts programmes et autres emprunts



Avec la présentation adoptée par le MEFP, les tableaux d'équilibre de la LFI et de la LFR affichent un solde global prévisionnel nul. Or cette pratique masque le véritable déficit budgétaire prévisionnel s'élevant à 531,90 milliards de F CFA dans la LFI et dans la LFR.

Si cette présentation pouvait être fondée sur l'article 5 de la loi organique n°2001-09 du 15 octobre 2001, classant les produits des emprunts à moyen et long terme dans la catégorie des ressources budgétaires, elle ne peut plus être juridiquement défendue depuis l'entrée en vigueur de la loi organique n°2011-15 du 08 juillet 2011 relative aux lois de finances qui prévoit, à son article 44, un tableau de financement récapitulant les prévisions de ressources et les charges de trésorerie.

Selon le MEFP, « *la présentation du tableau d'équilibre au sens de la LOLF de 2011 comme indiqué dans votre observation est en expérimentation dans le cadre de l'application progressive des réformes budgétaires telle qu'optée par les autorités.* ». En outre, il rappelle que les lois de finances préparées jusqu'ici l'ont été sous le régime de la LOLF de 2001 qui n'a pas défini un modèle de présentation du tableau d'équilibre à l'image de la LOLF de 2011.

La Cour fait observer que la présentation des lois de finances sous le régime de la LOLF de 2011 ne fait pas partie des dispositions dont l'application est différée par la loi organique n°2016-34 du 23 décembre 2016 modifiant la loi organique n°2011-15 du 08 juillet 2011 relative aux lois de finances.

En outre, au-delà de la transparence budgétaire souhaitée à travers la mise en exergue du déficit budgétaire, il y a lieu de souligner que la comptabilisation, en recettes budgétaires, des emprunts intérieurs d'un montant de 757,7 milliards de F CFA, soit 25,63% des recettes internes, a fortement influé sur le solde d'exécution budgétaire en 2016.

Enfin, cette forme de présentation du tableau d'équilibre présente des limites certaines dans la mesure où, au-delà du fait qu'elle masque le déficit, elle ne permet pas aux parlementaires de savoir comment sera financé le déficit budgétaire prévisionnel ou réel.

Pour remédier à cette situation, le MEFP doit présenter les lois de finances avec non seulement un tableau d'équilibre budgétaire, mais aussi avec un tableau de financement conformément à l'article 44 de la loi organique n°2011-15 du 08 juillet 2011 relative aux lois de finances.

Le tableau n° 02 ci-dessus fait ressortir un solde réalisé global de 77,81 milliards de F CFA, composé d'un solde du budget général pour un montant de 92,72 milliards de F CFA et d'un solde des comptes spéciaux du Trésor pour un montant de -14,91 milliards de F CFA.

Concernant le budget général, sur des prévisions rectifiées de 3 099,76 milliards de F CFA, les recettes ont été exécutées à hauteur de 3 423,50 milliards de F CFA, dont 2 956,17 milliards de F CFA pour les ressources dont le Trésor est comptable assignataire et 467,33 milliards de F CFA pour les financements extérieurs.

Prévues pour un montant de 3 099,76 milliards de F CFA, les dépenses ont été exécutées à hauteur de 3 330,78 milliards de F CFA dont 2 863,45 milliards de F CFA par le Trésor et 467,33 milliards de F CFA par les partenaires extérieurs.

Au total, le solde du budget général est de 92,72 milliards de F CFA. Le tableau n° 3 ci-après montre son évolution depuis 2012.

**Tableau n° 3 : Evolution du résultat de l'exécution du budget général de 2012 à 2016**

*(En milliards de F CFA)*

Gestion	Résultats du budget général
2012	65,77
2013	85,12
2014	-103,19
2015	-159,80
2016	92,72

Le solde de l'exécution du budget général qui était de 65,77 milliards de F CFA en 2012 s'est dégradé en 2014 et 2015 où le déficit a atteint respectivement 103,19 et 159,80 milliards de F CFA. Par contre, en 2016, une nette amélioration a été constatée avec un solde excédentaire de 92,72 milliards de F CFA.

S'agissant des comptes spéciaux du Trésor, les prévisions de ressources et de charges s'établissent à 97,75 milliards de F CFA. A l'exécution, les recettes de 89,72 milliards de F CFA ont été enregistrées, alors que les dépenses ont été arrêtées à 104,63 milliards de F CFA, d'où un solde négatif de 14, 91 milliards de F CFA.

Pour les opérations de trésorerie, la gestion de l'année financière n'a enregistré que des pertes pour un montant de 1 450 909 303 F CFA.

Ces différentes opérations relatives au budget général, aux comptes spéciaux du Trésor et aux opérations de trésorerie sont analysées en détail dans les développements subséquents.

**1. LES OPERATIONS DU BUDGET GENERAL**

Elles concernent aussi bien les opérations de recettes que de dépenses.

**1.1- Les recettes du budget général**

**1.1.1- Prévisions de recettes des lois de finances**

La loi de finances initiale pour 2016 a évalué les ressources budgétaires à 2 392,74 milliards de F CFA contre 2 776,78 milliards de F CFA en 2015.



Ces ressources sont constituées des recettes internes pour un montant de 1 958,74 milliards de F CFA et des recettes externes pour 434 milliards de F CFA.

La loi de finances rectificative a fait passer les prévisions initiales de recettes de 2 924,64 milliards de F CFA à 3 099,76 milliards de F CFA (déficit compris), soit une augmentation de 175,12 milliards de F CFA en valeur absolue et de 5,99% en valeur relative.

Cette augmentation résulte principalement de la hausse des prévisions de recettes internes qui sont passées à 2 665,76 milliards de F CFA.

### 1.1.2- Recettes effectives pour 2016

Les recettes effectives du budget général pour la gestion 2016 s'élèvent à 3 423,50 milliards de F CFA dont 2 956,17 milliards de F CFA de recettes internes et 467,33 milliards de F CFA de recettes externes.

Le tableau n° 4 ci-après compare les prévisions et les réalisations de recettes du budget général.

**Tableau n°4 : Prévisions et réalisations de recettes du budget général en 2016**

(En milliards de F CFA)

Recettes	Prévisions	Réalisations	Taux d'exécution en (%)
Recettes internes	2 665,76	2 956,17	110,89
Recettes externes	434,00	467,33	107,68
<b>TOTAL</b>	<b>3 099,76</b>	<b>3 423,50</b>	<b>110,44</b>

Les réalisations de recettes du budget général dépassent les prévisions de 323,74 milliards de F CFA. Cette plus-value concerne aussi bien les recettes internes, pour 290,41 milliards de F CFA, que les recettes externes, pour 33,33 milliards de F CFA.

Le tableau n° 5 qui suit retrace l'évolution des recettes réalisées de 2012 à 2016.

**Tableau n°5 : Evolution des recettes effectives du budget général de 2012 à 2016**

(En milliards de F CFA)

Nature des recettes	2012	2013	2014	2015	2016
Recettes internes	2 002,01	2 041,07	2 148,55	2 264,35	2 956,17
Recettes externes	339,46	260,51	355,42	397,15	467,33
<b>TOTAL</b>	<b>2 341,47</b>	<b>2 301,58</b>	<b>2 503,97</b>	<b>2 661,50</b>	<b>3 423,50</b>
<b>Evolution (%)</b>	<b>Na</b>	<b>-1,70</b>	<b>8,79</b>	<b>6,29</b>	<b>28,63</b>

Ainsi, sur la période 2012-2016, les recettes effectives sont passées de 2 341,47 milliards de F CFA à 3 423,50 milliards de F CFA, soit une augmentation de 46,21%. Toutefois, en 2013, une baisse d'un montant de 39,89 milliards de F CFA a été notée.

Sur la même période 2012-2016, les recettes internes ont connu une constante augmentation, avec un pic atteignant 691,82 milliards de F CFA en 2016.

Les recettes externes ont suivi la même évolution, à l'exception de 2013, exercice pour lequel une baisse de 78,95 milliards de F CFA a été relevée.

### 1.1.2.1- Recettes internes

Les recettes internes du budget général s'élèvent à 2 956,17 milliards de F CFA. Le tableau n°6 ci-après en présente les prévisions et les réalisations.

**Tableau n° 6 : Prévisions et réalisations des recettes internes en 2016**

*En milliards de F CFA*

Recettes	Prévisions	Réalisations	Taux d'exécution (%)	Part (%)
<b>Recettes fiscales</b>	<b>1 779,00</b>	<b>1 785,81</b>	<b>100,38</b>	<b>60,41</b>
<b>Recettes non fiscales</b>	<b>113,00</b>	<b>84,13</b>	<b>74,45</b>	<b>2,85</b>
<b>Autres recettes internes :</b>				
<i>Remboursements prêts rétrocédés</i>	<i>3,00</i>	<i>2,49</i>	<i>83,00</i>	<i>0,08</i>
<i>Emprunts</i>	<i>531,90</i>	<i>757,70</i>	<i>142,45</i>	<i>25,63</i>
<i>Dons programmes</i>	<i>35,00</i>	<i>70,85</i>	<i>202,43</i>	<i>2,40</i>
<i>Recettes exceptionnelles</i>	<i>203,86</i>	<i>255,19</i>	<i>125,18</i>	<i>8,63</i>
<b>TOTAL</b>	<b>2 665,76</b>	<b>2 956,17</b>	<b>110,89</b>	<b>100</b>

De manière globale, les recettes internes ont été exécutées à 110,89%. Toutefois, une analyse par catégorie de recettes révèle une situation disparate.

En effet, les dons et programmes, les emprunts, les recettes exceptionnelles et les recettes fiscales ont enregistré des plus-values avec des taux d'exécution respectifs de 202,43%, 142,45%, 125,18% et 100,38%. En revanche, pour les remboursements de prêts rétrocédés et les recettes non fiscales, des moins-values ont été constatées avec des taux d'exécution respectifs de 83% et 74,45%.

#### ■ Le remboursement de prêts rétrocédés

En 2016, le montant des remboursements de prêts rétrocédés est de 2,49 milliards de FCFA, soit un taux de remboursement de 83%.



La situation des prêts rétrocédés révèle, au 31 décembre 2015, un encours de 108,57 milliards de F CFA. Sur ce montant, seuls 12,21 milliards de F CFA ont été recouverts durant la gestion 2012-2016, soit 11,25%, et des restes à recouvrer d'un montant de 96,36 de milliards de F CFA ont été constatés.

Le tableau n° 7 qui suit présente la situation du recouvrement des prêts rétrocédés en 2016.

**Tableau n° 7 : Recouvrement de la dette rétrocédée par société de 2012 à 2016**

(En milliards de F CFA)

Sociétés	Total dû (1) au 31/12/2016	Recouvrements au 31/12/2016			Restes à recouvrer (5) = (1) - (4)	Taux de recouvrem ent en %
		Principal (2)	Intérêts et commissions (3)	Total (4) = (2) + (3)		
ASECNA	0,36			0	0,36	0,00
BHS	0,26			0	0,26	0,00
BCEAO-CESAG	2,01	0,20	0,03	0,23	1,78	11,47
CNCAS	-1,04	0,08	0,02	0,10	-1,14	-9,58
CSPT	3,21			0,00	3,21	0,00
ICS	5,49			0,00	5,49	0,00
SENELEC	22,47		0,14	0,14	22,33	0,62
SN-HLM	0,14	0,05	0,00	0,05	0,09	36,00
SN PAD (ENSEMA)	0,59			0,00	0,59	0,00
SNCS	17,22	0,69	0,03	0,72	16,50	4,18
SNR	0,36			0,00	0,36	0,00
SOGEM	15,31	4,03	1,27	5,30	10,01	34,63
SONES	34,11	2,85	0,77	3,62	30,49	10,61
SODIDA	0,19	0,03	0,00	0,03	0,16	15,85
SOTEXKA	0,21			0,00	0,21	0,00
CMS	-0,08			0,00	-0,08	0,00
OMVG	0,04	0,02	0,00	0,02	0,02	46,14
ENSEMA	2,91	0,32	0,07	0,39	2,52	13,39
DDD	4,71	1,21	0,39	1,60	3,11	34,00
SONATRA	0,06	0,01	0,00	0,01	0,05	16,89
TRANSRAIL	0,06			0,00	0,06	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>108,57</b>	<b>9,49</b>	<b>2,72</b>	<b>12,21</b>	<b>96,36</b>	<b>11,25</b>

Sur vingt et une (21) sociétés bénéficiaires, seules douze (12) ont procédé à des remboursements durant la gestion 2016. Il est à noter que la SONES, la SNCS et la SOGEM sont les plus grosses débitrices.

Selon le MEFP, « le faible niveau de remboursement -malgré les diligences effectuées par la RGT- est dû à la situation difficile que connaissent certaines entreprises bénéficiaires. »

Il ressort également du tableau ci-dessus que la Caisse nationale de Crédit agricole du Sénégal (CNCAS) et le Crédit mutuel du Sénégal (CMS) présentent des soldes négatifs pour les restes à recouvrer sur prêts rétrocédés, comme en 2015.

Pour le MEFP, cette situation s'explique par le fait qu'au moment des encaissements des remboursements, les ordres de recettes correspondants n'étaient pas encore émis. Il assure que des démarches sont en cours pour faire établir lesdits ordres de recettes.

La Cour signale que, même pour la gestion 2015, les ordres de recettes relatifs à des soldes négatifs d'un montant de 1 043,6 milliards de F CFA pour la CNCAS et de 75,9 millions de F CFA pour le Crédit mutuel du Sénégal (CMS) ne sont pas encore émis.

#### ■ Les recettes fiscales

Les recettes fiscales ont augmenté de 12,66% entre 2015 et 2016, passant de 1.585,12 milliards de F CFA à 1 785,81 milliards de F CFA, sur des prévisions de 1.779,00 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 100,38% et une plus-value de 6,81 milliards de F CFA.

Le tableau n° 8 ci-après présente la situation des prévisions et des réalisations de recettes fiscales.

**Tableau n° 8 : Principaux écarts entre prévisions et réalisations des recettes fiscales en 2016**

(En milliards de F CFA)

Type de recette	Prévisions	Réalisations	Ecarts	Taux d'exécution (%)	(%)
<b>Total des recettes fiscales</b>	<b>1 779,00</b>	<b>1 785,81</b>	<b>6,81</b>	<b>100,38</b>	<b>100,00</b>
<b>Impôts directs dont :</b>	<b>532,50</b>	<b>557,93</b>	<b>25,43</b>	<b>104,78</b>	<b>31,24</b>
Impôts sur le revenu, les bénéfices et gains en capital	201,30	219,85	18,55	109,22	12,31
Impôts sur les salaires et autres revenus	305,60	311,17	5,57	101,82	17,42
Impôts sur le patrimoine	25,00	26,27	1,27	105,08	1,47
<b>Impôts indirects dont :</b>	<b>1 246,50</b>	<b>1 227,88</b>	<b>-18,62</b>	<b>98,51</b>	<b>68,76</b>
Impôts et taxes intérieures	858,00	845,61	-12,39	98,56	47,35
Droits de timbre et d'enregistrement	32,60	43,82	11,22	134,42	2,45
Droits et taxes à l'importation	244,00	235,05	-8,95	96,33	13,16
Autres recettes fiscales	111,90	103,40	-8,50	92,40	5,79



Les recettes fiscales ont été recouvrées pour un montant de 1 785,81 milliards de F CFA, dont 557,93 milliards de F CFA au titre des impôts directs et 1 227,88 milliards de F CFA au titre des impôts indirects.

**Ainsi, en 2016, avec un taux de pression fiscale de 20,51%, le Sénégal satisfait le critère de convergence de l'UEMOA qui prescrit un pourcentage supérieur ou égal à 17%.**

Par ailleurs, la Cour a constaté que les restes à recouvrer, à la clôture de la gestion 2015, à la charge de la RGT, qui s'élevaient à 276,37 milliards de F CFA n'ont pas été fidèlement reportés à l'ouverture de la gestion 2016. Seuls 167,46 milliards de F CFA ont été reportés, soit une différence de 108,91 milliards de F CFA.

La situation des restes à recouvrer sur impôts directs par comptable principal est retracée au tableau n° 9 ci-dessous.

**Tableau n° 9 : Restes à recouvrer sur impôts directs perçus par voie de rôle en 2016**

(En F CFA)

Postes	Nature des produits	Restes à recouvrer au 01-janv-16	Droits pris en charge	Annulations de prises en charge	Total Droits constatés	Recouvrements Sur prises en en charge	Restes à Recouvrer au 31/12/2016
	Années	1	2	3	4 = 1+2-3	5	6=4-5
Diourbel	Courante	0			0		0
	Antérieure	661 149 196			661 149 196		661 149 196
	Total	661 149 196	0	0	661 149 196	0	661 149 196
Fatick	Courante	0			0		0
	Antérieure	189 374 645			189 374 645	68 347 748	121 026 897
	Total	189 374 645	0	0	189 374 645	68 347 748	121 026 897
Kaolack	Courante	0			0		0
	Antérieure	21 150 663			21 150 663		21 150 663
	Total	21 150 663	0	0	21 150 663	0	21 150 663
Kolda	Courante	0	1 463 000		1 463 000		1 463 000
	Antérieure	417 181 647			417 181 647	35 753 609	381 428 038
	Total	417 181 647	1 463 000	0	418 644 647	35 753 609	382 891 038
Louga	Courante	0	77 123 824		77 123 824	70 923 630	6 200 194
	Antérieure	703 902 264	0		703 902 264	14 243 185	689 659 079
	Total	703 902 264	77 123 824	0	781 026 088	85 166 815	695 859 273
Saint-Louis	Courante	0	404 967 835		404 967 835	321 036 675	83 931 160
	Antérieure	4 199 750 721	0		4 199 750 721	30 570 182	4 169 180 539
	Total	4 199 750 721	404 967 835	0	4 604 718 556	351 606 857	4 253 111 699
Tambacounda	Courante	0			0	0	0
	Antérieure	72 594 073			72 594 073	68 482 453	4 111 620
	Total	72 594 073	0	0	72 594 073	68 482 453	4 111 620

Postes	Nature des produits	Restes à recouvrer au 01-janv-16	Droits pris en charge	Annulations de prises en charge	Total Droits constatés	Recouvrements Sur prises en en charge	Restes à Recouvrer au 31/12/2016
	Années	1	2	3	4 = 1+2-3	5	6=4-5
Thiès	Courante	0	522 718 826		522 718 826	423 134 800	99 584 026
	Antérieure	11 753 162 833			11 753 162 833	1 110 101 388	10 643 061 445
	Total	11 753 162 833	522 718 826	0	12 275 881 659	1 533 236 188	10 742 645 471
Ziguinchor	Courante	0	1 289 800		1 289 800		1 289 800
	Antérieure	111 068 227 023		-109 499 233 941	1 568 993 082		1 568 993 082
	Total	111 068 227 023	1 289 800	-109 499 233 941	1 570 282 882	0	1 570 282 882
RGT	Courante		160 113 310 996		160 113 310 996	154 419 050 950	5 694 260 046
	Antérieure	167 463 342 150		-69 876 817	167 393 465 333	7 144 244 657	160 249 220 676
	Total	167 463 342 150	160 113 310 996	-69 876 817	327 506 776 329	161 563 295 607	165 943 480 722
Cumul	Courante	0	161 120 874 281	0	161 120 874 281	155 234 146 055	5 886 728 226
	Antérieure	296 549 835 215	0	-109 569 110 758	186 980 724 457	8 471 743 222	178 508 981 235
	Total	296 549 835 215	161 120 874 281	-109 569 110 758	348 101 598 738	163 705 889 277	184 395 709 461

Source : CGAF 2016

Sur un total de droits constatés sur impôts directs perçus par voie de rôle de 348,10 milliards de F CFA, un recouvrement sur des droits pris en charge de 163,71 milliards de F CFA a été effectué, soit un taux de recouvrement de 47,03%.

L'essentiel des recouvrements a été effectué par la Recette générale du Trésor (RGT) pour un montant de 161,56 milliards de F CFA, soit 98,69% du total.

Par rapport à la faiblesse des recouvrements des droits constatés sur impôts directs perçus par voie de rôle, le MEFP précise que « les recouvrements des droits constatés sur impôts directs perçus par voie de rôle ne sont pas faibles. En effet, les recettes collectées sur ces lignes ont progressé sur les trois derniers exercices de plus de 12%. (...)».

L'apparente faiblesse du niveau de recouvrement vient du fait que le taux brut de recouvrement, déterminé en faisant le rapport entre les recouvrements effectifs de la DGID et les émissions brutes prises en charge par le Trésor, ne tient pas compte des cotes qui doivent faire l'objet d'un apurement administratif. (...).

En outre, sur le plan informatique, il n'y a pas d'interconnexion entre le système informatique de la DGID et celui du Trésor. Ainsi, les rôles et les certificats de dégrèvement continuent à être envoyés sur support physique, ce qui peut être à l'origine de lenteur et de dissymétrie dans la gestion de l'information sur les restes à recouvrer sur impôts pris en charge.

Plus globalement, les difficultés évoquées ci-dessus sont consubstantielles à la difficile mise en œuvre du volet comptable du transfert du recouvrement. Depuis quelques années, la Cour des comptes rappelle régulièrement au Ministère de l'Economie des Finances et du Plan, la nécessité de parachever le transfert du recouvrement (...).

**Il importe de préciser qu'en calculant le taux de recouvrement des droits constatés sur impôts directs perçus par voie de rôle, la Cour ne s'est pas limitée aux droits pris en charge sur la gestion courante. Elle a considéré le total des droits constatés en tenant compte des restes à recouvrer au 30 janvier 2016. Sur cette base, le taux de recouvrement de 47,03% est bel et bien faible.**



La Cour rappelle, à nouveau, qu'à défaut de recouvrement, les procédures d'apurement administratif des rôles prévues aux articles 67 et suivants du décret n°2011-1880 du 24 novembre 2011 portant Règlement général sur la Comptabilité publique doivent être mises en œuvre. En outre, la Cour a constaté que les postes comptables de Diourbel, Fatick, Kaolack et Tambacounda n'ont pas effectué de prises en charge durant la gestion 2016.

*Le MEFP justifie cette absence de prise en charge durant la gestion 2016 par la non-réception des rôles par les postes comptables concernés.*

S'agissant des arriérés d'impôts directs perçus par voie de rôle, la situation de leur recouvrement est indiquée au tableau n° 10 suivant.

**Tableau n° 10 : Recouvrement d'arriérés d'impôts directs perçus par voie de rôle en 2016**

*En F CFA*

Postes	Total droits constatés avant 2016	Recouvrement	Taux de recouvrement %
Diourbel	661 149 196	0	0,00
Fatick	189 374 645	68 347 748	36,09
Kaolack	21 150 663	0	0,00
Kolda	417 181 647	35 753 609	8,57
Louga	703 902 264	14 243 185	2,02
St-Louis	4 199 750 721	30 570 182	0,73
Tambacounda	72 594 073	68 482 453	94,34
Thiès	11 753 162 833	1 110 101 388	9,45
Ziguinchor	1 568 993 082	0	0,00
RGT	167 393 465 333	7 144 244 657	4,27
<b>TOTAL</b>	<b>186 980 724 457</b>	<b>8 471 743 222</b>	<b>4,53</b>

Sur des droits constatés d'un montant de 186,98 milliards de F CFA, seuls 8,47 milliards de FCFA ont été recouverts, soit 4,53%. Les TPR de Ziguinchor, de Diourbel et de Kaolack n'ont pas enregistré de recouvrement sur les arriérés d'impôts.

■ Les recettes non fiscales

Le tableau n° 11 ci-dessous présente les prévisions et les réalisations relatives aux recettes non fiscales.

**Tableau n° 11 : Prévisions et réalisations des recettes non fiscales en 2016**

*En milliards de F CFA*

Nature de la recette non fiscale	Prévisions (1)	Réalisations (2)	Ecart (2) - (1)	Taux d'exécution (%)
Revenu entreprise et du domaine	25,80	26,67	0,87	103,37
Droits et frais administratifs	0,10	1,76	1,66	1760,00
Amendes et condamnations pécuniaires	0,10	0,32	0,22	320,00
Produits financiers	76,20	52,06	-24,14	68,32
Autres recettes non fiscales	10,80	3,32	-7,48	30,74
<b>TOTAL DES RECETTES NON FISCALES</b>	<b>113,00</b>	<b>84,13</b>	<b>-28,87</b>	<b>74,45</b>

Les recettes non fiscales comprennent les « revenus de l'entreprise et du domaine », les « droits et frais administratifs », les « amendes et condamnations pécuniaires », les « produits financiers » et les « autres recettes non fiscales ».

Sur des prévisions de 113 milliards de F CFA, elles ont été exécutées à hauteur de 84,13 milliards F CFA, soit une baisse de 3,33 milliards de F CFA comparativement à l'année financière 2015 pour laquelle elles s'établissaient à 87,46 milliards de F CFA.

Parmi les recettes non fiscales, les « Produits financiers » et les « Revenus de l'entreprise et du domaine » ont enregistré les réalisations les plus importantes avec 78,73 milliards F CFA représentant 93,58% du total.

En outre, une plus-value de 2,75 milliards de F CFA a été relevée en ce qui concerne les « Droits et frais administratifs », les « Revenus de l'entreprise et du domaine » et les « Amendes et condamnations pécuniaires » pour des montants respectifs de 1,66 milliard de F CFA, 0,87 milliard de F CFA et 0,22 milliard de F CFA.

En revanche, une moins-value de 28,87 milliards de F CFA a été constatée dans le recouvrement des recettes non fiscales. Celle-ci est imputable aux postes « Produits financiers » et « Autres recettes non fiscales » pour des montants respectifs de 24,14 milliards de F CFA et 7,48 milliards de F CFA.

#### ■ Autres recettes internes

Prévues pour 773,76 milliards de F CFA, les autres ressources internes ont été exécutées à hauteur de 1 086,23 milliards de FCFA. Elles enregistrent une hausse de 494,46 milliards de F CFA par rapport à 2015 où elles s'établissaient à 591,77 milliards de F CFA.

Le tableau n° 12 qui suit présente les prévisions et les réalisations des autres recettes internes.

**Tableau n° 12 : Prévisions et réalisations des autres recettes internes en 2016**

*En milliards de F CFA*

Nature de la recette	Prévisions (1)	Réalisations (2)	Ecart (2) - (1)	Taux d'exécution (%)
Dons programmes	35,00	70,85	35,85	202,43
Recettes exceptionnelles	203,86	255,19	51,33	125,18
Remboursement de prêts rétrocédés	3,00	2,49	-0,51	83,00
Emprunts intérieurs*	531,90	757,70	225,80	142,45
Emprunts programmes	0,00	0,00	0,00	Na
<b>TOTAL</b>	<b>773,76</b>	<b>1086,23</b>	<b>312,47</b>	<b>140,38</b>

\*Emissions de bons du Trésor + autres emprunts

Au titre des autres recettes internes, les « dons programmes » enregistrent le niveau d'exécution le plus élevé, en valeur relative. En effet, ils ont été exécutés à hauteur de 70,85 milliards de F CFA pour des prévisions de 35 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 202,43%.



S'agissant des « recettes exceptionnelles », elles ont été exécutées pour un montant de 255,19 milliards de F CFA, pour des prévisions de 203,86 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 125,18 %. Elles sont composées, pour l'essentiel, des autres recettes exceptionnelles pour 152,14 milliards de F CFA dont 100 milliards de F CFA provenant du renouvellement de la convention de concession de la SONATEL et de l'attribution de la licence 4G, 62,69 milliards de F CFA des ressources PPTE/IADM et 40,21 milliards de F CFA des gains.

Quant aux emprunts intérieurs, ils ont été mobilisés à hauteur de 757,70 milliards de F CFA pour des prévisions de 531,90 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 142,45%, alors que les emprunts programmes n'ont enregistré ni prévision ni réalisation.

**Les emprunts intérieurs, constitués des émissions de bons du Trésor, des emprunts programmes et des autres emprunts occupent toujours une place importante dans l'évolution des ressources d'emprunt. Ils totalisent en moyenne 68,09% du montant global des autres recettes internes pour la période 2012 à 2016. Leur comptabilisation en recettes budgétaires a fortement influé sur les résultats de l'exécution budgétaire.**

#### *1.1.2.2- Les recettes externes*

Prévues pour 434 milliards de F CFA, elles sont exécutées à hauteur de 467,33 milliards de F CFA dont 264,30 milliards de F CFA en emprunts et 203,03 milliards de F CFA en subventions.

Sur un total de recettes arrêtées à 3 423,50 milliards de F CFA, la part des recettes externes dans le budget général représente 13,65%.

Il convient de rappeler que, pour la majeure partie de ces recettes, malgré leur enregistrement dans le budget général, le Trésor n'en est pas comptable assignataire. Cependant, une partie des ressources extérieures de la Coopération Sénégal-Luxembourg, en raison des spécificités de leur exécution selon la modalité de l'alignement aux procédures nationales (aide budgétisée) échappe à cette règle puisque le Trésor en est le comptable assignataire.

### **1.2- Les dépenses du budget général**

Les dépenses du budget général s'établissent à 3 330,78 milliards de F CFA pour des prévisions de 3 099,76 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 107,45%. Elles sont constituées de dépenses dont le Trésor est comptable assignataire pour 2 863,45 milliards de FCFA et de dépenses d'investissement sur ressources externes pour 467,33 milliards de F CFA.

Les prévisions et les dépenses effectives du budget général, par titre, sont indiquées au tableau n° 13 ci-dessous.

**Tableau n° 13: Prévisions et réalisations des dépenses du budget général**

*En milliards de F CFA*

Nature de la dépense	Prévisions	Réalisations	Ecart	Part sur les dépenses du budget général en (%)
<b>A- Dépenses sur ressources internes</b>	<b>2 665,76</b>	<b>2 863,45</b>	<b>-197,69</b>	<b>85,97</b>
Titre 1 : Dette publique	595,64	783,77	-188,13	23,53
Titre 2 : Personnel	572,6	563,62	8,98	16,92
Titre 3 : Fonctionnement	344,7	391,73	-47,03	11,76
Titre 4 : Autres Transferts courants	401,44	430,71	-29,27	20,82
Titres 5 et 6 : Investissement	751,38	693,62	57,76	3,75
<b>B- Dépenses sur ressources externes</b>	<b>434</b>	<b>467,33</b>	<b>-33,33</b>	<b>14,03</b>
<b>Total budget general (A+B)</b>	<b>3 099,76</b>	<b>3 330,78</b>	<b>-231,02</b>	<b>100</b>

Les dépenses sur ressources internes s'établissent à 2 863,45 milliards de F CFA pour des prévisions de 2 665,76 milliards de F CFA, soit un dépassement de 197,69 milliards de F CFA. Elles représentent 85,97% du budget général.

Quant aux dépenses sur ressources externes représentant 14,03% du budget général, elles étaient prévues pour 434 milliards de F CFA et réalisées pour le montant de 467,33 milliards de F CFA, soit un dépassement de 33,33 milliards de F CFA.

### **1.2.1- Les prévisions de dépenses des lois de finances pour 2016**

Arrêtées par la loi de finances initiale à 2 924,64 milliards de F CFA, les prévisions de dépenses du budget général ont été portées à 3 099,76 milliards de F CFA par la loi de finances rectificative. Elles s'analysent en dépenses sur ressources internes et sur ressources externes.

#### **1.2.1.1- Les dépenses sur ressources internes**

Les prévisions définitives des dépenses sur ressources internes s'établissent ainsi qu'il suit :

- Dette publique : 595,64 milliards de F CFA ;
- Dépenses de personnel : 572,60 milliards de F CFA ;
- Dépenses de fonctionnement : 344,70 milliards de F CFA ;
- Dépenses de transferts courants : 401,44 milliards de F CFA ;
- Dépenses d'investissement sur ressources internes : 751,38 milliards de F CFA.



### 1.2.1.2- Les dépenses sur ressources externes

Les financements acquis sont prévus à hauteur de 5 725,93 milliards de F CFA dont 4 254,54 milliards de F CFA d'emprunts et 1 471,39 milliards de F CFA de subventions.

Les prévisions de tirages, estimées à 434 milliards de F CFA, sont réparties en emprunts pour 230 milliards de F CFA et subventions pour 204 milliards de F CFA.

De manière globale, la LFR n'a pas modifié la répartition des prévisions initiales de dépenses d'investissement sur ressources externes en emprunts et en subventions.

### **1.2.2- Les dépenses effectives du budget général**

En 2016, les ordonnancements du budget général s'élevaient à 3 330,78 milliards de F CFA dont 2 863,45 milliards de F CFA au titre des dépenses sur ressources internes et 467,33 milliards de F CFA pour les dépenses sur ressources externes.

D'un montant de 2 821,30 milliards de F CFA en 2015, ces ordonnancements ont augmenté de 509,48 milliards de F CFA, soit une variation relative de 18,06%. Cette hausse concerne les dépenses sur ressources internes pour 439,17 milliards de F CFA et les dépenses sur ressources externes pour 70,31 milliards de F CFA.

#### 1.2.2.1- Les dépenses effectives sur ressources internes

Les dépenses ordinaires et d'investissement exécutées sur ressources internes, ont été arrêtées à 2 863,45 milliards de F CFA. L'évolution de ces dépenses, depuis 2012, figure au tableau n° 14 ci-dessous.

**Tableau n° 14 : Evolution des dépenses sur ressources internes**

*En milliards de F CFA*

Nature des dépenses	Réalizations					Evolution en (%)		
	2012	2013	2014	2015	2016	14/13	15/14	16/15
Titre 1 : Dette publique	343,2	362,82	520,36	628,06	783,77	43,42	20,70	24,79
Titre 2 : Personnel	456,88	460,94	477,05	522,74	563,62	3,50	9,58	7,82
Titre 3 : Fonctionnement	306,93	317,27	334,17	362,36	391,73	5,33	8,44	8,11
Titre 4 : Transferts courants	337,84	337,34	350,04	352,89	430,71	3,76	0,81	22,05
Titre 5 : Investissement exécutés par l'Etat	133,28	113,13	161,71	134,01	124,65	42,94	-17,13	-6,98
Titre 6 : Transferts en capital	358,11	364,45	408,41	424,22	568,97	12,06	3,87	34,12
<b>Total des dépenses sur ressources internes</b>	<b>1 936,24</b>	<b>1 955,95</b>	<b>2 251,74</b>	<b>2 424,28</b>	<b>2 863,45</b>	<b>15,12</b>	<b>7,66</b>	<b>18,12</b>

Les dépenses sur ressources internes ont connu une hausse durant la période 2012-2016. En 2016, elles ont augmenté de 439,17 milliards de F CFA par rapport à la gestion 2015, soit un taux d'évolution de 18,12%.

Les dépenses sur ressources internes sont analysées selon la nature et selon la destination.

■ Les dépenses effectives sur ressources internes selon la nature

Selon leur nature, les dépenses sur ressources internes comprennent la dette publique, les dépenses de personnel, les dépenses de fonctionnement, les dépenses de transferts courants et les dépenses d'investissement.

- **Titre 1 : Dette publique**

Le service de la dette publique s'élève à 783,77 milliards de F CFA pour des prévisions de 595,64 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 131,58%.

Il est constitué de 221,63 milliards de F CFA pour la dette extérieure et 562,14 milliards de FCFA pour la dette intérieure. Comparé à 2015, le service de la dette publique a connu une hausse de 155,71 milliards de F CFA. Il est ainsi passé, pour la dette intérieure, de 411,13 à 562,14 milliards de F CFA et de 216,93 à 221,63 milliards de F CFA pour la dette extérieure.

L'évolution du service de la dette sur les cinq dernières gestions figure au tableau n° 15 ci-après.

**Tableau n° 15 : Evolution du service de la dette publique de 2012 à 2016**

*En milliards de F CFA*

Année	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Prévisions :</b>	356,71	412,97	522,65	598,01	595,64
D.P. intérieure	176,11	225,54	361,67	402,6	369,75
D.P. extérieure	180,6	187,43	160,98	195,41	225,89
<b>Réalisations :</b>	<b>343,2</b>	<b>362,82</b>	<b>520,36</b>	<b>628,06</b>	<b>783,77</b>
D.P. intérieure	187,1	188,25	360,57	411,13	562,14
D.P. extérieure	156,1	174,57	159,79	216,93	221,63
<b>Ecart entre prévisions et réalisations</b>	<b>13,51</b>	<b>50,15</b>	<b>2,29</b>	<b>-30,05</b>	<b>-188,13</b>
<b>Evolution des réalisations (%)</b>	<b>Na</b>	<b>5,72</b>	<b>43,42</b>	<b>20,70</b>	<b>24,79</b>

De 2012 à 2016, le service de la dette publique intérieure représente la part la plus importante des dépenses relatives à la dette publique. En 2016, il a été arrêté à 562,14 milliards de F CFA, soit 71,72% alors que celui de la dette publique extérieure s'élève à 221,63 milliards de F CFA, soit 28,28%.



### ❖ Dettes publiques intérieures

L'encours qui était de 1 390,82 milliards de F CFA au 31 décembre 2015 est passé à 1 671,79 milliards de F CFA au 31 décembre 2016. Ce montant est essentiellement constitué des emprunts obligataires pour un montant de 1 327,45 milliards de FCFA, soit 79,40% du total de l'encours.

Le montant du service de la dette intérieure est de 562,14 milliards de F CFA en 2016 pour des prévisions de 369,75 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 152,03%.

L'exécution des différentes composantes de la dette publique intérieure est présentée au tableau n° 16 ci-dessous.

**Tableau n° 16 : Exécution de la dette publique intérieure**

*En milliards de F CFA*

Intitulés	Prévisions	Réalisa-tions	Taux d'exécution en (%)	Part en (%)
Bons du Trésor	114,93	272,85	237,41	48,54
FMI/FPCE	-	10,74	-	1,91
Rachats DTS/FMI	34,15	14,79	43,31	2,63
Intérêts CDC	0,7	0,34	48,57	0,06
Intérêts IPRES	-	-	-	0,00
Commission de placement et centralisation	-	5,45	-	0,97
Dépôt koweïtien	5,38	5,56	103,35	0,99
Emprunts obligataires	169,07	204,11	120,73	36,31
Autres intérêts et commissions	-	48,3	-	8,59
Autres emprunts bancaires	31,35	-	-	0,00
Services prévisionnels pour émission 2015	14,17	-	-	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>369,75</b>	<b>562,14</b>	<b>152,03</b>	<b>100</b>

Les réalisations les plus importantes concernent les bons du Trésor pour 272,85 milliards de FCFA, les emprunts obligataires pour 204,11 milliards de F CFA, les autres intérêts et commissions pour 48,30 milliards de F CFA, les rachats de DTS pour 14,79 milliards de F CFA et FMI/FPCE pour 10,74 milliards de F CFA représentant respectivement 48,54%, 36,31%, 8,59%, 2,63% et 1,91% du total des paiements au titre de la dette publique intérieure.

❖ Dettes publiques extérieures

Le service de la dette publique extérieure a été prévu pour un montant de 225,89 milliards de FCFA. Les ordonnancements de la gestion se sont élevés à 221,63 milliards de FCFA contre 216,93 milliards de FCFA en 2015, soit une hausse de 4,70 milliards de FCFA en valeur absolue. Le taux de réalisation est de 98,11% en 2016 contre 111,01% en 2015.

La situation détaillée des remboursements par bailleur au titre de la dette extérieure est présentée au tableau n° 17 suivant.

**Tableau n° 17 : Remboursements par bailleur au titre de la dette publique extérieure en 2016**

*En milliards de FCFA*

Bailleurs	Principal	Intérêts et commissions	Total
<b>MULTILATÉRAUX</b>	<b>32,70</b>	<b>18,60</b>	<b>51,30</b>
IDA	7,88	7,24	15,12
FAD	1,52	2,33	3,85
FOBABID	15,13	3,88	19,01
AUTRE MULTI	8,17	5,15	13,32
<b>BILATERAUX</b>	<b>32,30</b>	<b>23,80</b>	<b>56,10</b>
OCDE	4,08	4,83	8,91
ARABES	10,54	5,23	15,77
AUTRES BILAT	17,68	13,74	31,42
<b>CREDITS A L'EXPORTATION</b>	-	<b>0,16</b>	<b>0,16</b>
EXPORT	-	0,16	0,16
<b>DETTE COMMERCIALE</b>	-	<b>51,43</b>	<b>51,43</b>
EUROBOND	-	42,63	42,63
AFREXI	-	3,20	3,20
CREDIT SUISSE	-	5,60	5,60
<b>TOTAL PAYE AUX BAILLEURS</b>	<b>65,00</b>	<b>93,99</b>	<b>158,99</b>
PSTE	12,94	3,72	16,66
IADM	39,29	6,69	45,98
<b>TOTAL BRUT</b>	<b>117,23</b>	<b>104,40</b>	<b>221,63</b>

Source : situation détaillée transmise par DGCPT/MEFP



Le service de la dette publique extérieure avant allégement qui s'élève à 158,99 milliards de FCFA est réparti entre la dette multilatérale pour 51,30 milliards de FCFA, la dette bilatérale pour 56,10 milliards de FCFA, les dettes commerciales pour 51,43 milliards de FCFA et les crédits exports pour 0,16 milliard de FCFA.

Il convient de signaler que le Sénégal a bénéficié de réductions de la dette pour un montant de 62,64 milliards de FCFA dont 16,66 milliards de FCFA au titre de l'Initiative Pays pauvres très endettés (PPTE) et 45,98 milliards de FCFA au titre de l'Initiative sur l'Allégement de la Dette multilatérale (IADM).

L'encours de la dette publique extérieure au 31/12/2016 est de 3 613,50 milliards de FCFA dont 1 785,64 milliards de FCFA au titre des crédits multilatéraux, 1 052,18 milliards de FCFA au titre des crédits bilatéraux, 8,27 milliards de FCFA au titre des crédits de l'export et 767,41 au titre des dettes commerciales.

En définitive, l'encours global de la dette publique en 2016 est de 5 285,29 milliards de FCFA. Il a augmenté entre 2013 et 2016 comme l'indique le tableau n° 18 ci-après.

**Tableau n° 18 : Evolution de l'encours global de la dette publique de 2013 à 2016**

*En milliards de F CFA*

Libellés	2013	2014	2015	2016	Evolution %		
					2014/2013	2015/2014	2016/2015
Dettes intérieure	1 176,00	1 218,40	1 390,82	1 671,79	3,61	14,15	20,20
Dettes extérieure	2 165,98	2 871,28	3 179,00	3 613,50	32,56	10,72	13,67
<b>Total encours</b>	<b>3 341,98</b>	<b>4 089,68</b>	<b>4 569,82</b>	<b>5 285,29</b>	<b>22,37</b>	<b>11,74</b>	<b>15,66</b>
PIB nominal	7 386,70	7 741,30	8 149,90	8 707,60			
<b>Ratio encours/PIB (%)</b>	<b>45,24</b>	<b>52,83</b>	<b>56,07</b>	<b>60,70</b>			

Source : DGCPT et DPEE

De 2013 à 2016, le ratio encours de la dette/PIB est passé de 45,24% à 60,70%, soit une augmentation de 15,46 points.

**En 2016, selon le MEFP, l'encours total de la dette publique s'élèverait à 5 285,29 milliards de FCFA, pour un PIB nominal de 8 707,60 milliards de FCFA. Ainsi, le ratio de l'encours de la dette sur le PIB nominal s'établirait à 60,70%, ce qui respecte le critère de convergence d'un taux plafond de 70% fixé par l'UEMOA.**

Les ressources d'emprunts du Sénégal, en variation annuelle, ont connu en 2016 une hausse de 353,67 milliards de FCFA avec une forte incidence des émissions d'obligations et de bons du Trésor à plus de deux ans depuis la suppression du découvert statutaire. Ces émissions, enregistrées en recettes budgétaires pour des montants importants, ont des répercussions sur les résultats de l'exécution budgétaire.

Par ailleurs, la Cour relève que les données sur le service de la dette publique, transmises par lettre n°00656/MEFP/DGCPT/DDP/DGDI du 05 décembre 2017 par la DGCPT, diffèrent de celles contenues dans le PLR et le CGAF. En effet, le montant du service de la dette figurant dans ladite lettre est fixé à 525,87 milliards F CFA, alors qu'il s'établit dans le CGAF et le PLR à 783,77 milliards F CFA, soit un écart de 257,9 milliards F CFA.

#### **- Titre 2 : Dépenses de personnel**

Les dépenses de personnel s'élèvent à 563,62 milliards de F CFA et représentent 31,56% des recettes fiscales et 19,07% des recettes internes. En 2016, les ministères qui ont enregistré les dépenses de personnel les plus importantes sont le ministère de l'Education nationale, le ministère des Forces armées, le ministère de l'Intérieur et de la Sécurité publique avec des réalisations respectives de 270,05 milliards de F CFA, 89,95 milliards de F CFA, 41,40 milliards de F CFA.

***Sur la base des dépenses de personnel imputées au titre 2, le ratio masse salariale sur recettes fiscales est de 31,56%. Il a diminué de 1,42 point par rapport à la gestion précédente où il était à 32,98%. Ainsi, le Sénégal respecte, en 2016, le critère de convergence de l'UEMOA qui fixe un plafond de 35%.***

***Toutefois, la Cour tient à préciser que ce taux ne prend pas en compte les dépenses de personnel imputées sur les crédits de fonctionnement, sur les projets d'investissement ainsi que celles exécutées par les agences et structures assimilées.***

#### **- Titre 3 : Dépenses de fonctionnement**

Les dépenses de fonctionnement ont été exécutées à hauteur de 391,73 milliards de F CFA. Elles représentent 21,94% des recettes fiscales et 13,25% des recettes internes.

En 2016, les sections ayant enregistré les dépenses de fonctionnement les plus importantes sont les Dépenses communes avec 151,64 milliards de F CFA, le ministère de l'Education nationale avec 105,9 milliards de F CFA, le ministère des Forces armées avec 28,1 milliards de F CFA et celui des Affaires étrangères avec 22,06 milliards de F CFA. Ces quatre sections se répartissent 78,55% des dépenses de fonctionnement, soit un montant global de 307,7 milliards de F CFA.

#### **- Titre 4 : Dépenses de transferts courants**

Les dépenses de transferts courants ont été exécutées à hauteur de 430,71 milliards de F CFA. Elles représentent 24,12% des recettes fiscales et 14,57% des recettes internes.

Au titre des dépenses relatives aux transferts courants, les sections ayant réalisé les parts les plus importantes sont le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche pour 126,99 milliards de F CFA, les dépenses communes pour 57,98 milliards de F CFA, le ministère de la Santé et de l'Action sociale pour 37,77 milliards de F CFA, le ministère de l'Agriculture et de l'Equipement rural pour 30,16 milliards de F CFA.



## - Titres 5 et 6 : Dépenses d'investissement sur ressources internes

Les dépenses en capital sur ressources internes ont été arrêtées à 693,62 milliards de F CFA.

Les prévisions et les ordonnancements des dépenses d'investissement sur ressources internes sont présentés au tableau n° 19 suivant :

**Tableau n° 19 : Prévisions et réalisations des dépenses en capital sur ressources internes**

*En milliards de F CFA*

Titres	Crédits de la Gestion*	Ordonnancement	Taux d'exécution (%)
Titre 5 Investissements exécutés par l'Etat	145,26	124,65	85,81
Titre 6 Transferts en capital	635,59	568,97	89,52
<b>TOTAL</b>	<b>780,85</b>	<b>693,62</b>	<b>88,83</b>

\*Les crédits de la gestion intègrent les modifications budgétaires.

Les dépenses d'investissement s'élèvent à 693,62 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 88,83%.

Les investissements exécutés par l'Etat s'établissent à 124,65 milliards de F CFA et les transferts en capital à 568,97 milliards de F CFA, soit des taux d'exécution respectifs de 85,81% et 89,52%.

Concernant ces dépenses, la Cour a relevé des écarts d'un montant total de 3.390.749 116 FCFA entre les ordonnancements inscrits au PLR et ceux du CGAF. Ces écarts, par titre et par section, sont retracés au tableau n° 20 qui suit :

**Tableau n° 20 : Ecart sur les montants des dépenses d'investissement entre PLR et CGAF**

En F CFA

Section	Titre	PLR	CGAF	Ecart
54 Ministère de la Santé et de l'Action sociale	5	10 804 686 097	11 680 804 103	876 118 006
59 Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat	5	3 062 188 898	3 486 751 785	424 562 887
65 Ministère de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire	5	469 522 009	871 387 514	401 865 505
54 Ministère de la Santé et de l'Action sociale	6	6 694 499 997	6 717 038 894	22 538 897
59 Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat	6	3 930 000 000	4 443 000 000	513 000 000
65 Ministère de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire	6	30 500 000 000	31 386 212 821	886 212 821
68 Ministère de l'hydraulique et de l'assainissement	6	17 302 999 999	17 569 450 999	266 451 000

Selon le MEFP, « les écarts constatés entre les ordonnancements des dépenses d'investissement sur ressources internes du PLR et ceux inscrits au CGAF en ce qui concerne le titre 5 des sections 54, 59 et 65 et le titre 6 des sections 54, 59, 65 et 68, se justifient « par la prise en charge, dans la comptabilité du Trésor, des dépenses sur ressources extérieures du PIC III. Dans la loi de finances pour 2016, le PIC III est programmé dans les ressources extérieures. Dans le PLR, son exécution est retracée dans le compte d'emploi ».

Les dépenses d'investissement sur ressources internes ont connu une hausse en 2016 puisqu'elles s'élevaient à 558,23 milliards de F CFA en 2015. Cette hausse est due aux transferts en capital qui sont passés de 424,22 à 568,97 milliards de F CFA, soit une augmentation de 144,75 milliards de F CFA alors qu'au même moment, les investissements exécutés par l'Etat sont passés de 134,01 à 124,65 milliards de F CFA, soit une diminution de 9,36 milliards de F CFA.

**Sur la base des données produites à la Cour, le ratio des investissements financés sur ressources internes rapportés aux recettes fiscales s'établit en 2016 à 38,84%. Ainsi, le Sénégal satisferait le taux plancher de 20% fixé par les critères de convergence de l'UEMOA.**



### ■ Les dépenses sur ressources internes selon la destination

Selon la destination, les dépenses sur ressources internes d'un montant de 2 863,45 milliards de F CFA se répartissent ainsi qu'il suit :

- Dette publique pour 783,77 milliards de F CFA ;
- Pouvoirs publics pour 108,7 milliards de F CFA ;
- Moyens de services pour 1 970,98 milliards de F CFA.

#### - **Dette publique**

Les paiements effectués en 2016 au titre du service de la dette publique s'établissent à 783,77 milliards de F CFA. L'exécution de la dette publique a déjà été présentée lors de l'analyse des dépenses par titre.

#### - **Pouvoirs publics**

Les dépenses courantes en 2016 sont de 79,82 milliards de F CFA pour des crédits de la gestion de 79,33 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 100,62%.

Le niveau de ces dépenses courantes est essentiellement imputable à la Présidence de la République et à l'Assemblée nationale qui totalisent 58,65 milliards de F CFA, soit 73,48% du total.

Quant aux dépenses d'investissement, elles ont été exécutées, en 2016, à hauteur de 28,88 milliards de F CFA, dont une part prépondérante pour la Présidence de la République avec 26,61 milliards de F CFA, la Cour des Comptes avec 1,10 milliard de F CFA et l'Assemblée nationale avec 0,70 milliard de F CFA.

#### - **Moyens de services**

Les dépenses d'un montant de 1 970,98 milliards de F CFA se répartissent selon la destination comme suit :

- Action administrative générale : 430,09 milliards de F CFA ;
- Action économique : 465,25 milliards de F CFA ;
- Action culturelle et sociale : 845,84 milliards de F CFA ;
- Dépenses communes : 229,80 milliards de F CFA.

### 1.2.2.2- Dépenses effectives sur ressources externes

Pour 2016, les prévisions de dépenses sur ressources externes sont arrêtées à 434 milliards de F CFA et exécutées à hauteur de 470,72 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 108,46%.

Le tableau n° 21 qui suit présente les prévisions et réalisations de tirages.

**Tableau n° 21 : Prévisions et réalisations de tirages par secteur d'activité en 2016**

En F CFA

Secteurs	Prévisions	Réalisations	Taux d'exécution %
Primaire	127 398 000 000	134 059 062 085	105,23
Secondaire	74 652 000 000	27 605 804 058	36,98
Tertiaire	74 140 000 000	94 045 200 083	126,85
Quatenaire	157 810 000 000	215 008 094 910	136,24
<b>TOTAL</b>	<b>434 000 000 000</b>	<b>470 718 161 136*</b>	<b>108,46</b>

\*Comprend les ressources externes dont le Trésor est comptable assignataire d'un montant de 3 390 749 116 F CFA

Les investissements financés sur ressources externes ont été exécutés à un montant supérieur à celui des prévisions de tirage. Les secteurs quaternaire, tertiaire et primaire ont enregistré de forts taux de réalisation avec respectivement 136,24%, 126,85% et 105,23%, alors que le secteur secondaire a réalisé un taux d'exécution de 36,98%.

Le faible taux d'absorption de 36,98% des tirages alloués au secteur secondaire s'explique, selon le MEFP, « entre autres, par l'inscription de projets au BCI alors que les conventions de financement ne sont pas encore signées ou signées et non encore en vigueur et l'inscription de projets et programmes qui viennent de démarrer ».

Par ailleurs, la Cour a constaté que les dépenses sur ressources externes dont le Trésor est comptable assignataire, d'un montant de 5 346 434 000 F CFA en prévision et de 3 390 749 116 F CFA en exécution, provenant de l'« aide budgétisée » de la Coopération Luxembourgeoise (Luxdev), ont été intégrées dans le compte d'emploi des dépenses d'investissement sur financements extérieurs.

Le MEFP justifie la comptabilisation de l'« aide budgétisée » (Luxdev) dans les ressources externes par le fait que « l'aide budgétisée fait partie des ressources extérieures dont le Trésor est comptable assignataire ».

Toutefois, la Cour signale que les appuis budgétaires du Japon (29,34 milliards de F CFA), de l'Union européenne (15,68 milliards de F CFA), du Canada (13,60 milliards de F CFA) et des divers autres bailleurs tels que l'Arabie Saoudite, l'Espagne (7,83 milliards de F CFA), sont des ressources externes de par leur provenance. Mais étant donné que pour leur exécution, le Trésor utilise les procédures nationales, ils sont toujours classés dans les ressources internes.

Par conséquent, la différence de traitement dans la comptabilisation de l'aide budgétisée et des appuis budgétaires ne se justifie pas.

La situation d'exécution des emprunts et subventions est présentée au tableau n° 22 ci-dessous.



## Tableau n° 22 : Prévisions et réalisations de tirage réparties en emprunts et subventions en 2016

En milliards de F CFA

Libellés	Prévisions	Réalisations	Taux d'exécution (%)
Emprunts	230,00	264,30	114,91
Emprunts	204,00	206,42	101,19
<b>TOTAL</b>	<b>434,00</b>	<b>470,72</b>	<b>108,46</b>

Le taux d'exécution global des dépenses d'investissement sur ressources externes de 108,46% est imputable aux emprunts qui ont été réalisés à hauteur de 114,91% et aux subventions, avec un taux d'exécution de 101,19%.

En définitive, les dépenses d'investissement, toutes sources confondues, s'élèvent à 1.160,95 milliards de F CFA en 2016.

Le tableau n° 23 qui suit présente la récapitulation de ces dépenses.

## Tableau n° 23 : Récapitulation générale des dépenses en capital en 2016

En milliards de F CFA

Libellés	Crédit de la gestion	Dépenses effectives	Taux d'exécution (%)	Part (%)
Investissements exécutés par l'Etat	145,26	122,95	84,64	10,59
Transferts en capital	635,59	567,28	89,25	48,86
Dépenses en capital sur ressources extérieures dont le Trésor est comptable assignataire	5,35	3,39	63,36	0,29
Investissements sur ressources externes	428,65	467,33	109,02	40,26
<b>TOTAL</b>	<b>1 214,85</b>	<b>1 160,95</b>	<b>95,56</b>	<b>100</b>

Les investissements sur ressources externes, d'un montant de 467,33 milliards de F CFA, ont été exécutés à 109,02%. Les investissements exécutés par l'Etat et les transferts en capital, qui composent les investissements sur ressources internes, s'élèvent respectivement à 122,95 milliards de F CFA et à 567,28 milliards de F CFA, soit des taux d'exécution respectifs de 84,64% et 89,25%.

Les investissements financés par les partenaires extérieurs représentent 40,55% des dépenses effectives. L'Etat a financé 59,74% du total des investissements dont 10,59% pour ses propres investissements et 48,86% au titre des subventions à d'autres organismes.

## 2. LES OPERATIONS DES COMPTES SPECIAUX DU TRESOR

En 2016, les catégories de comptes spéciaux du Trésor (CST) ayant fonctionné sont les comptes d'affectation spéciale, les comptes de commerce, les comptes de prêts, les comptes d'avances et les comptes de garanties et avals.

Les prévisions de recettes et de dépenses des CST sont arrêtées à 97,75 milliards de F CFA dont 90,90 milliards de F CFA de ressources affectées et la dotation interne de 6,85 milliards de FCFA.

### 2.1- Les ressources des comptes spéciaux du Trésor

Les recettes des CST prévues pour un montant de 97,75 milliards de F CFA par les lois de finances ont été portées à 97,90 milliards de F CFA par l'arrêté d'ouverture de crédit n°17321 du 28 novembre 2016 soit un surplus de 0,15 milliard de F CFA.

La situation des recettes de 2016 est présentée, en prévisions et réalisations, au tableau n° 24 suivant.

**Tableau n° 24 : Comparaison entre prévisions et réalisations des recettes des CST en 2016**

*En milliards de F CFA*

Catégories de comptes	Recettes		Taux d'exécution en %	Parts en %
	Prévisions	Réalisations		
Comptes d'affectation spéciale	78,80	78,99	100,24	88,04
Comptes de commerce	0,15	0	0,00	0,00
Comptes de prêts	17,65	10,73	60,79	11,96
Comptes d'avances	0,80	0	0,00	0,00
Comptes de garantie et d'aval	0,50	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>97,90</b>	<b>89,72</b>	<b>91,64</b>	<b>100</b>

Prévues pour 97,90 milliards de F CFA, les recettes ont été réalisées à hauteur de 89,72 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 91,64% et une moins-value de 8,18 milliards de F CFA.



Avec un montant arrêté à 78,99 milliards de F CFA, les comptes d'affectation spéciale ont constitué 88,04% des recettes des CST. Ils sont suivis des comptes de prêts qui ont enregistré le montant de 10,73 milliards de F CFA en recettes, soit 11,96%.

### 2.1.1- Les plus-values de recettes

En 2016, au regard du montant de 78,99 milliards de F CFA, les comptes d'affectation spéciale ont réalisé une plus-value de 0,19 milliard de F CFA correspondant au taux d'exécution de 100,24%.

Le tableau n° 25 qui suit montre la répartition des plus-values de recettes sur CST en 2016.

**Tableau n° 25 : Répartition des plus-values de recettes sur CST en 2016**

En F CFA

Comptes spéciaux du Trésor	Recettes			
	Prévisions	Réalisations	Plus-value recettes	Part en %
Fonds National de retraites	77 000 000 000	77 365 320 832	365 320 832	85,97
Caisse d'encouragement à la pêche	1 096 381 848	1 155 985 273	59 603 425	14,03
<b>TOTAL</b>	<b>78 096 381 848</b>	<b>78 521 306 105</b>	<b>424 924 257</b>	<b>100</b>

Les plus-values de recettes s'élèvent à 0,42 milliard de F CFA et concernent le « Fonds national de Retraite » pour 0,36 milliard de F CFA, soit 85,97% et la « Caisse d'encouragement à la pêche » pour 0,06 milliard de F CFA, soit 14,03%.

### 2.1.2- Les moins-values de recettes

Des moins-values ont été constatées dans l'exécution des CST, comme l'indique le tableau n°26 qui suit.

**Tableau n° 26 : Répartition des moins-values de recettes sur CST en 2016**

*En F CFA*

Comptes spéciaux du Trésor	Recettes			
	Prévisions	Réalisations	Moins-value recettes	Part en %
Frais de contrôle stés part. public	500 000 000	465 080 871	34 919 129	0,41
Fonds de lutte contre l'incendie	200 000 000	1 143 000	198 857 000	2,31
Opérations armées à carac. ind. et com.	150 000 000	0	150 000 000	1,74
Prêts aux collectivités locales	800 000 000	0	800 000 000	9,30
Prêts à divers organismes	850 000 000	845 198 330	4 801 670	0,06
Prêts aux particuliers	16 000 000 000	9 886 150 070	6 113 849 930	71,07
Avances aux collectivités locales	800 000 000	0	800 000 000	9,30
Garanties et avals	500 000 000	0	500 000 000	5,81
<b>TOTAL</b>	<b>19 800 000 000</b>	<b>11 197 572 271</b>	<b>8 602 427 729</b>	<b>100</b>

Les moins-values de recettes qui s'élèvent à 8,60 milliards de F CFA concernent principalement les comptes « Prêts aux particuliers » pour 6,11 milliards de F CFA, soit 71,07%, les comptes « Avances aux collectivités locales » et « Prêts aux collectivités locales » pour le même montant de 0,80 milliard de F CFA, soit 9,30% chacun, et les comptes « Garanties et avals » pour 0,50 milliard de F CFA, soit 5,81%.

La Cour constate que la subvention destinée au compte de prêts aux particuliers a été ordonnancée, contrairement à 2015, pour un montant de 2,84 milliards de F CFA, soit un taux de 41,46%.

Cependant, elle note la faiblesse des réalisations au vu de la situation de ce compte qui révèle un stock de 27 825 demandes en instance correspondant à un besoin de financement de 139,13 milliards de F CFA comme le montre le tableau n° 27 ci-dessous.

**Tableau n° 27 : Situation des demandes de prêt au 31 décembre 2016**

Demandes satisfaites du 1er janvier au 31 décembre 2016	2 615
Mois d'apurement au 31 décembre 2016	Mars 2010
Nombre de demandes en attente de traitement au 31 décembre 2016	27 825
Montant des demandes en attente de traitement au 31 décembre 2016 en F CFA	139 130 000 000

Source : Direction de la Monnaie et du Crédit/MEFP

Pour le MEFP, « les lenteurs dans l'apurement des demandes s'expliquent par le fait que la demande est très forte avec le relèvement du seuil et l'assouplissement des conditions de soumission alors que les mesures d'accompagnement n'ont pas suivi. Par ailleurs, à l'exécution, la mobilisation de la subvention n'est pas toujours effective. (...) »

## 2.2- Les charges des comptes spéciaux du Trésor

La situation des charges des CST de 2016 est présentée, en prévisions et réalisations, au tableau n° 28 qui suit :

**Tableau n° 28 : Comparaison entre les prévisions et les réalisations de dépenses des CST en 2016**

En milliards de F CFA

Catégories de comptes	Dépenses			Parts en %
	Prévisions	Réalisations	Taux d'exécution en %	
Comptes d'affectation spéciale	78,80	93,70	118,91	89,55
Comptes de commerce	0,15	0	0	0
Comptes de prêts	17,65	10,93	61,93	10,45
Comptes d'avances	0,80	0	0	0
Comptes de garanties et avals	0,50	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>97,90</b>	<b>104,63</b>	<b>106,87</b>	<b>100</b>

Prévues à hauteur de 97,90 milliards de F CFA, les dépenses des comptes spéciaux du Trésor ont été exécutées pour un montant arrêté à 104,63 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 106,87%.

Les comptes d'affectation spéciale et les comptes de prêts ont réalisé des taux d'exécution de 118,91% et 61,93%, soit des parts respectives de 89,55% et 10,45% du total des charges des CST. Les comptes de commerce, les comptes d'avances et les comptes de garanties et avals n'ont enregistré aucune dépense.

### 2.3- Le solde des comptes spéciaux du Trésor

A l'exécution, les CST ont dégagé un solde débiteur de 14,91 milliards de F CFA résultant des recettes d'un montant de 89,72 milliards de F CFA et des dépenses qui s'élèvent à 104,63 milliards de F CFA.

La situation d'exécution des CST est retracée au tableau n° 29 ci-dessous :

**Tableau n° 29 : Situation d'exécution des comptes spéciaux du Trésor en 2016**

*En milliards de F CFA*

Catégories de comptes	Recettes	Dépenses	Solde
Comptes d'affectation spéciale	78,99	93,70	- 14,71
Comptes de commerce	0	0	0
Comptes de prêts	10,73	10,93	- 0,20
Comptes d'avances	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>89,72</b>	<b>104,63</b>	<b>- 14,91</b>

Le solde global d'exécution des CST de -14,91 milliards de F CFA résulte des soldes débiteurs des comptes d'affectation spéciale pour 14,71 milliards de F CFA et des comptes de prêts pour 0,20 milliard de F CFA.

#### 2.3.1- La situation du Fonds National de Retraite (FNR)

Parmi les comptes d'affectation spéciale, la situation du Fonds national de retraite a fait l'objet d'un examen particulier.

En effet, les ressources et les charges du FNR ont été prévues pour 77 milliards de F CFA. A l'exécution, ce compte a enregistré des recettes d'un montant de 77,37 milliards de F CFA et des dépenses de 92,15 milliards de F CFA, soit un solde débiteur de 14,78 milliards de F CFA.

L'évolution des réalisations de recettes et de dépenses du FNR sur les quatre dernières années est illustrée par le tableau n° 30 suivant :



### Tableau n° 30 : Evolution des réalisations de recettes et de dépenses du FNR de 2013 à 2016

En milliards de F CFA

FNR	2013	2014	2015	2016	Évolution en %	
					2015/2014	2016/2015
Recettes	64,50	64,24	64,59	77,37	0,54	19,79
Dépenses	68,84	75,06	79,85	92,15	6,38	15,40
<b>SOLDES</b>	<b>-4,34</b>	<b>-10,82</b>	<b>-15,26</b>	<b>-14,78</b>	<b>41,04</b>	<b>-3,15</b>

Entre 2013 et 2015, les dépenses ont crû en glissement annuel alors que les recettes ont stagné autour de 65 milliards de F CFA. Cependant, en 2016, les recettes ont connu une hausse de 12,78 milliards de F CFA pour s'établir à 77,37 milliards de F CFA, soit un taux d'évolution de 19,79%. De même, les dépenses sont marquées par une augmentation de 12,3 milliards de F CFA pour s'établir à 92,15 milliards de F CFA, soit une évolution de 15,40%.

De 2013 à 2016, le solde du FNR est débiteur, passant de -4,34 milliards de F CFA à -14,78 milliards de F CFA. En 2016, malgré le fait qu'il est toujours débiteur, il a connu une légère amélioration passant de -15,26 milliards de FCFA en 2015 à -14,78 milliards de F CFA.

#### 2.3.2- Les pertes et profits des comptes spéciaux du Trésor

L'article 9 de la loi n° 2015-23 du 18 décembre 2015 portant loi de finances pour 2016 dispose que « les soldes des comptes d'affectation spéciale, au 31 décembre 2016 ne seront pas reportés, à l'exception du solde créditeur du compte « Fonds national de Retraite ».

Le tableau n° 31 qui suit retrace la situation des pertes et profits sur comptes d'affectation spéciale.

### Tableau n° 31 : Pertes et profits sur comptes spéciaux du Trésor en 2016

En F CFA

Comptes spéciaux du Trésor	Recettes	Dépenses	Profits	Pertes
Comptes d'affectation spéciale				
Fonds national de retraite	77 365 320 832	92 150 457 548		-14 785 136 716
Frais de contrôle des entreprises pub	465 080 871	457 834 368	7 246 503	
Caisse d'encouragement à la pêche	1 155 985 273	1 086 977 158	69 008 115	
Fonds de lutte contre l'incendie	1 143 000	0	1 143 000	
<b>TOTAL</b>	<b>1 622 209 144</b>	<b>1 544 811 526</b>	<b>77 397 618</b>	<b>-14 785 136 716</b>

Conformément aux dispositions précitées, les soldes créditeurs des comptes d'affectation spéciale « Frais de contrôle des entreprises publiques », « Caisse d'encouragement à la pêche » et « Fonds de lutte contre l'incendie » ont été enregistrés au compte de résultat de l'année comme profits relatifs aux opérations des comptes spéciaux du Trésor en 2016 pour un montant de 77 397 618 F CFA.

Par contre, au tableau de la page 50 du PLR, le solde du compte « FNR », débiteur de 14 785 136 716 F CFA n'est pas comptabilisé au titre des pertes sur comptes spéciaux du Trésor. Cette omission n'est pas conforme aux dispositions de l'article 9 précité, puisque le solde débiteur du FNR ne doit pas être reporté mais plutôt transféré au compte des découverts permanents du Trésor.

Selon le MEFP, « *la Cour ne semble pas prendre en compte, dans sa détermination du solde du compte, la balance d'entrée issue du report du solde créditeur de la précédente gestion conformément à l'article 9 de la loi de finances de l'année qui prévoit que «les soldes des comptes d'affectation spéciale, au 31 décembre 2016, ne seront pas reportés à l'exception du solde créditeur du compte «Fonds national de Retraite».*

*Le MEFP retient une autre conception que celle de la Cour des comptes. Il estime en effet, que le solde créditeur d'un compte d'affectation spéciale pour une année correspond à l'excédent des recettes sur les dépenses.*

*S'il est reporté, il devrait, comme les reports de crédits, s'ajouter aux recettes de l'année de report pour faire face à l'ensemble des dépenses. A défaut, les excédents cumulés des années antérieures ne seraient jamais employés.*

*Le solde du compte doit, en outre, en application du décret n°2012-92 apparaître à la seule lecture de la balance et concerner tous les mouvements sur le compte, balance d'entrée comprise. L'article 22 de ce décret prévoit en effet que : «La balance générale des comptes est établie obligatoirement à la fin de chaque mois et en fin d'exercice.*

Elle doit faire apparaître, pour chaque compte :

- le solde débiteur ou créditeur au début de l'exercice ;
- le cumul des mouvements débiteurs et le cumul des mouvements créditeurs de la période ;
- le solde débiteur ou créditeur à la date considérée.

(...)

*A la lumière de cette disposition, le solde du compte FNR au 31 décembre 2016 est bien créditeur de 536 469 299 F CFA ».*

Toutefois, la Cour est d'avis que le déficit de l'année qui correspond à la différence entre les recettes et les dépenses est bien de 14 785 136 716 F CFA; c'est ce montant qui doit être transféré conformément à l'article 9 de la LFI qui prévoit que « *les soldes des comptes d'affectation spéciale au 31 décembre 2016, ne seront pas reportés à l'exception du solde créditeur du FNR* ».



Dans tous les cas, ce solde ne peut s'ajouter au solde d'entrée et être pris en considération dans le calcul du solde à reporter en application de l'article 25 de la LOLF 2001-09 du 15 octobre 2001 qui prévoit que sauf disposition législative contraire, *« les pertes et profits constatés sur toutes catégories de comptes, à l'exception des comptes d'affectation spéciale, sont imputés aux résultats de l'année dans les conditions prévues à l'article 36 de la présente loi organique »*.

Au sens de cette disposition, ne sont considérés comme pertes et profits que les soldes que la loi a décidé de transférer. Tel est bien le cas du solde débiteur du FNR qui doit être imputé aux résultats de l'année au sens de la loi de règlement, c'est-à-dire aux imputations définitives se rapportant à une année et à chaque année, au nom du principe de l'annualité de l'autorisation budgétaire.

La Cour avait, dans ses rapports précédents, recommandé au ministère de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à un arrêté des soldes des comptes d'affectation spéciale et plus particulièrement ceux du FNR conformément aux dispositions de l'article 25 de la loi organique n°2001-09 du 15 octobre 2001 relative aux lois de finances.

Cette recommandation n'a pas été suivie par le MEFP qui continue de ne pas comptabiliser le solde débiteur du « Fonds National de Retraite » au titre des pertes sur comptes spéciaux du Trésor.

Il urge donc de trouver une solution à cette divergence d'interprétation en retournant à l'orthodoxie financière qui veut que *« le solde de chaque compte spécial du Trésor soit reporté de droit sur l'exercice suivant »*.

Pour ce faire, il suffit simplement de ne plus mettre dans la loi de finances de l'année la disposition *« les soldes des comptes d'affectation, ne seront pas reportés à l'exception du solde créditeur du compte « Fonds national de Retraite »*.

### **3. LES PERTES ET PROFITS SUR LES OPERATIONS DE TRESORERIE**

Le projet de loi de règlement dispose, en son article 13, que les pertes et profits résultant de la gestion des opérations de trésorerie au 31 décembre 2016 sont arrêtés comme suit :

- Profits : 0 F CFA ;
- Pertes : 1 450 909 303 F CFA ;
- Perte nette : 1 450 909 303 F CFA.

Les détails figurent au tableau n° 32 ci-dessous :

**Tableau n° 32 : Pertes et profits résultant des opérations de trésorerie en 2016**

*En F CFA*

OPERATIONS	DEBIT	CREDIT	PERTES	PROFIT
Remise débiteurs timbres	2 650 180		2 650 180	
Litiges douaniers à régulariser	73 417 143		73 417 143	
OPERATIONS	DEBIT	CREDIT	PERTES	PROFIT
Remb. retenue à la source	1 372 698 980		1 372 698 980	
Comm. /rem- banques interm.	2 143 000		2 143 000	
<b>TOTAL</b>	<b>1 450 909 303</b>	<b>0</b>	<b>1 450 909 303</b>	<b>0</b>
<b>PERTE NETTE</b>				<b>-1 450 909 303</b>

En définitive, le résultat de l'année à transférer au compte permanent des découverts du Trésor, conformément à l'article 36 de la loi organique n°2001-09 du 15 octobre 2001 relative aux lois de Finances, s'établit ainsi qu'il est indiqué aux tableaux n° 33 et n° 34 ci-dessous :

**Tableau n° 33 : le Compte de résultat de l'année selon le PLR**

*En F CFA*

Nature	Recettes/ Profits	Dépenses/ Pertes	Résultats
Budget général	92 719 558 812	-	92 719 558 812
Comptes spéciaux du Trésor	77 397 618	-	77 397 618
Opérations de trésorerie	-	1 450 909 303	- 1 450 909 303

**Tableau n° 34 : le Compte de résultat de l'année selon la Cour**

*En F CFA*

Nature	Recettes/ Profits	Dépenses/ Pertes	Résultats
Budget général	92 719 558 812	-	92 719 558 812
Comptes spéciaux du Trésor	77 397 618	14 785 136 716	-14 707 739 098
Opérations de trésorerie	-	1 450 909 303	- 1 450 909 303



## B- LA GESTION DES AUTORISATIONS BUDGETAIRES

La Cour a examiné la régularité des actes pris dans le cadre de la gestion des autorisations budgétaires relatives au budget général et aux CST.

### 1. LA GESTION DU BUDGET GENERAL

La gestion du budget général concerne les crédits relatifs aux dépenses ordinaires et aux dépenses d'investissement.

#### 1.1- La gestion des crédits relatifs aux dépenses ordinaires

L'analyse de la Cour porte sur la modification des crédits relatifs aux dépenses ordinaires et leur utilisation.

##### 1.1.1- *Les modifications des crédits en cours de gestion*

Les modifications des crédits en cours de gestion concernent aussi bien leur montant que leur répartition.

##### - Les modifications du montant des crédits

Le montant des crédits initiaux ouverts au titre de la dette publique d'un montant de 595,64 milliards de F CFA n'a pas été modifié en cours de gestion.

En revanche, la loi de finances rectificative a augmenté les crédits de personnel pour 34,41 milliards de F CFA, les crédits de fonctionnement pour 8,99 milliards de F CFA et les crédits de transferts courants pour 9,32 milliards de F CFA.

Par ailleurs, des décrets d'avances ont ouvert des crédits supplémentaires d'un montant de 59 890 796 174 F CFA répartis entre les dépenses de fonctionnement (titre 3) pour 16 416 647 960 F CFA et les dépenses de transferts courants (titre 4) pour 43 474 148 214 F CFA.

La Cour constate que les décrets d'avances qui lui ont été transmis ne sont généralement pas accompagnés de rapports de présentation, comme le prévoit l'article 12 de la loi n°2001-09 du 15 octobre 2001 portant loi organique relative aux lois de finances, modifiée par la loi organique n°2007-29 du 12 décembre 2007 qui dispose : « *En cas d'urgence, s'il est établi, sur rapport du ministre chargé des Finances que l'équilibre financier prévu à la dernière loi de finances n'est pas affecté, des crédits supplémentaires peuvent être ouverts par décret d'avances* ».

Cette pratique empêche la Cour de juger de l'urgence s'attachant à la prise de ces décrets d'avances. Il y a donc nécessité de systématiser la production, à la Cour, des rapports de présentation des décrets d'avances.

Il est important de signaler que les ouvertures de crédits supplémentaires par décrets d'avances, pris en 2016, sont gagées sur une constatation de recettes ou sur une annulation de dépenses de fonctionnement et d'investissement.

Le tableau n° 35 ci-dessous retrace leur provenance.

**Tableau n° 35 : Répartition des décrets d'avances selon leur provenance**

En F CFA

Intitulés	Décret d'avances n°2016-1240	Décret d'avances n°2016-1758	TOTAL
Recettes accidentelles résultant du reversement des fonds devenus sans objet et figurant au crédit des comptes de dépôt de fonds au Trésor public	10 434 573 823	5 500 000 000	15 934 573 823
Recouvrements effectués durant l'année 2016 au titre du prélèvement de soutien à l'énergie	17 000 000 000	7 000 000 000	24 000 000 000
Annulations de crédits	29 163 469 108	18 075 834 886	47 239 303 994
<b>TOTAL</b>	<b>56 598 042 931</b>	<b>30 575 834 886</b>	<b>87 173 877 817</b>

- Les modifications de la répartition des crédits

Les actes modifiant la répartition des crédits relatifs aux dépenses courantes concernent les titres 2, 3 et 4 comme l'indique le tableau n° 36 qui suit.

**Tableau n° 36 : Modifications réglementaires de la répartition des crédits par titre et par destination en 2016**

En milliards de F CFA

Titres	Pouvoirs publics		Ministères		Dépenses communes		Totaux	
	Augmentation	Diminution	Augmentation	Diminution	Augmentation	Diminution	Augmentation	Diminution
Titre 2	0,00	0,00	0,11	-0,10	0,00	0,00	0,11	-0,11
Titre 3	0,12	-0,12	6,56	-3,68	3,49	-9,14	10,17	-12,94
Titre 4	4,79	0,00	4,38	-3,64	0,25	-3,00	9,42	-6,64
<b>TOTAL</b>	<b>4,91</b>	<b>-0,12</b>	<b>11,05</b>	<b>-7,43</b>	<b>3,74</b>	<b>-12,14</b>	<b>19,69</b>	<b>-19,69</b>
<b>Part sur total (%)</b>	<b>24,92</b>	<b>0,61</b>	<b>56,11</b>	<b>37,73</b>	<b>18,97</b>	<b>61,66</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Le montant total des modifications de crédits s'élève à 19,69 milliards de F CFA pour les augmentations comme pour les diminutions. Elles concernent les pouvoirs publics, les ministères et les dépenses communes.



Les augmentations se chiffrent pour le titre 2 à 0,11 milliard de F CFA, pour le titre 3 à 10,17 milliards de F CFA et pour le titre 4 à 9,42 milliards de F CFA. Quant aux diminutions, elles sont pour le titre 2 de 0,11 milliard de FCA, le titre 3 de 12,94 milliards de F CFA et de 6,64 milliards de F CFA pour le titre 4.

**En définitive, il est important de souligner que les diminutions nettes de crédits des moyens de services d'un montant de 4,79 milliards de F CFA ont profité aux pouvoirs publics.**

Par ailleurs, il ressort du rapprochement entre le PLR et les actes modificatifs des écarts sur les modifications comme renseigné au tableau n° 37 ci-dessous :

**Tableau n° 37 : Discordances entre les montants des modifications renseignés par les actes modificatifs et le PLR pour 2016**

*En F CFA*

Sections	Montant net selon les actes	Montant net selon le PLR	Ecart
<b>TITRE 2</b>			
Primature (30)	0	30 052 940	- 30 052 940
Ministère du Renouveau urbain de l'Habitat et du Cadre de vie (46)	0	- 30 052 940	30 052 940
<b>TITRE 3</b>			
Primature (30)	0	15 024 124	- 15 024 124
Ministère du Renouveau urbain de l'Habitat et du Cadre de vie (46)	0	- 15 024 124	15 024 124

Les écarts constatés au tableau ci-dessus s'expliquent, selon le MEFP, par le transfert des crédits des titres 2 et 3 correspondant respectivement aux montants de 30 052 940 F CFA et 15 024 124 F CFA suite à la migration par décret n°2016-753 du 08 juin 2016 de la Direction de la Surveillance et du Contrôle de l'Occupation du Sol (DSCOS) de la section 46 à la section 30.

### **1.1.2- L'utilisation des crédits des dépenses ordinaires**

L'utilisation des crédits relatifs aux dépenses ordinaires du budget général a fait apparaître des dépassements et des crédits non consommés présentés au tableau n° 38 ci-après.

**Tableau n° 38 : Utilisation des crédits des dépenses ordinaires en 2016**

*En milliards de F CFA*

Titre	Dettes publiques		Pouvoirs publics		Ministères		Dépenses communes		Totaux	
	Disponible	Dépassement	Disponible	Dépassement	Disponible	Dépassement	Disponible	dépassement	Disponible	Dépassement
Titre 1	0	188,13							0	188,13
Titre 2			0,16	2,54	9,27	34,1	29,18	0	38,61	36,64
Titre 3			0,41	0	6,62	0	0	40,66	7,03	40,66
Titre 4			1,48	0	3,54	0	4,51	0	9,53	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>188,13</b>	<b>2,05</b>	<b>2,54</b>	<b>19,43</b>	<b>34,1</b>	<b>33,69</b>	<b>40,66</b>	<b>55,17</b>	<b>265,43</b>

Le montant des dépassements de crédits s'élève à 265,43 milliards de F CFA et celui des crédits non utilisés à 55,17 milliards de F CFA.

**- Des dépassements de crédits**

Pour la gestion 2016, les crédits évaluatifs ont été ordonnancés à 1 435,09 milliards de F CFA pour des crédits de la gestion de 1 169,66 milliards de F CFA, d'où des dépassements de 265,43 milliards de F CFA. En revanche, les crédits limitatifs n'ont pas connu de dépassement. Pour les crédits évaluatifs, la LFI 2016 a énuméré, en son annexe 7, les dépenses auxquelles ils s'appliquent. Il s'agit :

- des chapitres de la dette publique ;
- des dépenses de personnel et d'indemnités de logement pour toutes les sections ;
- de certaines dépenses des charges non réparties (section 60) du titre 3.

Les dépassements sur crédits évaluatifs sont d'un montant de 265,43 milliards de F CFA et se répartissent entre la dette publique pour un montant de 188,13 milliards de F CFA, les dépenses de personnel pour un montant de 36,64 milliards de F CFA et les dépenses de fonctionnement (section 60) pour un montant de 40,66 milliards de F CFA. La Cour constate des dépassements récurrents sur les crédits évaluatifs.

Leur importance affecte la sincérité des prévisions budgétaires. Sont concernés :

- la dette publique pour un montant de 188,13 milliards de F CFA ;
- le ministère de l'Education nationale pour 19,11 milliards de F CFA ;
- le ministère des Forces armées pour 8,53 milliards de F CFA ;
- la Primature pour 0,48 milliard de F CFA.

Pour le MEFP, « l'importance du dépassement sur la ligne dette publique résulte de la prise en compte d'opérations de trésorerie en opérations budgétaires.



Concernant le ministère de l'Education, les dépassements observés sont dus au doublement du nombre d'enseignants contractuels intégrés dans la Fonction publique qui est passé de 5 000 en 2015 à 10 000 en 2016 suite à une décision du Président de la République. Finalement, ce plafond a été dépassé en 2 016 puisque 10 732 contractuels ont été mis en solde. Les autres facteurs qui ont contribué à ce dépassement sont les suivants :

- impact des alignements : plus de 5 milliards FCFA ;
- paiement des validations d'ancienneté : 4,4 milliards FCFA ;
- paiement des rappels d'intégration et d'avancement : 25 milliards FCFA.

S'agissant du ministère des Forces Armées, le Gouvernement a décidé, depuis 2013, dans un contexte où le besoin de sécurité s'est accru de manière exponentielle, de renforcer les effectifs. Ainsi, dans l'Armée et la Gendarmerie, au moins 1000 personnes sont enrôlées désormais depuis quelques années. L'exécution de ces quotas se faisant sur plusieurs années est à l'origine des écarts constatés.

Pour la Primature, le dépassement s'explique par le relèvement du régime indemnitaire et le renforcement du personnel qui était un peu instable.

(...) Les difficultés d'articulation entre le logiciel SIGFIP où sont retracées les prévisions de personnel et celui de la Solde sont aussi des facteurs explicatifs de ces écarts négatifs (dépassement) ou positifs (crédits disponibles importants). (...)

Les dépenses de personnel globalement n'ont pas connu de dépassement puisque sur une prévision établie à 565,6 milliards FCFA l'exécution est ressortie à 563,6 milliards FCFA, permettant ainsi des économies d'environ 2 milliards FCFA. »

La Cour souligne que du point de vue de la régularité budgétaire, les dépassements de crédits évaluatifs ne posent pas de problème parce que prévus par la loi n°2011-15 du 08 juillet 2011 portant loi organique relative aux lois de finances et autorisés par la loi n°2015-23 du 18 décembre 2015 portant loi de finances pour 2016 qui permettent que les dépenses auxquelles s'appliquent les crédits évaluatifs s'imputent au besoin au-delà de la dotation inscrite aux chapitres qui les concernent. Autrement dit, le dépassement sur des crédits évaluatifs n'est pas en soi une irrégularité.

Toutefois, avec des dépassements allant jusqu'à 19,11 milliards F CFA pour le ministère de l'Education nationale, il se pose un problème, d'une part, de sincérité des prévisions budgétaires dans la mesure où les dépenses sont exécutées à un niveau dépassant largement les dotations initiales et, d'autre part, de qualité des prévisions budgétaires.

Il en est de même du ministère des Forces armées et de la Primature qui enregistrent des dépassements récurrents et significatifs sur crédits évaluatifs. Cette récurrence des dépassements est caractéristique d'une sous-estimation systématique des dotations initiales.

#### **- Des crédits non consommés**

Les crédits non consommés en matière de dépenses ordinaires sont retracés au tableau n °39 ci-dessous.

**Tableau n° 39 : Crédits non consommés par titre en 2016**

En F CFA

Titres	Crédits de la gestion	Ordonnancements	Crédits non consommés	Parts en %
Titre 2	102 560 823 960	63 947 668 596	38 613 155 364	69,98
Titre 3	247 123 825 868	240 092 341 764	7 031 484 104	12,74
Titre 4	353 416 288 790	343 883 514 712	9 532 774 078	17,28
<b>TOTAL</b>	<b>703 100 938 618</b>	<b>647 923 525 072</b>	<b>55 177 413 546</b>	<b>100</b>

Les crédits non consommés s'élèvent à 55,18 milliards de F CFA. Ils concernent les dépenses de personnel pour 38,61 milliards de F CFA, les dépenses de fonctionnement pour 7,03 milliards de F CFA et les autres transferts courants pour 9,53 milliards de F CFA, représentant respectivement 69,98%, 12,74% et 17,28% du total.

Les crédits non consommés en fin de gestion concernent les pouvoirs publics pour 2,05 milliards, soit 3,72% du total et les moyens de services pour 53,12 milliards de F CFA répartis entre les ministères (19,43 milliards) et les dépenses communes (33,69 milliards).

### 1.1.3- L'ajustement des crédits

En définitive, il résulte de la gestion des crédits relatifs aux dépenses ordinaires des dépassements et des crédits non consommés pour lesquels il faut respectivement procéder à des ouvertures de crédits complémentaires et à des annulations de crédits.

Le tableau n° 40 suivant présente le montant des crédits à annuler et celui des crédits complémentaires à ouvrir pour la gestion 2016.

**Tableau n° 40 : Montants des annulations et des ouvertures de crédits complémentaires relatives aux dépenses ordinaires**

En F CFA

Titre	Crédits à annuler	Ouvertures de crédits complémentaires
Titre 1 Dette publique	0	188 126 357 832
Titre 2 Personnel	38 613 155 364	36 635 613 327
Titre 3 Fonctionnement	7 031 484 104	40 660 322 734
Titre 4 Autres transferts courants	9 532 774 078	0
<b>TOTAL</b>	<b>55 177 413 546</b>	<b>265 422 293 893</b>



## 1.2- La gestion des crédits d'investissement

La gestion des autorisations relatives aux dépenses d'investissement concerne les investissements sur ressources internes et les investissements sur ressources externes.

### 1.2.1- la gestion des crédits d'investissement sur ressources internes

La Cour a examiné les modifications apportées aux crédits d'investissement sur ressources internes et à leur utilisation.

#### 1.2.1.1- Les modifications des crédits de paiement

Les modifications des crédits de paiement ont porté sur les montants et sur la répartition.

##### - Les modifications sur les montants

Pour la gestion 2016, le montant des crédits de paiement a été modifié par la LFR qui a augmenté les transferts en capital pour un montant de 153,58 milliards de F CFA et a diminué les investissements exécutés par l'Etat pour un montant de 13,20 milliards de F CFA.

Les décrets n°2016-1240 du 02 septembre 2016 et n°2016-1758 du 03 novembre 2016 ont ouvert des crédits d'avances pour des montants respectifs de 14,82 milliards de F CFA et 12,52 milliards de F CFA.

Les arrêtés n°1217 du 03 février 2016, n°4567 du 21 mars 2016 et n°4996 du 31 mars 2016 ont autorisé des reports de crédits du budget consolidé d'investissement 2015 sur la gestion 2016 pour des montants respectifs de 28 359 467 855 F CFA, 2 899 536 644 F CFA et 550 000 000 F CFA.

La Cour a constaté que, pour la gestion 2016, les crédits alloués par la LFI au budget consolidé d'investissement s'élevant à 611 000 000 000 F CFA, la limite de 5% des crédits fixée par l'article 6 du décret n°2009-192 du 27 février 2009 relatif aux reprises en engagement et aux reports de crédits du budget général, est égale à 30 550 000 000 F CFA, alors que le montant total des reports de crédits sur la gestion 2016 est de 31 809 004 499 F CFA. Ainsi, les reports sont supérieurs à la limite autorisée pour un montant de 1 259 004 499 F CFA.

Par ailleurs, le rapprochement entre le montant des crédits disponibles en 2015 et celui des crédits effectivement reportés en 2016 a permis de constater qu'au titre 5 de la section 46, le montant reporté s'élève à 32 406 800 F CFA, alors que les crédits disponibles étaient de 29 549 906 F CFA, d'où un écart de -2 856 894 F CFA.

Pour le titre 6 de la section 56, il est reporté sur la gestion 2016 un montant de 30.000.000 FCFA, alors que les crédits non consommés au 31 décembre 2015 sont nuls.

- Les modifications sur la répartition des crédits

Le pointage des actes réglementaires de modification de crédits a révélé que les augmentations et les diminutions s'équilibrent à 40 298 753 697 F CFA.

Les augmentations de crédits pour la gestion 2016 s'élèvent à 40,30 milliards de F CFA et concernent aussi bien les pouvoirs publics que les moyens des services. Ils ont abondé les dépenses exécutées par l'Etat (titre 5) pour 7,34 milliards de F CFA, soit 18,21% et les transferts en capital (titre 6) pour 32,96 milliards de F CFA, soit 81,79%.

En revanche, les montants des diminutions de crédits affectant les dépenses d'investissement exécutées par l'Etat (titre 5) sont de 12,63 milliards de F CFA, soit 31,34% et les transferts en capital (titre 6) de 27,67 milliards de F CFA, soit 68,66%.

1.2.1.2- L'utilisation des crédits

L'utilisation des crédits d'investissement a donné lieu à des dépassements de crédits et à des crédits non consommés à la clôture de la gestion.

Le PLR ne fait pas état de dépassements concernant les dépenses d'investissement sur ressources internes. En revanche, la Cour a constaté, sur ce point, des dépassements d'un montant de 786 576 379 F CFA.

Le tableau n° 41 ci-dessous en donne la situation.

**Tableau n° 41 : Situation des dépassements de crédits d'investissement en 2016**

En F CFA

Sections	Crédits de la gestion	Ordonnancements	Dépassements	Parts %
<b>Titre 5</b>				
65 Ministère de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire	619 850 029	871 387 514	251 537 485	31,98
<b>Total titre 5</b>	<b>619 850 029</b>	<b>871 387 514</b>	<b>251 537 485</b>	<b>31,98</b>
<b>Titre 6</b>				
54 Ministère de la Santé et de l'Action sociale	6 695 000 000	6 717 038 894	22 038 894	2,80
59 Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat	3 930 000 000	4 443 000 000	513 000 000	65,22
<b>Total titre 6</b>	<b>10 625 000 000</b>	<b>11 160 038 894</b>	<b>535 038 894</b>	<b>68,02</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11 244 850 029</b>	<b>12 031 426 408</b>	<b>786 576 379</b>	<b>100</b>



Les dépassements sur crédits d'investissement d'un montant de 786 576 379 F CFA concernent aussi bien les investissements exécutés par l'Etat que les transferts en capital. Ils sont imputables au ministère de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire, au ministère de la Santé et de l'Action sociale, et au ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat.

Pour le MEFP, il n'existe pas de dépassement sur les crédits d'investissement sur ressources internes. Il ajoute que « *la Cour a tenu compte du montant global pris en charge par le Trésor qui inclut le PIC III. Or, même si le Trésor est comptable assignataire des dépenses du PIC III, celles-ci constituent des ressources extérieures qui ne sont pas programmées dans la loi de finances au niveau des ressources internes* ».

La Cour rappelle, cependant, que les ressources issues du PIC constituent des ressources internes.

En ce qui concerne les crédits d'investissement non consommés, ils sont de 88,01 milliards de F CFA dont 20,86 milliards de F CFA pour le titre 5 et 67,15 milliards de F CFA pour le titre 6, soit des parts respectives de 23,70 % et 76,30 %.

Sur leur importance, le MEFP renseigne, « *d'abord, qu'ils portent sur les titres 5 et 6 des sections indiquées en observation et concernent principalement les projets suivants :*

- *Section 21 : le programme national de bourses de sécurité familiale ;*
- *Section 41 : le programme de promotion des villes du Sénégal et l'entretien routier ;*
- *Section 43 : le FONSIS, le FONGIP et le projet de construction d'un complexe sportif multifonctionnel de Diamniadio. »*

Il ajoute ensuite que, « *pour ces projets, il s'agit de crédits que les ministères sectoriels n'ont pas pu mobiliser à cause du non dénouement des procédures d'exécution des dépenses à la fin de la clôture de la gestion. Ces crédits ont fait l'objet de report sur la gestion de 2017* ».

Par ailleurs, le rapprochement entre les résultats issus du pointage effectué par la Cour et les montants figurant à l'annexe 4 de la page 40 du PLR, fait ressortir des écarts concernant les crédits non consommés comme le montre le tableau n° 42 subséquent.

**Tableau n° 42 : Ecart sur les montants des crédits non consommés entre le pointage de la Cour et l'annexe 4 du PLR**

En F CFA

Sections	Crédits non consommés selon la Cour	Crédits non consommés selon l'annexe 4 du PLR	Ecart
<b>Titre 5</b>			
54 Ministère de la Santé et de l'Action sociale	4 473 220 979	5 349 338 985	- 876 118 006
59 Ministère de la Formation prof, de l'apprentissage et de l'artisanat	467 938 583	892 501 470	- 424 562 887
65 Ministère de la Gouv local, du Développement et de l'Aménagement du Territoire	-	150 328 020	- 150 328 020
<b>Titre 6</b>			
54 Ministère de la Santé et de l'Action sociale	-	500 003	- 500 003
65 Ministère de la Gouv local, du Développement et de l'Aménagement du Territoire	1 363 787 179	2 250 000 000	- 886 212 821
68 Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement	2 489 845 226	2 756 296 226	- 266 451 000

Les écarts figurant au tableau ci-dessus sont très importants pour le titre 5 du ministère de la Santé et de l'Action sociale et le titre 6 du ministère de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire.

Le MEFP justifie les différences constatées sur les crédits non consommés entre les chiffres issus du pointage de la Cour et ceux de l'annexe 4 de la page 40 du PLR « *par le fait que la Cour « a tenu compte, dans la comptabilisation des crédits non consommés, du PIC III* ».

#### 1.2.1.3- L'ajustement des crédits

Le tableau n° 43 ci-après retrace les montants des crédits à annuler.

**Tableau n° 43 : Montants des crédits à annuler**

En F CFA

Titres	Crédits non consommés	Crédits à reporter	Crédits à annuler
Titre 5	20 859 247 153	5 065 563 122	15 793 684 031
Titre 6	67 154 700 399	45 588 796 226	21 565 904 173
<b>TOTAL</b>	<b>88 013 947 552</b>	<b>50 654 359 348</b>	<b>37 359 588 204</b>

En tenant compte des crédits à reporter sur la gestion 2017, comme indiqué à la page 18 du PLR, pour un montant total de 50 654 359 348 F CFA réparti entre le titre 5 pour 5 065 563 122 F CFA et le titre 6 pour 45 588 796 226 F CFA, le montant des crédits à annuler s'élève à 37 359 588 204 F CFA.

En définitive, il résulte de la gestion des crédits relatifs aux dépenses d'investissement des dépassements et des crédits non consommés qui nécessitent des ajustements par la loi de règlement. Il s'agit de procéder à des ouvertures de crédits complémentaires pour les dépassements et à des annulations des crédits non consommés et non reportés, selon le tableau n° 44 ci-dessous.



## Tableau n° 44 : Montant des annulations et des ouvertures de crédits complémentaires

En F CFA

Titres	Crédits à annuler	Ouvertures de crédits complémentaires
Titre 5	15 793 684 031	251 537 485
Titre 6	21 565 904 173	535 038 894
<b>TOTAL</b>	<b>37 359 588 204</b>	<b>786 576 379</b>

Les crédits à annuler constituent les crédits disponibles desquels sont retranchés les reports alors que les ouvertures de crédits complémentaires ont pour objet de couvrir les dépassements.

### 1.2.2- La gestion des crédits d'investissement sur ressources externes

L'examen de la gestion des crédits d'investissement sur ressources externes concerne leurs modifications et leur utilisation.

#### 1.2.2.1- La modification des crédits en cours de gestion

En 2016, il n'y a eu aucune modification en cours de gestion concernant les financements acquis et les prévisions de tirage.

#### 1.2.2.2- L'utilisation des crédits

Pour des prévisions de tirage sur ressources externes de 230 milliards de F CFA en emprunts et 204 milliards de F CFA en subventions, les dépenses d'investissement sur ressources externes ont été exécutées respectivement à hauteur de 264,30 milliards de F CFA et 206,42 milliards de F CFA. Les taux d'absorption sont donc de 114,91% pour les emprunts et 101,19% pour les subventions.

Ainsi, un dépassement de 14,91% sur les emprunts et de 1,19% sur les subventions a été noté.

## C- LA GESTION DES COMPTES SPÉCIAUX DU TRÉSOR

La Cour a examiné la modification des crédits affectés aux comptes spéciaux du Trésor, leur utilisation ainsi que la gestion des soldes dégagés au niveau de ces comptes.

### 1. LA MODIFICATION DES CRÉDITS

Les crédits destinés aux CST ont enregistré une augmentation d'un montant de 146.381.848 F CFA entièrement alloué au compte d'affectation spéciale «Caisse d'encouragement à la pêche » par arrêté n°17321 du 28 novembre 2016 portant ouverture de crédit.

Par ailleurs, l'arrêté n°9973 du 11 juillet 2016 portant ouverture de crédit pour la gestion 2016 a autorisé une modification de la répartition des crédits du compte spécial « Frais de contrôle des sociétés à participation publique » pour un montant de 37.000.000 de F CFA.

## 2. L'UTILISATION DES CRÉDITS

Elle a donné lieu à un dépassement d'un montant de 15 150 457 548 F CFA imputable exclusivement au « Fonds national de Retraite », et à des crédits non consommés d'un montant total de 8,42 milliards de F CFA imputable essentiellement aux comptes de prêts avec 6 718 039 859 F CFA et aux comptes d'avances avec 800 000 000 F CFA.

## 3. LES REPORTS DES SOLDES DES COMPTES SPÉCIAUX DU TRÉSOR SUR LA GESTION 2017

Au regard des dispositions de l'article 9 de la loi n° 2015-23 du 18 décembre 2015 portant loi de finances pour l'année 2016, seul le solde créditeur du compte d'affectation spéciale « FNR » doit être reporté.

Le montant global des reports de la gestion 2015 sur la gestion 2016 s'élève à 8,89 milliards de F CFA. La situation des reports de soldes des CST figure au tableau n° 45 qui suit :

**Tableau n° 45 : Report des soldes des CST de 2015 sur 2016**

*En F CFA*

Catégorie des CST	Solde d'entrée au 01/01/2016 (1)	Recettes (2)	Dépenses (3)	Solde de la gestion (4) = (2)-(3)	Solde au 31/12/2016 (5) = (1)+(4)	Solde à reporter (6)
Compte d'affectation spéciale	15 321 606 015	78 987 529 976	93 695 269 074	- 14 707 739 098	613 866 917	536 469 299*
Compte de commerce	65 363 160	-	-	-	65 363 160	65 363 160
Compte de prêt	- 987 996 880	10 731 348 400	10 931 960 141	- 200 611 741	- 1 188 608 621	- 1 188 608 621
Compte d'avance	- 3 818 963 926	-	-	-	- 3 818 963 926	- 3 818 963 926
Compte de garantie et d'aval	- 1 686 625 220	-	-	-	- 1 686 625 220	- 1 686 625 220
<b>TOTAL</b>	<b>8 893 383 149</b>	<b>89 718 878 376</b>	<b>104 627 229 215</b>	<b>- 14 908 350 839</b>	<b>- 6 014 967 690</b>	<b>- 6 092 365 308</b>

(\*) : Ce montant n'intègre pas le solde non reportable des autres comptes d'affectation spéciale.



En 2016, les recettes effectives des CST se sont élevées à 89,72 milliards de F CFA et les dépenses à 104,63 milliards de F CFA, soit un solde débiteur de 14,91 milliards de F CFA.

Avec un report de solde de 8,89 milliards de F CFA au 1<sup>er</sup> janvier 2016, le solde au 31 décembre 2016 des comptes spéciaux du Trésor s'établit à - 6,01 milliards de F CFA.

Compte tenu du non report des soldes créditeurs des comptes d'affectation spéciale autres que le FNR et du solde débiteur du FNR comme prévu à l'article 9 de la LFI, le montant à reporter sur la gestion 2017 s'élève à 6,09 milliards de F CFA.

## II. La déclaration générale de conformité de la gestion 2016

### A- Les observations sur les comptes

#### 1. LES OBSERVATIONS SUR LA FORME

La Cour relève que le ministère de l'Economie, des Finances et du Plan lui a transmis, dans les délais, le projet de loi de règlement (PLR), le compte général de l'Administration des Finances (CGAF) et le compte administratif de l'ordonnateur.

Par contre, les comptes de gestion des comptables principaux qui devaient être produits six mois après la clôture de la gestion, soit au plus tard le 30 juin 2017, ne sont pas encore déposés à la Cour qui a dû, comme pour les gestions précédentes, se contenter des balances individuelles qui n'ont été produites que le 12 octobre 2017.

#### 2. LES OBSERVATIONS SUR LE FOND

Les rapprochements ou vérifications à faire préalablement à la déclaration générale de conformité sont les suivants :

- rapprochement entre la balance générale de sortie des comptes consolidés à la clôture de l'année 2015 et la balance générale d'entrée des comptes consolidés à l'ouverture de l'année 2016 du Compte général de l'Administration des Finances ;
- rapprochement entre les comptes de gestion des comptables principaux de l'Etat et la balance générale des comptes consolidés du Compte général de l'Administration des Finances à la clôture ;
- rapprochement entre la balance générale des comptes consolidés du Compte général de l'Administration des Finances et le Compte administratif de l'ordonnateur.

##### 2.1- Le rapprochement entre la balance générale de sortie à la clôture de la gestion 2015 et la balance générale d'entrée de la gestion 2016 du CGAF

Ce rapprochement permet de vérifier les montants de la balance générale consolidée du CGAF ainsi que la reprise des soldes de 2015 en 2016.

### 2.1.1- La vérification de l'exactitude des montants inscrits en débit et en crédit de la balance générale consolidée du CGAF

Dans la balance de sortie du CGAF de 2015, le montant global en débit et en crédit est arrêté à **16 796 733 482 229 FCFA**. Ce montant est égal à celui obtenu après pointage des différents comptes de la balance.

De même, la balance d'ouverture du CGAF de 2016 est arrêtée en débit et en crédit à un montant global de **16 796 733 579 789 FCFA**. Ce montant est, également, conforme à celui obtenu après pointage des différents comptes de cette balance.

### 2.1.2- Le rapprochement entre la balance de sortie 2015 et la balance d'entrée 2016 du CGAF

Sur la base des soldes par classe de comptes, la Cour constate des discordances en rapprochant la balance générale de sortie à la clôture de la gestion 2015 et la balance générale d'entrée de la gestion 2016 du CGAF.

Le tableau n° 46 ci-après établit les totaux par classe de comptes :

**Tableau n° 46 : Rapprochement entre balance de sortie 2015 et balance d'entrée 2016 du CGAF**

*En F CFA*

Classe	2015		2016		Différences	
	Débit	Crédit	Débit	Crédit	Débit	Crédit
1	3 937 555 058 561	4 349 017 719 817	3 937 555 058 561	4 349 017 719 817	-	-
2	382 381 334 977	-	382 381 334 977	-	-	-
3	10 649 345 840 987	11 058 292 387 995	10 649 345 938 547	11 058 292 387 995	- 97 560	-
4	1 097 615 120 668	1 117 253 679 452	1 097 615 120 668	1 117 253 777 012	-	- 97 560
5	723 030 537 890	256 470 722 670	723 030 537 890	256 470 722 670	-	-
7	-	-	-	-	-	-
8	-	-	-	-	-	-
9	6 805 589 146	15 698 972 295	6 805 589 146	15 698 972 295	-	-
<b>Total</b>	<b>16 796 733 482 229</b>	<b>16 796 733 482 229</b>	<b>16 796 733 579 789</b>	<b>16 796 733 579 789</b>	<b>-97 560</b>	<b>- 97 560</b>

Source : CGAF 2015 et 2016



Par rapport aux soldes obtenus à la clôture de 2015, la Cour constate une différence de - 97 560F CFA en balance d'entrée de 2016. Les différences sont notées dans les comptes des classes 3 et 4.

Pour le MEFP, les différences relevées par la Cour n'apparaissent pas dans la balance consolidée envoyée à la Cour le 12 octobre 2017.

**La Cour maintient ses constatations et renvoie le MEFP à la situation détaillée des comptes concernés par ces différences de report entre la balance de sortie 2015 et la balance d'entrée 2016.**

## **2.2- Le rapprochement entre les comptes individuels des comptables principaux de l'Etat et la balance consolidée à la clôture de la gestion 2016**

Le rapprochement de la balance consolidée et des comptes individuels des comptables principaux de l'Etat a donné lieu aux constatations suivantes :

### **2.2.1- Le budget général**

Les résultats d'exécution du budget général retracés dans la balance générale consolidée et les comptes individuels des comptables se présentent comme au tableau n° 47 qui suit :

**Tableau n° 47 : Rapprochement entre la balance consolidée et les comptes des comptables principaux de l'Etat/Budget général**

*En F CFA*

Comptes	Libellés	Balance consolidée	Comptables publics principaux	Différences
7	Recettes hors emprunts	2 198 462 080 899	2 198 462 080 899	0
1441, 1751, 1761, 1762, 1769	Emprunts	757 703 716 909	757 703 716 909	0
	<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>2 956 165 797 808</b>	<b>2 956 165 797 808</b>	<b>0</b>
1	Dettes Publiques	783 766 357 832	783 766 357 832	0
6600	Dépenses de personnel	563 622 744 963	563 622 744 963	0
6 (hors dépenses de personnel et intérêts financiers)	Dépenses de matériel	849 921 897 269	849 921 897 269	0
2	Dépenses d'Investissement	666 135 238 932	666 135 238 932	0
	<b>TOTAL DÉPENSES</b>	<b>2 863 446 238 996</b>	<b>2 863 446 238 996</b>	<b>0</b>

Source : CGAF, balances individuelles des comptables principaux de l'Etat

Pour les opérations du budget général retracées au Compte général de l'Administration des Finances, les montants des recettes et des dépenses s'élèvent respectivement à 2 956 165 797 808 F CFA et à 2 863 446 238 996 F CFA. Ces mêmes montants sont retracés aux balances des comptes individuels rendus par les comptables principaux de l'Etat.

**Ainsi, la Cour constate qu'en ce qui concerne le budget général, les résultats de la balance du Compte général de l'Administration des Finances et des balances individuelles des comptables principaux de l'Etat sont concordants.**

### **2.2.2- Les comptes spéciaux du Trésor**

Les résultats d'exécution des comptes spéciaux du Trésor retracés dans les deux documents se présentent conformément au tableau n° 48 qui suit :

**Tableau n° 48 : Rapprochement entre la balance consolidée et la balance de la PGT / CST**

*En F CFA*

Comptes	Libellés	Balance consolidée	PGT	Différences
96.101 à 96.607	Recettes	89 718 878 376	89 718 878 376	0
	Dépenses	104 627 229 215	104 627 229 215	0

*Source : balance consolidée, Comptes de gestion des comptables principaux de l'Etat*

Concernant les comptes spéciaux du Trésor, le montant des recettes figurant à la balance consolidée qui est de 89 718 878 376 F CFA correspond à celui retracé dans les comptes de la PGT. Le montant total des dépenses inscrit à la balance consolidée qui est égal à 104 627 229 215 F CFA est le même que celui retracé dans les comptes de la PGT.

### **2.3- Le rapprochement entre le Compte administratif et le Compte général de l'Administration des Finances à la clôture de la gestion 2016**

Le rapprochement du Compte administratif et du Compte général de l'Administration des Finances donne lieu aux constatations suivantes :

#### **2.3.1- Le budget général**

Les résultats d'exécution du budget général retracés dans le Compte administratif et le Compte général de l'Administration des Finances se présentent comme au tableau n° 49 qui suit :



## Tableau n° 49 : Rapprochement entre le CA et CGAF

En milliards F CFA

Comptes	Libellés	CGAF (Balance consolidée)	CA	Différences
7	<b>Total Recettes</b>	<b>2 956 165 797 808</b>	<b>2 956 165 797 808</b>	-
1	Dettes Publiques	783 766 357 832	783 766 357 832	-
6600	Dépenses de personnel	563 622 744 963	563 622 744 963	-
6. hors dépenses de personnel et intérêts financiers	Dépenses de matériel	849 921 897 269	822 437 315 999	27 484 581 270
2	Dépenses d'investissement	666 135 238 932	693 619 820 202	-27 484 581 270
<b>Classe 6 plus dette</b>	<b>Total Dépenses</b>	<b>2 863 446 238 996</b>	<b>2 863 446 238 996</b>	-

Source : CA et CGAF

Le rapprochement entre le compte administratif et le compte général de l'Administration des Finances permet de noter, dans les comptes des classes 2 et 6, les différences suivantes :

- le compte de la classe 6 « dépenses de matériel » enregistre en balance consolidée du CGAF un montant de 849 921 897 269 F CFA, alors que dans le compte administratif, il est inscrit un montant de 822 437 315 999 F CFA, soit une différence de 27 484 581 270 F CFA ;
- le compte de la classe 2 « dépenses d'investissement » mentionne en balance consolidée un montant de 666 135 238 932 F CFA, tandis que le compte administratif enregistre un montant de 693 619 820 202 F CFA, soit une différence de - 27 484 581 270 F CFA.

En effet, ces différences s'expliquent par le fait que, avec la suppression de la classe 9, la correspondance entre la nomenclature budgétaire et le plan comptable de l'Etat s'effectue selon la nature économique de la dépense identifiée par les trois derniers niveaux de codification que sont l'article, le paragraphe et la ligne de l'imputation budgétaire. Cette évolution est conforme à l'article 11 du décret n°2012-673 du 04 juillet 2012 portant nomenclature budgétaire de l'Etat qui indique que la présentation économique de la nomenclature est cohérente avec le plan comptable de l'Etat.

Dès lors, il arrive que certaines dépenses soient, par leur nature économique, des dépenses de matériel qui sont classées, sur le plan budgétaire, au titre des investissements parce que se rapportant à un projet d'investissement.

Par conséquent, ces différences n'ont pas d'incidence sur la concordance entre le compte administratif et le compte général de l'Administration des Finances.

### 2.3.2- Les comptes spéciaux du Trésor

Les résultats d'exécution des comptes spéciaux du Trésor retracés dans les deux documents se présentent conformément au tableau n° 50 suivant.

**Tableau n° 50 : Rapprochement entre le CA et le CGAF / CST**

*En F CFA*

Comptes	Libellés	CGAF	CA	Différences
96.101 à 96.701	Recettes	89 718 878 376	89 718 878 376	0
	Dépenses	104 627 229 215	104 627 229 215	0

Source : CA et CGAF 2016

Pour les recettes, le montant figurant au compte administratif est le même que celui inscrit au compte général de l'Administration des Finances et s'établit à 89 718 878 376 FCFA.

Concernant les dépenses, le montant de 104 627 229 215 F CFA inscrit au compte administratif correspond à celui mentionné dans le CGAF.

**Ainsi, pour les comptes spéciaux du Trésor, les résultats du Compte administratif et du compte général de l'Administration des Finances sont concordants.**

**B- Les transferts au compte permanent des découverts du trésor**

Les soldes des comptes mentionnés aux articles 11, 12 et 13 du projet de loi de règlement dont le transfert au compte permanent des découverts du Trésor est proposé à l'article 14 dudit projet de loi, concordent avec ceux qui apparaissent au développement des comptes du compte général de l'Administration des Finances. **Cependant, en raison des éléments détaillés dans la partie du rapport sur l'exécution des lois de finances pour 2016 consacrée aux résultats généraux, réserve est faite sur les transferts projetés.**

**En conséquence, la Cour**

**DECLARE CE QUI SUIIT :**

- 1- La balance générale de sortie de 2015 du CGAF n'a pas été exactement reprise en balance d'entrée de 2016. L'écart constaté en débit et en crédit est de -97 560 F CFA ;
- 2- Le compte général de l'Administration des Finances pour la gestion 2016 est en accord, tant pour les opérations du budget général de l'Etat que pour celles des comptes spéciaux du Trésor, avec les balances individuelles des comptables principaux du Trésor pour la même gestion ;
  - En ce qui concerne le budget général, les recettes et les dépenses comprises dans les développements du CGAF qui s'élèvent respectivement à 2 956 165 797 808 F CFA et à 2 863 446 238 996 F CFA, sont conformes aux résultats des comptes de gestion ;
  - Il en est de même des opérations constatées aux comptes spéciaux du Trésor qui atteignent la somme de 89 718 878 376 F CFA en recettes et de 104 627 229 215 en dépenses ;



- 3- Le compte administratif pour la gestion 2016 est en accord, tant pour les opérations du budget général de l'Etat que pour celles des comptes spéciaux du Trésor, avec le compte général de l'Administration des Finances pour la même gestion ;
- 4- Réserve est faite sur les soldes des comptes mentionnés à l'article 12 du projet de loi de règlement dont le transfert au compte permanent des découverts du Trésor est proposé à l'article 14 dudit projet de loi.

### III. Les recommandations de la Cour

- 1- La Cour demande au MEFP de présenter, à l'avenir, la loi de finances de l'année avec :
  - un tableau d'équilibre faisant apparaître le solde budgétaire global et le solde budgétaire de base,
  - un tableau de financement récapitulant les prévisions de ressources et de charges de trésorerie.
- 2- La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de prendre :
  - les mesures nécessaires pour le remboursement des prêts rétrocédés et la mise en place d'un mécanisme de suivi de l'évolution de la situation financière des organismes bénéficiaires ;
  - toutes les diligences requises pour :
    - l'émission, avant la clôture de la gestion concernée, des ordres de recettes concernant les paiements sans émission préalable ;
    - la régularisation des soldes négatifs concernant les gestions 2015 et 2016.
- 3- La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à n'inscrire au BCI que des projets et programmes dont les conventions de financement sont signées.
- 4- La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller au classement de l'«aide budgétisée» (Lux Dev) dans les ressources internes.
- 5- La Cour demande au ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à la production systématique des rapports de présentation des décrets d'avances.
- 6- La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à la sincérité des prévisions pour les crédits évaluatifs afin de limiter les dépassements.
- 7- La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à :
  - veiller à compléter le cadre réglementaire nécessaire à l'effectivité de la réforme du transfert du recouvrement des impôts d'Etat ;
  - faire prendre, par les comptables concernés, les mesures prévues aux articles 67 et suivants du décret n°2011-1880 du 24 novembre 2011 portant Règlement

général sur la Comptabilité publique en vue de l'apurement administratif des côtes irrécouvrables ou indument imposées.

- 8- La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à veiller à ce que les rôles d'impôt parviennent, dans les meilleurs délais, aux comptables chargés de leur prise en charge.
- 9- La Cour invite fortement le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à instruire les services de la DGCPT de veiller au contrôle qualité des données produites sur la dette avant leur transmission à la Cour.
- 10- La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de supprimer dans la loi de finances de l'année la dérogation au principe du report des soldes des comptes d'affectation spéciale.
- 11- La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à veiller à ce que les transferts des services administratifs soient accompagnés des transferts des dotations ainsi que de l'exécution budgétaire correspondante.



## CHAPITRE II

# CONTROLE DE LA COMPTABILISATION DES RECETTES ISSUES DES INDUSTRIES EXTRACTIVES

## INTRODUCTION

L'Initiative pour la Transparence dans les Industries extractives (ITIE) est une norme internationale qui vise à améliorer la transparence dans la gestion des revenus tirés de l'extraction des ressources minières, gazières et pétrolières.

Le Sénégal a mis en place un comité national ITIE institué par le décret n° 2013-881 du 20 juin 2013 portant création, organisation et fonctionnement du Comité national pour la Transparence dans les Industries extractives (CN-ITIE) et a désigné un expert indépendant pour la conciliation des données depuis 2013.

Par protocole d'accord signé avec la Cour des Comptes, le Comité national ITIE a décidé de faire intervenir la juridiction financière dans le processus d'élaboration du rapport national ITIE, à côté de l'expert indépendant. A cet effet, l'article 2 dudit protocole stipule que « *la collaboration entre le CN-ITIE et Cour des Comptes se concentrera sur les domaines essentiels relatifs à la certification des données ITIE par le rapprochement des encaissements déclarés par les administrations financières que sont la Direction générale des Impôts et Domaines (DGID), la Direction générale des Douanes (DGD) et la Direction des Mines et de la Géologie (DMG) et ceux ajustés dans le compte général du Trésor public (DGCPT), afin d'obtenir une assurance raisonnable selon laquelle les paiements des entreprises extractives pour l'exercice 2016 tels que déclarés dans les relevés produits par les régies, reflètent fidèlement la situation desdits paiements ( ...)* ».

Conformément au mandat qui lui est conféré par la loi et en application de la convention signée avec le Comité national ITIE, la Cour des Comptes, pour les besoins de l'exercice « Initiative pour la Transparence des Industries extractives (ITIE) », est chargée « de réconcilier les paiements déclarés par les régies financières avec la comptabilité des comptables assignataires afin de s'assurer de leur exhaustivité et de leur sincérité. »

Dans ce cadre, la Cour a contrôlé l'exhaustivité des encaissements de recettes de l'Administration publique sur la base des déclarations établies pour la gestion 2016 qui font état d'un montant total de 100 193 173 594 F CFA.

Le contrôle de la gestion 2016 avait trois objectifs spécifiques :

- vérifier l'exhaustivité et la fiabilité des paiements déclarés par les administrations (DGID, DGD, DMG) et enregistrés dans le compte général du Trésor public (DGCPT) ;
- retracer, à partir du système d'information comptable du Trésor, les versements effectués et déterminer, ainsi, les recettes perçues par l'Etat ;
- déceler les anomalies significatives contenues dans les différentes déclarations.

Le rapport élaboré par la Cour à l'issue de cette mission rappelle d'abord le cadre juridique et institutionnel du secteur de conciliation avant de présenter successivement les principales conclusions, justifications et recommandations de la Cour. Elle fait également état des suites apportées aux recommandations formulées antérieurement par la Cour.

## I. Le cadre juridique et institutionnel du secteur de conciliation

Les exigences 1 et 4 de la norme ITIE- version 2016- prescrivent la mise en place d'un groupe multipartite chargé du suivi du processus ITIE ainsi que la divulgation des taxes et revenus à la suite d'une réconciliation des données par un expert indépendant.

Le cadre juridique des recettes minières et pétrolières est régi par les textes législatifs et réglementaires suivant :

- la loi n°98-05 du 08 janvier 1998 portant Code pétrolier ;
- la loi n°2003-36 du 24 novembre 2003 portant Code minier ;
- la loi n°2012-31 du 31 décembre 2012 portant Code général des Impôts ;
- la loi n°2014-10 du 28 février 2014 portant Code des Douanes du Sénégal ;
- le décret n°2004-647 du 17 mai 2004 fixant les modalités d'application de la loi n°2003-36 du 24 novembre 2003 portant Code minier ;
- le décret n°2011-1880 du 24 novembre 2011 portant règlement général sur la Comptabilité publique.

A ces différents textes s'ajoutent les conventions minières et pétrolières.

Les recettes minières et pétrolières sont liquidées et recouvrées par des structures qui relèvent du ministère des Mines et de l'Industrie, du ministère de l'Energie et du Développement des Énergies renouvelables, du ministère de l'Environnement et du Développement durable et du ministère de l'Economie, des Finances et du Plan.

Les régies financières déclarantes doivent non seulement produire un état des paiements suivant un modèle commun mais aussi procéder à des déclarations unilatérales.

Au niveau du ministère des Mines et de l'Industrie, le recouvrement des recettes est effectué par les régies de recettes des services régionaux.

Au ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, les structures qui interviennent dans la procédure d'exécution des recettes minières et pétrolières sont la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID), la Direction générale des Douanes (DGD), la Recette générale du Trésor (RGT), les Recettes-Perceptions municipales (RPM) et les Trésoreries Paieries régionales (TPR).

La RGT assure l'encaissement des recettes budgétaires issues des industries extractives recouvrées par les régies des recettes du ministère des Mines et de l'Industrie, du ministère de l'Energie, du Développement des Energies renouvelables et du ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (DGID, DGD), en plus de celles qu'elle recouvre directement.



## II. Conclusions

Sur la base des travaux réalisés, la Cour atteste que les recettes déclarées par la DGID, la DGD, la DMG et la DGCPT, concernant les industries extractives au titre de la gestion 2016, sont, dans tous leurs aspects significatifs, conformes à la situation desdites recettes comptabilisées dans les comptes du Receveur général du Trésor (RGT) et des TPR à la fin de l'exercice budgétaire, **sous réserve** :

- de la prise en compte, sur le plan comptable, des recettes spécifiques aux secteurs minier et pétrolier afin de permettre une traçabilité dans leur recouvrement et un rapprochement clair des données entre les régies financières et les comptables assignataires ;
- de l'intégration, par la DGID, des données de Grande Côte Opération (GCO) et de African Investment Group (AIG) ;
- de la transmission à la Cour des déclarations signées de CSE et SINTRAM ;
- de la justification des différences constatées entre la situation des versements des services régionaux des Mines et la comptabilité des Trésoriers payeurs régionaux de Kaolack, Thiès, Saint-Louis, Tambacounda, Kolda et de la RGT ;
- de la correction, par la DGD et la DGCPT, de la double comptabilisation du prélèvement communautaire de la CEDEAO (PCC) et du prélèvement COSEC pour KosmosEnergy.

## III. Les justifications des conclusions

### 3.1- Observations d'ordre général sur le système d'information comptable

En l'état actuel du système de comptabilisation des recettes, celles qui concernent les industries extractives ne font pas l'objet d'un traitement spécifique de nature à en faciliter la reddition selon les critères ITIE auxquels le Sénégal cherche à se conformer. Ainsi, le Trésor public ne tient compte, dans sa comptabilité, que de la nature économique de la recette pour l'imputer dans ses écritures.

Il s'y ajoute que le système comptable et informatique, actuellement en place à la RGT, n'est pas à même de générer, à la première demande, la situation de toutes les recettes versées par les sociétés du secteur des industries extractives.

Afin de faciliter une reddition des comptes efficace, le MEFP doit prendre en considération, dans la réforme envisagée du plan comptable, les recettes entrant dans le champ de la norme ITIE afin qu'elles soient individualisées.

**La Cour estime donc nécessaire de mettre en place un système intégré permettant de délivrer des statistiques sectorielles sur les industries extractives.**

### 3.2- Observations spécifiques sur les réconciliations des déclarations des régies financières ITIE

Sur la base des déclarations reçues, les réconciliations faites par la Cour, conformément à la convention avec le CN-ITIE, concernent la DGID, la DMG, la DGD et la DGCPT. Pour la gestion 2016, le montant total des déclarations des régies financières déterminé par la Cour s'élève à **100 193 173 594 F CFA**.

### 3.2.1- La réconciliation des déclarations de la DGID et des comptes de la RGT

Au titre de la gestion 2016, la DGID a déclaré le paiement des recettes suivantes :

- la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) ;
- les retenues à la source sur salaires (IR, TRIMF, CFCE) ;
- les redressements fiscaux ;
- l'impôt sur les sociétés ;
- la retenue à la source sur bénéfice non commercial ;
- la contribution spéciale sur les produits des mines et des carrières (CSMC) ;
- la retenue à la source sur sommes versées à des tiers ;
- la TVA précomptée ;
- l'impôt sur le revenu des valeurs mobilières (IRVM).

Le tableau n° 51 suivant fait ressortir la situation des recettes minières et pétrolières encaissées par la DGID.

**Tableau n° 51 : Situation des recettes déclarées par la DGID pour la gestion 2016**

*En F CFA*

Entreprise déclarante	TVA	IR, TRIMF CFCE	Redres- sements fiscaux	IS	Ret, à la source Sur bénéf ciale	CSMC	Ret. Source. Sommes Versées 1/3	TVA pré- compté	IRVM	TOTAL
<b>Sociétés minières</b>										
SOCOCIM	11 276 104 535	1 469 399 819				250 000 000	41 213 271	293 925 642		13 330 643 267
Sabadola Gold Operations	1 098 199 121	1 567 657 119	3 503 447 096	3 948 280 000	312 348 000		4 443 395			10 434 375 483
Ciments du Sahel	1 074 283 834	852 240 096				397 532 458	2 762 232			2 326 819 498
Grande Côte Opérations										0
SSPT	26 971 152	45 932 791		166 016 700			5 236 105			244 156 748
ICS SA	155 330 572	2 662 643 314					28 122 077			2 846 095 963
DANGOTE	5 540 607 097	629 202 278	7 426 648 979		96 973 587		4 773 507		14 093 788	13 712 299 236
AGEM	310 500	194 402 499			29 905 671		2 288 135			226 906 805
SOMIVA	385 998 673	195 708 121	13 960 131	200 000	77 450 550		1 489 558		13 960 131	688 767 164
Sabadola Mining Company		153 524 409			32 552 267					186 076 676
Sephos Senegal SA	103 470 748	57 400 799	97 500 000	260 690 434	13 071 035		11 783 708			543 916 724
African Investment Group SA										0
SOSECA		25 634 428		229 397 700		111 288 539	14 900			366 335 567
COGECAR		40 250 105		625 599 600		194 341 798	5 200 408			865 391 911
Gécamines	35 396 303	41 453 108		451 451 400	32 702 879	195 821 850	157 885		30 611 000	787 594 425
SODEVIT	20 288 475	43 601 056		187 966 500	18 743 771	89 093 667	497 545			360 191 014
MIFERSO										0
<b>Sous total Sociétés minières</b>	<b>19 716 961 010</b>	<b>7 979 050 820</b>	<b>11 041 556 206</b>	<b>5 869 602 512</b>	<b>613 748 512</b>	<b>1 238 078 312</b>	<b>107 982 726</b>	<b>293 925 642</b>	<b>58 664 919</b>	<b>46 919 570 481</b>
<b>Sociétés pétrolières</b>										
PETROSEN	27 626 124	181 350 625		106 966 581	9 502 643		2 303 927	14 339 298	714 285	342 803 483
Fortese International Senegal		7 502 690	81 566 303							89 068 993
Kosmos Energy		24 900 413				2 258 739 628	880 821			2 284 520 862
Trace Atlantic/Rex Atlantic										
African Petroleum Corp										
Blackstairs										
Oranto Petroleum										
Capricorn		23 957 621			1 869 810 713					1 893 768 334
<b>Sous total Sociétés pétrolières</b>	<b>27 626 124</b>	<b>237 711 349</b>	<b>81 566 303</b>	<b>106 966 581</b>	<b>4 138 052 984</b>	<b>0</b>	<b>3 184 748</b>	<b>14 339 298</b>	<b>714 285</b>	<b>4 610 161 672</b>
<b>Déclarations unilatérales</b>	<b>1 910 238 133</b>	<b>1 994 820 906</b>	<b>1 981 328 582</b>	<b>1 835 266 783</b>	<b>66 656 593</b>	<b>6 407 364</b>	<b>93 992 738</b>	<b>1 474 568 719</b>	<b>1 474 568 719</b>	<b>9 461 599 136</b>
<b>TOTAL</b>	<b>21 654 825 267</b>	<b>10 211 583 075</b>	<b>13 104 451 091</b>	<b>7 811 835 698</b>	<b>4 818 458 089</b>	<b>1 244 485 676</b>	<b>205 160 212</b>	<b>1 782 833 659</b>	<b>1 782 833 659</b>	<b>60 991 331 289</b>

Source : déclaration DGID ITIE 2016



Il ressort du tableau ci-dessus que les recettes minières et pétrolières encaissées par la DGID au titre de la gestion 2016 s'élèvent à **60 991 331 289 F CFA**, soit 60,87% du total des recettes qui s'élèvent à **100 193 173 594 F CFA**.

La Cour fait observer que, dans les déclarations de la DGID, les données des entreprises Grande Côte Operations (GCO) et African Investment Group (AIG) ne sont pas disponibles.

Les recettes encaissées par les services des impôts sont reversées dans les comptes du Receveur général du Trésor en vertu de l'article 34 de l'arrêté n°00001/MEF/DGCPT du 04 janvier 2001 portant organisation de la DGCPPT qui prévoit que « *sous l'autorité du Receveur général du Trésor, la Recette générale du Trésor est chargée, notamment, dans la région de Dakar :*

- 1. de l'exécution des opérations de recettes du budget général et des opérations de trésorerie ;*
- 2. du contrôle et de la centralisation des opérations des comptables secondaires qui lui sont rattachés ;*
- 3. de la coordination et du contrôle des comptables publics hiérarchiquement subordonnés au Receveur général du Trésor ;*
- 4. de la centralisation des opérations des comptables de l'administration fiscale et des régisseurs de recettes (...).*

***La Cour constate qu'il est pratiquement impossible de distinguer dans la comptabilité de la RGT, service centralisateur de toutes les recettes budgétaires, les recettes versées par les sociétés minières et pétrolières de celles versées par les autres sociétés.***

Cette situation s'explique par le fait que les versements mensuels des bureaux de recouvrement de la DGID, opérés au vu des bordereaux, sont comptabilisés dans les écritures du Trésor au regard de la nature économique de la recette, compte non tenu de l'identité du redevable. Le Trésor assure l'encaissement des recettes minières et pétrolières recouvrées par la régie des recettes des mines et les administrations financières (DGID, DGD), en plus de celles qu'il recouvre directement. Cet état de fait rend difficile la distinction, dans sa comptabilité, entre les recettes versées par les sociétés minières et pétrolières et celles versées par les autres sociétés.

Ainsi, il s'agit d'une situation globale car la Cour n'a pas pu disposer des données spécifiques aux sociétés du secteur des industries extractives au niveau de la comptabilité de l'Etat.

Malgré cette contrainte, la Cour a comparé les versements mensuels effectués par les bureaux compétents du Centre des grandes Entreprises (CGE) et la situation récapitulative des encaissements de la RGT sur les mêmes périodes afin de s'assurer que l'ensemble des paiements de ces postes, y compris ceux concernant les sociétés minières et pétrolières, a été comptabilisé.

Le tableau n° 52 suivant rend compte du rapprochement effectué par la Cour.

**Tableau n° 52 : Rapprochement entre les données du CGE et celles comptabilisés à la RGT**

En F CFA

Mois	Données actualisées reçues du CGE DGID (1)	Données reçues de la RGT (2)	Différences
Janvier	67 017 111 000	67 017 111 000	0
Février	91 202 186 866	91 202 186 866	0
Mars	60 050 572 682	60 050 572 682	0
Avril	74 008 022 087	74 008 022 087	0
Mai	90 714 095 960	90 714 095 960	0
Juin	118 073 017 570	118 073 017 570	0
Juillet	72 089 967 231	72 089 967 231	0
Août	52 621 167 845	52 621 167 845	0
Septembre	53 739 413 897	53 739 413 897	0
Octobre	63 175 570 546	63 175 570 546	0
Novembre	65 481 430 581	65 481 430 581	0
Décembre	117 285 314 058	117 285 314 058	0
<b>TOTAUX</b>	<b>925 457 870 323</b>	<b>925 457 870 323</b>	<b>0</b>

Source : CA et CGAF

Le rapprochement entre les bordereaux de versement des recettes fiscales et non fiscales de 2016, transmis à la Cour par la DGCP, et le tableau récapitulatif des bordereaux de versement CGE de janvier à décembre 2016 de la RGT ne laisse apparaître aucun écart entre les deux situations.

Par contre, la situation des chèques impayés pour la gestion 2016 fait état de deux chèques de la société SODEVIT rejetés pour défaut de provision. Il s'agit des chèques CBAO :

- n° 0004885 du 12/08/2016 pour un montant de 4 553 047 F CFA ;
- n° 0004887 du 12/08/2016 pour un montant de 1 836 712 F CFA.

Ces deux chèques, d'un montant total de 6 389 759 F CFA, ne représentent que 0,01% des déclarations de la DGID. Cette situation ne remet pas en cause, de manière significative, le caractère exhaustif des recettes fiscales pour le secteur minier. En définitive, il résulte des constats faits que l'ensemble des recettes perçues par la DGID, y compris celles versées par les sociétés minières et pétrolières, ont été comptabilisées dans le compte de l'Etat tenu à la RGT.

**En conséquence, la Cour estime qu'au regard des règles et principes comptables qui leur sont applicables, les écritures du Receveur général du Trésor, comptable assignataire des recettes recouvrées par le Centre des Grandes Entreprises de la DGID, reflètent dans leurs aspects les plus significatifs, les versements effectués par ce service.**

Cependant, cette situation ne doit pas occulter le fait que le ministère de l'Economie, des Finances et du Plan doit veiller à prendre en compte, dans le Plan comptable, des rubriques spécifiques aux recettes minières et pétrolières afin de permettre une traçabilité dans leur recouvrement et un rapprochement des données des régies et celles des comptables assignataires.



### 3.2.2. La réconciliation des déclarations de la DMG et de la comptabilité des comptables assignataires (RGT et TPR)

Pour la gestion 2016, la DMG a déclaré le paiement des recettes suivantes :

- la redevance minière ;
- l'appui institutionnel ;
- les droits d'entrée/ fixes.

Le tableau n° 53 suivant fait ressortir la situation des recettes minières et pétrolières encaissées par la DMG.

**Tableau n° 53 : Situation des recettes déclarées par la DMG pour la gestion 2016**

En F CFA

Entreprises déclarantes	Redevances Minières	Appui Institutionnel	Droits d'entrée/fixe	TOTAL
<b>Sociétés minières</b>				
SOCOCIM				-
Sabadola Gold Operations	8 834 842 217	76 954 230	7 500 000	8 919 296 447
Ciments du Sahel				
Grande Côte Opérations	2 173 686 731	12 526 344		2 186 213 075
SSPT	232 807 960	11 715 610		244 523 570
ICS SA				-
DANGOTE				-
AGEM		3 786 662		3 786 662
SOMIVA	328 445 418			328 445 418
Sabadola Mining Company	11 903 315 321	41 439 431		11 944 754 752
Sephos Senegal SA	331 649 853	12 466 700		344 116 553
African Investment Group SA			500 000	500 000
SOSECA	74 500 000		4 500 000	79 000 000
COGECAR	141 800 000		3 000 000	144 800 000
Gécamines	37 118 000			37 118 000
SODEVIT	30 506 000			30 506 000
MIFERSO				-
Sous total Sociétés minières	24 088 671 500	158 888 977	15 500 000	24 263 060 477
Déclarations unilatérales	14 500 000			14 500 000
<b>TOTAL</b>	<b>24 103 171 500</b>	<b>158 888 977</b>	<b>15 500 000</b>	<b>24 277 560 477</b>

Source : Déclaration ITIE de la Direction des Mines et de la Géologie 2016

Il ressort du tableau ci-dessus que les recettes minières et pétrolières encaissées par la DMG au titre de la gestion 2016 s'élèvent à **24 277 560 477 F CFA**, soit 24,23% du total des recettes déclarées.

**La Cour estime que le rapprochement entre les données des services des Mines et celles de la RGT concernant les recettes minières versées par les sociétés minières et pétrolières est difficile à réaliser par le biais de la comptabilité des services de la RGT qui produit la situation des recettes conformément à la nomenclature budgétaire, sans spécifier les versements par société et par type d'impôt.**

En revanche, ce rapprochement peut se faire, s'agissant des données des services régionaux des mines autres que celui de Dakar, sur la base respective des quittances et des déclarations de recettes délivrées par lesdits services et les comptables assignataires que sont les Trésoriers payeurs régionaux (TPR).

Le rapprochement des recettes « Revenus du domaine minier » versées par les régisseurs de Dakar, Kaolack, Thiès, Saint-Louis, Ziguinchor et Kaffrine et celles réellement inscrites à la balance générale consolidée par poste comptable est donné par le tableau n°54 suivant :

**Tableau n° 54 : Situation du rapprochement entre les versements de la DMG et ceux figurant aux postes comptables concernés**

*En F CFA*

	Etat des versements du service régional des mines et de la géologie (1)	Situation des versements par poste comptable dans la balance consolidée (2)	ECART = (2) - (1)
RGT (DAKAR)	71 029 256	15 638 156 169	15 567 126 913
KAOLACK	14 148 600	37 378 895	23 230 295
THIES	1 800 340 593	864 309 730	-936 030 863
SAINT-LOUIS	353 575 280	25 413 345	-328 161 935
ZIGUINCHOR	3 220 000	320 000	-2 900 000
<b>TOTAL</b>	<b>2 242 313 729</b>	<b>16 565 578 139</b>	<b>14 323 264 410</b>

Source : données DMG et Balances TPR 2016

Le rapprochement des versements effectués au titre de la redevance minière par les services régionaux avec les recettes inscrites à la balance générale consolidée des TPR concernées fait ressortir partout des écarts dont le montant net se chiffre à 14 323 264 410 FCFA.

Ainsi :

- en ce qui concerne les régions de Dakar et Kaolack, ce sont les recettes déclarées par le service régional des mines et de la Géologie qui sont nettement inférieures à celles retracées dans la balance consolidée du RGT pour un montant respectif de 567 126 913 FCFA et de 23 230 295 FCFA ;
- à l'inverse, concernant les région de Thiès, Saint-Louis et Ziguinchor, ce sont les recettes de la balance consolidée présentée par les TPR qui sont nettement inférieures, pour des montants respectifs de 936 030 863 FCFA, 328 161 935 F CFA et 2 900 000 FCFA à celles déclarées par les services régionaux des Mines et de la Géologie territorialement compétents.

***Au regard de ce qui précède, afin d'éviter les discordances constatées dans les états de recouvrement produits, la Cour estime qu'un rapprochement périodique entre la régie des recettes et la TPR est nécessaire.***



### **3.2.3. La réconciliation des déclarations de la DGD et de la RGT**

En 2016, les déclarations de paiement des recettes douanières concernent les taxes suivantes :

- acomptes sur importation (TAXE AC BIC) ;
- taxes intérieures (TAXE INT) ;
- taxe additionnelle (TAXE ADD)
- = taxe d'enregistrement de véhicule (TEV) ;
  - prélèvement communautaire CEDEAO (PCC) ;
- prélèvement communautaire de solidarité UEMOA (PCS) ;
- prélèvement COSEC ;
- TVA ;
- redevance statistique ;
- droits de douane et,
- autres flux de paiement significatifs (AFPS).

Le tableau n° 55 suivant retrace la situation des recettes minières et pétrolières liquidées par la DGD et recouvrées par le Trésor.

**Tableau n° 55 : Situation des recettes minières et pétrolières liquidées par la DGD et recouvrées par le percepteur de Dakar Port gestion 2016**

En F CFA

Entreprises déclarantes	TAXE AC BIC	TAXE INT	TAXE ADD	TEV	PCC	PCS	COSEC	TVA	Redevance Statistique	Droit de Douane	AFPS	TOTAL
<b>Sociétés minières</b>												
SOCOCIM					83 462 859	166 925 700	598 015	60 972 654	216 823 238	37 358 863	5 801 189	571 942 518
Sabadola Gold Operations	-	582 291	480 000	-	86 184 560	172 369 181	66 319 316	2 450 061 129	172 349 275	1 162 661 845	-	4 111 007 597
Ciments du Sahel	-	726 000		262 810	59 786 608	119 573 216	47 600 862	2 489 696 168	119 573 216	1 804 588 476	-	4 641 807 356
Grande Côte Opérations					50 279 206	100 558 450	908 010	574 480	138 260 089	150 545		290 730 780
SSPT												-
ICS SA	-	-	-	772 737	356 033	712 065	-	13 909 260	712 065	5 355 075	-	21 817 235
DANGOTE	810 398	-	-	-	68 663 196	137 326 365	4 311 924	234 428 744	142 130 876	214 877 697		802 549 200
AGEM	-	-	-	-	910 527	1 821 055	254 930	-	1 821 055	-	-	4 807 567
SOMIVA					67 291 735	134 583 492		698 451	137 696 756	465 964		340 736 398
Sabadola Mining Company												-
Sephos Senegal SA												-
African Investment Group SA	-	-	-	-	30 680	61 358	8 051		103 729	-	-	203 818
SOSECA					696 048	1 392 095	550 081	27 353 898	1 392 095	11 364 649		42 748 866
COGECAR	85 685	-	-	-	3 243 447	6 486 883	2 231 284	129 217 777	6 486 883	64 328 071	-	212 080 030
Gécamines	178 911	-	-	-	11 217 638	22 435 284	7 347 983	106 712 249	22 435 284	41 519 603	-	211 846 862
SODEVIT												-
MIFERSO												-
<b>Sous total Sociétés minières</b>	<b>1074 994</b>	<b>1308 291</b>	<b>480 000</b>	<b>1 035 547</b>	<b>432 122 537</b>	<b>864 245 144</b>	<b>130 130 366</b>	<b>5 513 624 810</b>	<b>959 784 561</b>	<b>3 342 670 788</b>	<b>5 801 189</b>	<b>11 252 278 227</b>
<b>Sociétés pétrolières</b>												
PETROSEN	-	-	-	772 737	356 033	712 065	-	13 909 260	712 065	5 355 075	-	21 817 235
Fortesa International Senegal	-	-	-	-	429 622	859 242	-	-	859 242	-	-	2 148 106
Kosmos Energy	-	-	-	-	91 754 426	183 508 845	685 640	281 123	183 511 358	140 702	-	459 882 094
Trace Atlantic/Rex Atlantic												-
African Petroleum Corp												-
Blackstairs												-
Oranto Petroleum												-
Capricorn	-	-	-	-	27 131 800	54 263 599	21 204	1 011 443	54 639 696	265 053	-	137 332 795
<b>Sous total Sociétés pétrolières</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>772 737</b>	<b>119 671 881</b>	<b>239 343 751</b>	<b>706 844</b>	<b>15 201 826</b>	<b>239 722 361</b>	<b>5 760 830</b>	<b>0</b>	<b>621 180 230</b>
Déclarations unilatérales	1 906 064	0	0	631 714	11 061 979	22 123 972	4 649 335	34 946 721	31 422 724	29 548 506	2 573 453	138 864 468
<b>TOTAL</b>	<b>2 981 058</b>	<b>1 308 291</b>	<b>480 000</b>	<b>2 439 998</b>	<b>562 856 397</b>	<b>1 125 712 867</b>	<b>135 486 545</b>	<b>5 563 773 357</b>	<b>1 230 929 646</b>	<b>3 377 980 124</b>	<b>8 374 642</b>	<b>12 012 322 925</b>

Source : Déclaration ITIE Direction Générale des Douanes année 2016



Au vu du tableau ci-dessus, les recettes versées par les sociétés minières et pétrolières à la DGD s'élèvent à **12 012 322 925 F CFA**. Ce montant représente 11,99% du total des recettes déclarées.

Il convient de préciser que cette situation ne correspond pas aux liquidations douanières mais bien à la situation des recouvrements des recettes douanières telle qu'elle résulte du système GAINDE. Les déclarations qui en découlent ont été signées et transmises à la Cour par la DGCPT, compétente pour le recouvrement des recettes douanières.

Toutefois, le pointage des détails de la déclaration de Kosmos-Energy fait ressortir une double prise en charge du prélèvement communautaire CEDEAO (PCC) et du prélèvement COSEC pour des montants respectifs de 91 754 426 F CFA et de 685 640 F CFA. Cette double comptabilisation porte le total de la déclaration de Kosmos-Energy à 552 322 160 F CFA au lieu de 459 882 094 F CFA. Cet écart de **92 440 066 F CFA** représente 0,77% du total des recettes déclarées par la DGID.

La Cour a aussi rapproché les déclarations des recettes douanières, transmises par la DGCPT, avec la comptabilité du Percepteur de Dakar Port. Il en résulte la situation indiquée au tableau n°56 qui suit :

**Tableau n° 56 : Situation comparée des recettes douanières entre la DGD et la DGCPT**

*En F CFA*

TAXES	Situation recouvrement GAINDE (DGD)	Situation perception Dakar Port (balance consolidée RGT)	Ecart
Taxe Acc Bic	2 981 058	4 691 288 384	4 688 307 326
Taxe Int	1 308 291	-	- 1 308 291
Taxe Add	480 000	243 364 537	242 884 537
Taxe sur les tissus	-	177 085 430	177 085 430
Taxe Enregistrement Véhicule	2 439 998	3 101 160 919	3 098 720 921
PCC	562 856 397	-	- 562 856 397
PCS	1 125 712 867	-	- 1 125 712 867
COSEC	135 486 545	11 292 339 640	11 156 853 095
TVA	5 563 773 357	348 964 988 976	343 401 215 619
Redevance Statistique	1 230 929 646	26 755 144 636	25 524 214 990
Droits de Douane	3 377 980 124	196 793 492 779	193 415 512 655
AFPS (Intérêts de retard)	8 374 642	290 334 812	281 960 170
<b>TOTAL</b>	<b>12 012 322 925</b>	<b>592 309 200 113</b>	<b>580 296 877 188</b>

Source : déclarations DGD/DGCPT 2016 et balance Perception Dakar Port 2016

La Cour relève des différences dans le tableau ci-dessus, mais note que le problème est plus général. En effet, il concerne la configuration du système comptable qui ne permet pas de retrouver le détail de certains encaissements. C'est le cas, notamment, des taxes intérieures relevées dans les déclarations de la DGD et qui regroupent, entre autres, la taxe d'enregistrement, la taxe d'accise et les taxes spécifiques.

Concernant les prélèvements communautaires CEDEAO (PCC) et UEMOA (PCS), le rapprochement avec la balance consolidée de la RGT est impossible dans la mesure où ces recettes ne sont pas retracées dans la comptabilité de l'Etat. En effet, le Percepteur de Dakar Port, après leur recouvrement, procède directement à leur reversement à la BCEAO au profit des organismes bénéficiaires. Au total, le contrôle de vraisemblance effectué a permis de constater que, pour toutes les taxes et prélèvements douaniers, les montants définitifs encaissés sur l'ensemble du territoire figurant dans la balance du RGT sont les mêmes que ceux mentionnés au compte général de l'Administration des Finances de 2016.

***La Cour estime qu'il est nécessaire, pour les besoins de l'exercice ITIE, de mettre en place un système intégré de suivi des droits et taxes dus par les sociétés minières et pétrolières entre les services compétents de la Direction générale des Douanes et ceux du Trésor.***

#### **3.2.4. La réconciliation des déclarations de la DGCPT**

Pour la gestion 2016, la DGCPT a déclaré le paiement des recettes suivantes :

- revenus issus de la commercialisation de la part de l'Etat ;
- patente ;
- appui institutionnel aux collectivités locales.

Le tableau n° 57 qui suit retrace le détail des déclarations de paiement fournies par la DGCPT. Il ressort du tableau ci-dessus que les recettes versées par les sociétés minières et pétrolières à la DGCPT s'élèvent à **2 709 580 456 F CFA**, soit 2,70% du total des recettes déclarées.



Tableau n° 57 : Situation des recettes déclarées par la DGCPT

En F CFA

Entreprises déclarantes	Revenus Issus Commercialisation part Etat	Patente	Appui Institutionnel aux collectivités locales	TOTAL
<b>Sociétés minières</b>				
SOCOCIM		1 308 000 000	20 000 000	1 328 000 000
Sabadola Gold Operations		700 881 401	50 000 000	750 881 401
Ciments du Sahel				-
Grande Côte Opérations				-
SSPT				-
ICS SA				-
DANGOTE				-
AGEM				-
SOMIVA				-
Sabadola Mining Company				-
Sephos Senegal SA				-
African Investment Group SA				-
SOSECA		30 671 779		30 671 779
COGECAR		86 734 522		86 734 522
Gécamines		99 463 957		99 463 951
SODEVIT				-
MIFERSO				-
<b>Sous total Sociétés minières</b>	<b>0</b>	<b>2 225 751 653</b>	<b>70 000 000</b>	<b>2 295 751 653</b>
<b>Sociétés pétrolières</b>				
PETROSEN				-
Fortesa International Senegal	390 102 923			390 102 923
Kosmos Energy				-
Trace Atlantic/Rex Atlantic				-
African Petroleum Corp				-
Blackstairs				-
Oranto Petroleum				-
Capricorn				-
Sous total Sociétés pétrolières	390 102 923	-	-	390 102 923
Déclarations unilatérales		23 725 880		23 725 800
<b>TOTAL</b>		<b>2 249 477 533</b>	<b>70 000 000</b>	<b>2 709 580 456</b>

Source : Déclaration ITIE DGCPT année 2016

La Cour a, par ailleurs, relevé que dans les déclarations de la DGID, figurent des montants supposés être recouverts au titre de la patente alors que ces montants sont, pour la plupart, différents de ceux inscrits dans les déclarations de la DGCPT au titre de ladite recette.

Le tableau n°58 fait état des discordances entre les déclarations de la DGCPT au titre de la patente et celles de la DGID pour la même recette.

La DGID a précisé que, pour la patente, elle ne procède qu'à la liquidation et que c'est la DGCPT qui est compétente pour le recouvrement.

**Tableau n° 58 : différences entre déclarations de la DGCPT et de la DGID au titre de la patente**

En F CFA

Entreprises	Patente DGCPT (1)	Patente DGID (2)	Ecart (1) – (2)
Gécamines	99 463 951	81 213 761	18 250 190
COGECAR	86 734 522	44 111 143	42 623 379
CSE	-	5 078 880	-5 078 880
SOCABEG	-	1 794 798	-1 794 798
SINTRAM	-	5 078 880	-5 078 880

Source : déclarations ITIE DGCPT DGID 2016

**Dans tous les cas, la Cour estime que le flux à déclarer doit être appréhendé à la source. Chaque régie ne doit déclarer que les flux qui sont dans son champ de compétence.**

Il convient aussi de relever qu'en plus des paiements ci-dessus reçus en 2016, l'Etat a accordé des subventions à MIFERSO et à PETROSEN pour des montants indiqués au tableau n°59 ci-après.

Pour une subvention d'un montant total de **323 130 000 F CFA**, PETROSEN a reçu la somme de **100 000 000 F CFA** alors que la société MIFERSO a bénéficié de **223 130 000 F CFA**, soit respectivement 30,95% et 69,05% du total des subventions.

**Tableau n° 59 : subventions versées par l'Etat**

En F CFA

Taxes&/&droits&transférés	Date du transfert	Bénéficiaire	Montant
Subvention du budget de l'Etat	19/02/2016	MIFERSO	20 630 000
Subvention du budget de l'Etat	22/02/2016	MIFERSO	67 500 000
Subvention du budget de l'Etat	27/04/2016	MIFERSO	67 500 000
Subvention du budget de l'Etat	21/07/2016	MIFERSO	67 500 000
Subvention du budget de l'Etat	05/04/2016	PETROSEN	50 000 000
Subvention du budget de l'Etat	10/08/2016	PETROSEN	50 000 000
<b>TOTAL</b>			<b>323 130 000</b>

Source : DGCPT

Au regard des constatations faites, la Cour n'a pas manqué de formuler des recommandations et de suivre leur mise en œuvre.

## IV. Les recommandations de la Cour



La Cour invite :

### 1. Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à veiller à :

- prendre en compte, dans le plan comptable, des rubriques spécifiques aux recettes minières et pétrolières afin de permettre une traçabilité de leur recouvrement et un rapprochement clair des données des régies et celles des comptables assignataires ;
- mettre en place :
  - un système intégré permettant de délivrer, à première demande, des statistiques sectorielles sur les industries extractives ;
  - un système intégré de suivi des droits et taxes dus par les sociétés minières et pétrolières entre les services compétents de la Direction générale des Douanes et ceux du Trésor public.

### 2. Le Ministre l'Industrie et des Mines à veiller :

- au contrôle qualité des données ITIE avant leur transmission à la Cour ;
- à la présentation des déclarations unilatérales consolidées selon le format indiqué dans le formulaire ITIE.

### 3. La Direction générale des Douanes et à la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor à assurer un contrôle qualité des données ITIE avant leur transmission à la Cour ;

### 4. Le Comité national ITIE à :

- demander, sur la base d'un texte, aux régies financières de transmettre à la Cour des Comptes, selon les formes appropriées, les déclarations de paiements ITIE, **au plus tard le 30 avril** suivant l'exercice ;
- étendre le champ d'application de la convention avec la Cour des comptes à la Direction de l'Environnement et des Etablissements classés (DEEC) et à la Direction des Eaux, Forêts, Chasses et de la Conservation des Sols (DEFCCS), afin que la revue complète des paiements et revenus tirés des industries extractives puisse être faite.

### 5- les points focaux des régies à procéder à un rapprochement périodique des données entre les différents acteurs afin d'éviter les discordances constatées dans les états de recouvrement produits.

## V. Les suites des recommandations

Le CN-ITIE a mis en œuvre la recommandation relative à l'extension du champ d'application de la convention avec la Cour des Comptes pour assurer une revue complète des paiements et revenus tirés des industries extractives.

Ainsi, pour les besoins de l'exercice ITIE 2017, la Cour a reçu du CN-ITIE les déclarations de la Direction de l'Environnement et des Etablissements classés (DEEC) et celles de la Direction des Eaux, Forêts, Chasses et de la Conservation des Sols (DEFCCS).



## CHAPITRE III

# CONTROLE DE LA GESTION DES CREDITS DU PROGRAMME INDICATIF DE COOPERATION (PIC III)

## INTRODUCTION

La Coopération Luxembourgeoise a convenu avec le Gouvernement du Sénégal d'un Programme Indicatif de Coopération (PIC III) de 46 millions d'euros, soit 30 174 022 000 FCFA, pour sa partie bilatérale couvrant la période 2012-2016. Le PIC III est composé des cinq (5) programmes de développement suivants :

- SEN/027 : Programme de santé de base des trois régions du nord du Sénégal ;
- SEN/028 : Programme d'appui à l'insertion et à la formation professionnelle ;
- SEN/029 : Développement territorial, décentralisation et bonne gouvernance ;
- SEN/030 : Tome 1 : Programme d'appui à l'exécution nationale ;
- SEN/030 : Tome 2 : Appui à l'exécution nationale, volet eau assainissement.

Les ressources luxembourgeoises sont mobilisées et exécutées suivant trois modalités : i) la régie, ii) l'alignement aux procédures nationales à travers le budget consolidé d'investissement (BCI) et iii) les accords de partenariat opérationnel (APO).

La gestion 2016 est marquée par le passage à l'exécution nationale intégrale devenu effectif depuis le 1er janvier. Cette évolution consacre un transfert accru des responsabilités aux structures des ministères sectoriels.

En vertu des compétences qui lui sont dévolues par la loi organique n°2012-23 du 27 décembre 2012, la Cour des Comptes a signé, le 20 août 2015, avec le programme PAEX/SEN030 Tome 1, la convention n°SEN/30 15 871 qui stipule que le contrôle externe a posteriori des entités en charge de l'exécution des crédits du PIC III relève, conformément aux dispositions législatives et réglementaires du Sénégal, de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques.

Ainsi, conformément aux annexes n°1 et 2 de la convention citée ci-dessus, la Cour a reçu mandat pour vérifier la gestion, par les entités publiques, des ressources extérieures du Programme de Coopération bilatérale Sénégal-Luxembourg (PCBSL) inscrites au BCI et exécutées selon les procédures nationales.

Le présent rapport concerne la gestion 2016. Il est structuré comme suit :

- les principales conclusions ;
- les principales recommandations ;
- les suites du contrôle.

### 1. LES PRINCIPALES CONCLUSIONS

L'examen de l'exécution des crédits de la gestion 2016 inscrits au BCI a donné lieu aux résultats et aux constats suivants :

## 1.1- Les résultats d'exécution budgétaire

Les prévisions définitives s'établissent à 8 937 354 920 F CFA contre des prévisions initiales de 6 376 719 513 F CFA, soit une variation de 40% résultant d'annulations d'un montant de 377 540 913 F CFA et de reports de crédits d'un montant de 2 938 176 320 F CFA.

Les engagements s'élèvent à 4 720 841 227 F CFA, soit un taux de 52,82%, d'où des crédits non engagés d'un montant de 4 216 513 693 FCFA.

Les ordonnancements s'élèvent à 4 434 785 229 FCFA. Sur ce montant ordonnancé, les prises en charge s'élèvent à 3 427 643 992 FCFA, alors que les paiements s'établissent à 2 913 631 767 FCFA, soit des restes à payer de 514 012 225 F CFA.

Le tableau n° 60 ci-dessous présente la gestion budgétaire 2016.

**Tableau n° 60 : Récapitulation des crédits et dépenses de la gestion 2016**

Pro-gramme	BUDGETISATION				ENGAGE-MENTS (5)		ORDONNAN-CEMENT (6)		DENOUEMENT DEPENSE			Crédits non engagés (10) = 4-5
	Prévisions initiales (1)	Annulations de crédits (2)	Reports de crédits (3)	Crédits définitifs (4) = 1+2+3	Montant	Taux (%)	Montant	Taux (%)	Prises en charge (7)	Paiements (8)	Restes à payer (9) = 7-8	
SEN027	2 484 053 000		820 843 519	3 304 896 519	987 924 068	29,89	898 656 903	27,19	842 969 639	568 535 960	274 433 679	2 316 972 451
SEN028	1 402 030 000	- 204 241 200	1 467 283 458	2 665 072 258	959 313 487	36,00	951 313 487	35,70	764 128 687	696 112 706	68 015 981	1 705 758 771
SEN029	1 193 900 000	- 173 299 713	650 049 343	1 670 649 630	1 476 867 159	88,40	1 288 078 326	77,10	1 266 350 326	1 094 787 761	171 562 565	193 782 471
SEN030 Tome 2*	1 296 736 513			1 296 736 513	1 296 736 513	100,00	1 296 736 613	100	554 195 340	554 195 340		
<b>TOTAL</b>	<b>6 376 719 513</b>	<b>- 377 540 913</b>	<b>2 938 176 320</b>	<b>8 937 354 920</b>	<b>4 720 841 227</b>	<b>52,82</b>	<b>4 434 785 329</b>	<b>49,62</b>	<b>3 427 643 992</b>	<b>2 913 631 767</b>	<b>514 012 225</b>	<b>4 216 513 693</b>

Les constatations résultant de l'analyse des résultats d'exécution budgétaire concernent les taux d'exécution, les restes à payer, le montant des dépenses d'investissement et le reporting des crédits transférés.

### 1.1.1- Faiblesse des taux d'exécution

Pour l'année financière 2016, les ordonnancements globaux représentent 49,62% des prévisions définitives.

Le tableau n°61 ci-dessous présente les niveaux d'exécution par programme :

**Tableau n° 61 : Exécution des programmes / SEN gestion 2016**

En F CFA

Libellés	Prévisions définitives	Engagements	Taux d'exécution base engagement	Ordonnancements	Taux d'exécution base ordonnancement	Taux d'exécution 2015 (pour mémoire)
SEN 027	3 304 896 519	987 924 068	29,89%	898 656 903	27,19%	47,24%
SEN 028	2 665 072 258	959 313 487	36,00%	951 313 487	35,70%	32,34%
SEN 029	1 670 649 630	1 476 867 159	88,40%	1 288 078 326	77,10%	19,95%
SEN 030 T2*	1 296 736 513	1 296 736 513	100,00%	1 296 736 513	100,00%	100%
<b>Total ou moyenne</b>	<b>8 937 354 920</b>	<b>4 720 841 227</b>	<b>52,82%</b>	<b>4 434 785 229</b>	<b>49,62%</b>	<b>42,43%</b>

\*Pour le SEN 30 Tome 2, suivant la logique de la comptabilité BCI, c'est-à-dire PGT comptable assignataire, le taux d'exécution est de 100%. Cependant suivant la comptabilité particulière du PEPAM le taux d'exécution est de 42,74%.



Malgré la prise en compte du taux de 100% pour le SEN 030/ T2, le taux d'exécution de l'ensemble des programmes, base ordonnancements, n'atteint pas 50%.

Cette faiblesse est illustrée par le SEN 027, le plus grand bénéficiaire du PIC III, qui présente le niveau d'absorption des crédits le plus faible, soit 27,19%.

A la faiblesse des taux d'exécution, s'ajoute l'importance des restes à payer.

### 1.1.2- Importance des restes à payer

Les ordonnancements s'établissent à 4 434 785 229 F CFA. Sur le montant ordonnancé, les paiements s'établissent à 2 913 631 767 F CFA, soit des restes à payer de 514 012 225 F CFA et un taux de non décaissement de 18%. Ce taux est plus important que celui de 2015, où il s'établissait à 11,28%, comme le montre le tableau n° 62 suivant.

**Tableau n° 62 : Situation des restes à payer**

En F CFA

Libellés	Prévisions définitives	Paiements	Restes à payer au 31/12/2016	Restes à payer au 31/12/2015
SEN 027	842 969 639	568 535 960	274 433 679	44 414 732
SEN 028	764 128 687	696 112 706	68 015 981	91 583
SEN 029	1 266 350 326	1 094 787 761	171 562 565	44 813 766
SEN 030 T2*				
<b>Total ou moyenne</b>	<b>2 873 448 652</b>	<b>2 359 436 427</b>	<b>514 012 225</b>	<b>180 812 020</b>

\*Les PEC et paiements du SEN 30 T2 sortent de la logique de comptabilité PGT où le taux est de 100%. Ainsi, sur le montant de 1 296 736 513 CFA du BCI transféré, les paiements effectués par le PEPAM s'élèvent à 554 195 340 F CFA.

Comparativement à la gestion 2015, les restes à payer ont considérablement augmenté en 2016 : 514 012 225 FCFA contre 180 812 020 F CFA. Les augmentations les plus élevées concernent le SEN 027 pour 230 018 947 FCFA et le SEN 029 pour 126 748 799 FCFA.

La performance financière et budgétaire des programmes du PIC III doit être améliorée par un relèvement conséquent des taux d'exécution.

### 1.1.3- Faiblesse des dépenses d'investissement

Les réalisations des programmes en matière de dépenses d'investissement sont faibles comme le montrent les tableaux n° 63 et n° 64 ci-dessus qui concernent les programmes SEN 27 et SEN 28.

**Tableau n° 63 : Structure des dépenses du SEN027 de 2014 à 2016**

Intitulés comptes	Prévisions définitives	Ordonnancements	Taux d'exécution (%)	Disponible
23 Acq, const & grosses rép immeub	2 050 000 000	314 653 755	15,35%	1 735 346 245
24 Acquisition & grosses réparat, matériel	1 452 519 270	685 444 658	47,19%	767 074 612
27 Transfert en capital	259 792 000	259 791 897	100,00%	103
61 Dépenses de personnel	189 148 247	84 108 618	44,47%	105 039 629
62 Achats de biens et services	1 809 005 632	440 405 868	24,35%	1 368 599 764
<b>TOTAL</b>	<b>5 760 465 149</b>	<b>1 784 404 796</b>	<b>30,98%</b>	<b>3 976 060 353</b>

Pour SEN 027, les réalisations les plus importantes concernent l'acquisition et les grosses réparations de matériels avec un taux de 47,19%.

**Tableau n° 64 : Structure des dépenses du SEN028 de 2014 à 2016**

En F CFA

Intitulés comptes	Prévisions définitives	Ordonnancements	Taux d'exécution (%)	Disponible
23. Acq, const & grosses rép immeub	-			
24 Acquisition & grosses réparat, matériel	1 948 541 760	424 100 575	21,77%	1 524 441 185
27. Transfert en capital	884 163 000	884 162 000	100,00%	1 000
61. Dépenses de personnel	339 047 000	65 613 034	19,35%	273 433 966
62. Achats de biens et services	2 509 801 998	430 693 420	17,16%	2 079 108 578
<b>TOTAL</b>	<b>5 681 553 758</b>	<b>1 804 569 029</b>	<b>31,76%</b>	<b>3 876 984 729</b>

Source : Données SIGFIP.

Hormis les transferts en capital, comptabilisés à un taux de 100% qui ne correspond pas à la consommation effective dans les ministères utilisateurs, le poste de dépense d'investissements ayant réalisé le montant le plus important est celui des « acquisitions et grosses réparation de matériels ». Ces dépenses représentent 21,77% du total.

Les faiblesses notées au niveau de la réalisation des investissements prévus sont dues, notamment, aux lenteurs dans la passation des marchés publics.

#### 1.1.4- Problèmes de reporting des crédits transférés

L'exécution des transferts en capital des programmes est appréciée à un double niveau de comptabilité : celle du PGT et celle de la structure bénéficiaire. Toutefois, les différences de taux d'exécution obtenus de part et d'autre constituent un biais pour l'appréciation objective de la performance financière du titre 6 du budget. Ainsi, le taux de 100% noté chez le PGT est nettement supérieur à celui obtenu au niveau des structures bénéficiaires pour lesquelles les comptabilités ne sont pas appréhendées par le reporting comptable du Trésor.

A titre illustratif, en 2016, les crédits transférés au PEPAM s'élèvent à 1 296 736 513 F CFA, les paiements à 554 195 340 F CFA, d'où des "disponibles" de 742 541 173 F CFA non retracés.

Les disponibles de ces crédits transférés au niveau desdites structures doivent faire l'objet d'une grande attention lors du processus de clôture du PIC III et de la programmation du PIC IV.



## 1.2- Dysfonctionnements dans le dispositif institutionnel de pilotage

La Cour relève des dysfonctionnements dans l'attelage institutionnel et le pilotage, notamment :

- une incohérence d'ensemble des composantes, caractérisée par une inadéquation entre la formulation des composantes, les objectifs du PIC III et l'allocation des ressources destinées à la question environnementale (MFPAA) ;
- des insuffisances dans le dispositif de contrôle interne avec une faible implication des inspections internes dans le contrôle de l'exécution des programmes (MGLDAT, à titre d'exemple) ;
- une absence de manuel de procédures propre au SEN/030, compte tenu de ses dispositions spécifiques (procédures applicables pour le transfert et l'exécution des ressources en titre 6) ;
- des cellules administratives à compétences non réglementées, parfois concurrentes ou non fonctionnelles. Sur ce point, il a été relevé :
  - des difficultés dans le fonctionnement de la Cellule genre du MFPAA ;
  - l'absence d'acte réglementant l'organisation et le fonctionnement de la Cellule de Planification et d'Evaluation technique des Projets et Programmes (MGLDAT) ;
  - la coexistence de deux structures de planification dont la fusion envisagée n'est pas encore effective (MHA) ;

## 1.3- La tenue de la comptabilité

Les anomalies concernent les comptabilités des deniers et des matières.

### 1.3.1- La comptabilité des deniers

Relativement à la comptabilité des deniers, la Cour relève :

- un écart de 10 128 980 F CFA entre le montant des crédits non consommés en 2015 et celui des crédits reportés en 2016. Cet écart concerne les dépenses de « carburant » pour 1 254 280 F CFA et celles relatives aux « conférences congrès et séminaires » pour 8 874 700 F CFA. Cette anomalie concerne le SEN 027 ;
- des paiements pour un montant total de 143 827 250 F CFA non pris en charge par le PGT. En effet, le total des paiements effectués sur les crédits du PIC III est porté à 839 939 956 F CFA pour des prises en charge de 764 128 687 FCFA. Ainsi, le taux de décaissement global rapporté aux prises en charge est invraisemblablement de 109,92% ;
- un écart de 39 627 664 F CFA au niveau des ressources prévisionnelles, relevé à la suite d'un rapprochement des données de la Cour avec celles du SAMU : 195 320 361 F CFA pour le SAMU, contre 155 692 697 F CFA pour la Cour ;
- un écart de 1000 F CFA relevé dans le report du solde disponible de la ligne 2711 du SEN 028 ;
- des crédits d'un montant de 16 000 000 F CFA correspondant aux crédits non consommés de la gestion 2015, reportés par arrêté n°03896 du 11/03/2016 sur la ligne « 2449 » mais ne figurant pas sur les situations produites par le chef du Service de l'Administration générale et de l'Equipement concernant le SEN 029 ;
- des paiements d'un montant de 143 827 250 F CFA dont la prise en charge comptable n'a pas été effectuée pour le SEN 028 ;
- un écart d'un montant d'un million (1 000 000 F CFA) non justifié dans la situation comptable produite par l'Agent comptable de l'ONFP ;
- des imperfections du reporting comptable. Ainsi, pour la gestion 2016, aucun paiement n'a été retracé malgré des décaissements avérés.

Le coordonnateur du PIC III a admis que des écarts ont été constatés au niveau des crédits et des paiements. Toutefois, il a précisé que le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor a initié une lettre à l'adresse de la Direction générale du Budget aux fins de régularisation. Mais, à sa connaissance, la lettre est restée sans suite.

### **1.3.2- Mauvaise tenue de la comptabilité de matières**

Les dysfonctionnements relevés au niveau de la comptabilité des matières sont relatifs :

- au défaut de nomination d'un comptable matières (SEN 30 tome 2) ;
- à l'absence de documents de gestion, excepté les carnets de bons de sortie ;
- à l'absence d'inventaire annuel ;
- à la mauvaise tenue des carnets de bons d'entrée et de sortie des matières ;
- au non-enregistrement de certaines acquisitions dans les documents comptables ;
- à la non-sécurisation des stocks ;
- à l'importance du stock de matières en attente d'affectation ;
- à des acquisitions de carburant non renseignées par des bons d'entrée ;
- à des mouvements de matières non renseignées à l'aide des bons de sortie ;
- à l'absence de fiches de stock ;
- à l'affectation du carburant en début d'année, lors de la phase de planification, et non au moment du déroulement de l'activité ;
- à des sorties de carburant non justifiées.

### **1.3.3. La régularité des opérations de dépenses**

Les irrégularités relevées dans l'exécution des dépenses portent notamment sur les marchés publics, les frais de mission, la gestion du carburant et la gestion des régies d'avances.

#### **1.3.3.1. Les marchés**

La Cour a relevé la récurrence d'anomalies dans les procédures de passation des marchés publics, notamment au niveau du SEN 028 pour un montant cumulé de 126 231 994 F CFA. Les principales irrégularités sont répertoriées ci-dessous :

- attestations fiscale et sociale obligatoires non fournies par l'attributaire du marché ;
- attestation de qualification et de classement non fournie par les titulaires du marché ;
- non-respect des délais d'attribution des demandes de renseignement et de prix (DRP) ;
- constitution d'une commission de marchés parallèle à la Direction de la Planification, de la Recherche et des Statistiques (DPRS).
- fiche d'activité non jointe ;
- non respect du nombre requis de soumissionnaires pour une demande de renseignements et des prix ;
- défaut de mise en concurrence des fournisseurs et prestataires de services ;
- défaut d'enregistrement de contrats.

#### **1.3.3.2. Les frais de mission**

La gestion des frais de missions est marquée par :

- des paiements de perdiems à des taux de 15 000 F CFA et 10 000 F CFA et des forfaits de 35 000 F CFA et 70 000 F CFA non prévus par le régime indemnitaire du PIC III relatif aux frais



de mission. Ledit régime fixe la prise en charge complète des différentes catégories d'agents aux taux de 5000 FCFA, 7500 CFA, 20 000 FCFA et 40 000 FCFA.

- un ordre de mission signé par le bénéficiaire ;
- des ordres de mission non signés, non datés ;
- le paiement irrégulier de perdiems et d'indemnités de transport ;
- le paiement de frais de mission à un stagiaire ;
- des ordres de mission non visés par les autorités compétentes ;
- le paiement de frais de mission à l'intérieur pour une durée supérieure à 10 jours, en méconnaissance de la réglementation en vigueur.

#### 1.3.3.3. La gestion du carburant

Des stocks importants de carburant sont notés à la fin de chaque gestion. Pour le SEN028, de 2015 à 2016, la valeur monétaire du carburant disponible est passé de 11 407 000 F CFA à 22 779 485 F CFA.

Pour le SEN 027, cette valeur représente, en fin décembre 2016, près du double de celle de la gestion 2015. Le stock de carburant représente plus du tiers des besoins couverts en 2016, soit 42,3%.

Cette situation montre que les prévisions d'acquisition de carburant n'ont pas tenu compte du reliquat de la gestion de 2015. Elle pose ainsi le problème de la sincérité de l'évaluation des besoins en carburant pour le SEN027.

#### 1.3.3.4. La gestion des régies d'avances

Les observations suivantes ont été faites sur la gestion des régies d'avances :

- exécution de dépenses ne présentant pas le caractère de menues dépenses;
- le défaut de cautionnement des régisseurs ;
- le non respect du plafond de 200 000 F par opération de dépense ;
- l'inutilité des caisses d'avances créées pour le SEN 029 car non fonctionnelles ;
- des caisses d'avances supportant des dépenses non prévues ;
- des dépenses payées mais non régularisées pour le SEN 028 pour un montant de 62 424 320 F CFA ;
- l'absence de certificat administratif pour compléter la justification de certaines dépenses;
- le paiement irrégulier d'indemnités de transport et de perdiems ;
- des irrégularités sur les ordres de mission et les feuilles de déplacement ;
- des listes de présence des participants non fournies à l'appui du paiement de dépenses liées à l'organisation de séminaires par la DAGE du MFPAA, pour un montant total de 12 510 380 F CFA et par l'Office National de Formation Professionnelle (ONFP) pour un montant de 17 441 700F CFA ;
- des différences d'imputation budgétaire en engagement et en liquidation ;
- le règlement de factures toutes taxes comprises (TTC) malgré les exonérations y relatives;
- le défaut de production des listes de présence des participants ;
- le défaut de production d'ordres de mission et de feuilles de déplacement pour la justification de frais de mission payés ;
- l'absence d'une commission pour les paiements collectifs.

## 1.4- La performance des programmes

### 1.4.1- Les limites du contenu des documents de reddition

La Cour relève des limites dans le contenu des documents de reddition fournis pour l'appréciation des performances des programmes. A ce niveau, les constatations ci-après ont été faites :

- des tableaux de bord des indicateurs non annexés aux rapports d'avancement (RAPAV) ;
- des données manquantes dans les tableaux de bord des indicateurs ;
- des faiblesses sur la méthode de calcul et de projection des cibles aboutissant parfois à des valeurs non pertinentes ;
- une différence d'approche dans la mesure de la performance ;
- des incertitudes sur la comparabilité des informations ;
- la non pertinence des objectifs et indicateurs et des projections de résultats attendus ;
- la non-fiabilité de certaines informations ;
- le dysfonctionnement du système de collecte de données ;
- le manque de pertinence de certaines informations : le RAPAV ne rend pas effectivement compte des activités réalisées en lien direct avec les objectifs sectoriels (efficacité et imputabilité) et n'établit pas une relation entre les ressources financières utilisées et les résultats obtenus (efficience) ;
- les résultats présentés dans le RAPAV ne sont pas toujours quantifiés et donc mesurables ;
- le RAPAV ne permet pas une distinction des réalisations selon les modalités : ce qui ne facilite pas une analyse ciblée sur la modalité BCI ;
- l'absence d'informations sur les activités non réalisées et les facteurs explicatifs ;
- des problèmes de formulation des indicateurs ;
- des informations ne contenant pas de détails sur les montants par activité et tâche ;
- un tableau de bord des résultats absent ou incomplet ;
- une absence de fiches d'indicateurs pour faciliter l'analyse et l'interprétation des résultats.

### 1.4.2- Déficit d'exécution des crédits transférés

Concernant le Fonds de Financement de la Formation Professionnelle et Technique (3FPT), sur le montant de 500 000 000 F CFA transféré en 2016 et celui de 100 000 000 F CFA de la gestion 2015 entièrement reporté sur 2016, seul un montant de 1 748 195 F CFA a été exécuté, soit un taux de réalisation de 0,29% qui s'explique par le fait que, durant l'exercice 2016, aucun projet de formation/insertion n'a été soumis pour financement. Les premiers projets ont été validés en janvier 2017 par le Comité de sélection des projets de formation/insertion (PFI) et les contrats signés en février 2017.

L'ONFP a préfinancé ses activités. Ainsi, leur exécution avant la signature de la convention de financement est sans fondement juridique.

L'ACMU n'a exécuté aucune activité dans le cadre du SEN/027 durant la gestion 2016. Ainsi, l'intégralité du montant de 75 055 000 F CFA reçu est reportée sur la gestion 2017.

### 1.4.3- Faible appropriation du programme

La faiblesse de l'appropriation des programmes du PIC III, objectif de l'alignement, résulte de :

- l'absence d'indicateurs prédéfinis pour l'appropriation ;
- la faiblesse des réalisations de dépenses ;
- l'articulation imparfaite entre indicateurs du PIC III et des ministères sectoriels ;
- la non-disponibilité de données statistiques pour beaucoup d'indicateurs ;



- la tentative non aboutie d'instauration d'un système de motivation avec la mise en valeur de la performance (MVP) pour la modalité nationale,
- l'absence de dépérissement programmé de l'assistance technique de LuxDev, bras technique de la Coopération luxembourgeoise.

Concernant la motivation basée sur la performance, le Coordonnateur du PIC III a soutenu que celle-ci n'a pu fonctionner du fait de contraintes juridiques, notamment du fait de l'inadaptation de la réglementation nationale.

#### **1.4.4- Faible visibilité des questions transversales**

La faible visibilité des questions transversales concerne l'environnement et le genre. La question environnementale n'est pas prise en charge par le MFPAA et dans les indicateurs du SEN/028.

Pour le Genre, il est constaté :

- des difficultés dans la mise en œuvre des activités planifiées ;
- des insuffisances dans la préparation des documents soumis à validation et des retards dans leur production ;
- des manquements dans la mise en œuvre de la politique genre au MSAS malgré la présence d'un expert genre. De plus, les faiblesses identifiées dans l'analyse SWOT ne font pas l'objet de prise en charge en termes de mesures correctives.

#### **1.4.5- La nécessité d'une évaluation des effets de l'intervention**

Le PIC III (2012-2016) fait suite au PIC II (2007-2011) et au PIC I (2002-2006), soit une période cumulée de quinze ans. Ces programmes interviennent dans plusieurs secteurs : la santé, la formation professionnelle, la bonne gouvernance, la décentralisation, l'assainissement et l'hydraulique. Pour la plupart de ces secteurs, la coopération luxembourgeoise n'est pas le seul PTF. Ainsi, il est nécessaire de procéder à une évaluation des effets de son intervention au Sénégal en vue de mieux mesurer sa part contributive et de la réorienter au besoin.

## **2. LES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DE LA COUR**

La Cour invite :

### **1- Le Ministre de l'Économie, des Finances et du Plan**

- à supprimer la caisse d'avances du SEN/028 du MFPAA ;
- à mettre en œuvre, à l'encontre du gérant de la caisse d'avances du SEN 028, les procédures de sanction prévues par la réglementation sur la comptabilité publique.

### **2- Les ministres sectoriels :**

- à prendre, chacun en ce qui le concerne, les mesures appropriées en vue d'améliorer les niveaux d'engagement et d'ordonnancement des dépenses des programmes du PIC III;
- à prendre les dispositions nécessaires pour mettre fin à la passation des marchés par des commissions irrégulièrement installées ;
- à impliquer, aux niveaux central et déconcentré, les inspections internes dans le contrôle de l'exécution des programmes du PIC III;
- à mettre en œuvre les mesures idoines pour assurer le fonctionnement optimal de la Cellule genre.

### **3- Les coordonnateurs nationaux :**

- à veiller à :
  - produire, de manière complète, des informations contenues dans les tableaux de bord des indicateurs ;
  - élaborer des fiches signalétiques pour faciliter l'analyse des indicateurs de résultats ;
  - annexer les tableaux de bord des indicateurs au rapport annuel.
- à améliorer la qualité des rapports annuels ;
- à mettre en œuvre, en relation avec les services concernés du ministère, les mesures idoines pour assurer une collecte efficace des données statistiques du tableau de bord des indicateurs.

### **4- Les directeurs de l'Administration générale et de l'Equipeement et les chefs des services de l'Administration générale et de l'Equipeement :**

- à veiller, en relation avec le coordonnateur national à une bonne évaluation des besoins et à la sincérité des prévisions de dépenses ;
- à mettre en place la comptabilité des matières et de la faire tenir conformément aux dispositions des articles 1, 2 et 3 de l'instruction n°004 MEF/DGF/DMTA du 08 mars 1988, relative à la comptabilité des matières ;
- à respecter la réglementation sur les missions à l'intérieur du pays, notamment en ce qui concerne la durée maximale de celles-ci ;
- à respecter les règles de concurrence en matière de commande publique ;
- à se conformer strictement aux dispositions du Code des marchés publics, notamment en respectant le délai pour l'attribution des marchés.

### **5- Les gérants de caisses d'avances :**

- à veiller :
  - au respect des visas des ordres de mission par les autorités compétentes ;
  - à la justification des paiements de perdiems lors des ateliers et séminaires de formations par la production de feuilles de présence dûment signées par les participants ;
- à établir des états de paiement mentionnant notamment l'identification complète des bénéficiaires, le taux appliqué, le nombre de jours correspondants et la rubrique visée dans la grille indemnitaire ;
- à désagréger les différents montants payés.

### **6- Le Directeur du SAMU :**

- à procéder régulièrement au rapprochement des ressources disponibles au compte de dépôt du Trésor et au compte bancaire SGBS pour une transparence dans la programmation des dépenses.

## **3. LES SUITES DU CONTRÔLE**

### **3.1- Le suivi des recommandations antérieures**

La Cour a relevé, lors du déroulement de la mission en 2017, la faible mise en œuvre de ses recommandations. Cette situation s'explique par le décalage entre la gestion 2016, sous revue, et la date de dépôt, en 2017, des rapports de contrôle. Au total une (01) recommandation a été mise en œuvre pour le SEN/027 et deux (02) pour le SEN/030 tome 2. L'examen de la gestion 2017 devrait enregistrer une amélioration puisque les gestionnaires auront bénéficié d'un délai suffisant pour leur mise en œuvre.



### **3.2- Des propositions de déférés**

La gestion des caisses d'avances en 2016, recèle de graves anomalies qui ont, incidemment, débouché sur des propositions de déférés. La procédure de déferé vise à traduire, devant la chambre de discipline financière, les agents à l'encontre desquels des fautes de gestion ont été relevées.

## CHAPITRE IV

# LE CONTROLE DE LA DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ETABLISSEMENTS CLASSES (DEEC)

## INTRODUCTION

Aux termes de l'arrêté n° 6905 du 05 août 2008 fixant son organisation et son fonctionnement, la Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés (DEEC) est chargée, sous l'autorité du Ministre de l'Environnement, de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement en matière d'environnement, notamment, dans le domaine de la protection de la nature et des hommes contre les pollutions et les nuisances. La DEEC assure également le secrétariat de la Commission nationale de Gestion des Produits chimiques qui donne un avis sur la gestion, les importations et les exportations de produits chimiques.

Selon l'arrêté suscité, la DEEC comprend, au niveau central, quatre (4) divisions :

- la division des établissements classés, chargée du contrôle administratif et technique des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) ;
- la division des évaluations d'impact sur l'environnement, chargée d'étudier, de donner des avis et de valider les décisions se rapportant aux évaluations de l'impact environnemental des projets, aux évaluations environnementales stratégiques des politiques et programmes et des audits ;
- la division de la prévention et du contrôle des pollutions et nuisances, chargée de la prévention et de la réduction des pollutions et nuisances dues aux activités industrielles, agricoles, sociales et autres ; Elle est compétente, en outre, pour assurer la surveillance des milieux récepteurs et mettre en place et suivre un cadre approprié pour une gestion écologiquement rationnelle des produits chimiques et des déchets ;
- la division des affaires juridiques, de la communication et du suivi-évaluation qui a pour mission d'élaborer les textes juridiques visant la protection de l'environnement et d'assurer le suivi des conventions et accords internationaux sur l'environnement conclus par l'Etat du Sénégal.

En outre, le décret n° 2011-760 du 08 juin 2011 a créé la Division climat et protection côtière dont la mission est de suivre les programmes et projets de gestion du littoral et d'adaptation aux changements climatiques, d'assurer l'application de la réglementation sur les zones côtières et d'appuyer les promoteurs de projets dans la mise en œuvre des plans de gestion des zones côtières. Toutefois, l'arrêté n° 6905 précité n'a pas été modifié pour prendre en compte ce changement.

Par ailleurs, le Centre de la convention de Bâle qui s'occupe du contrôle des mouvements transfrontaliers de déchets dangereux et de leur élimination a été également rattaché à la DEEC. Au plan local, la DEEC est représentée par des divisions régionales de l'environnement et des établissements classés (DREEC) qui, selon l'article 13 de l'arrêté portant organisation et



fonctionnement de la DEEC, sont chargées d'exécuter les missions de la direction dans leurs circonscriptions respectives.

Durant la période sous revue (2008 – 2012), Monsieur Cheikh Ndiaye Sylla, ingénieur en génie de l'Environnement, nommé par décret n° 2007-1272 du 25 octobre 2007, a dirigé cette structure.

Le contrôle de la DEEC a permis de formuler les observations et recommandations ci-dessous.

## I. Les principales constatations sur l'organisation et le fonctionnement

### 1.1. Les limites de l'influence des DREEC sur l'action des communes dans la gestion des questions environnementales

La marge de manœuvre des DREEC, pour ce qui concerne la gestion des déchets, est le plus souvent limitée, notamment à Saint-Louis où, en 2014, le Centre d'Enfouissement technique (CET) de Gandon, mis en place grâce au concours financier de la coopération belge, a perdu son certificat de conformité obtenu en 2008. Ainsi, devant la dégradation de la situation du CET qui prenait les allures d'une simple décharge publique, la DREEC est restée impuissante et ses nombreux rappels n'ont pu infléchir la situation et amener la commune à faire respecter les critères d'un CET.

De même, les DREEC ne parviennent pas à faire appliquer les normes en matière de gestion des déchets biomédicaux, notamment à Thiès où l'incinérateur des déchets du Centre hospitalier régional ne répond plus aux normes et fait plutôt office de simple brûleur, tandis qu'à Saint-Louis, ces déchets sont entassés dans un site situé en face de l'ex CET de Gandon, en toute illégalité et avec de graves risques de contamination pour les populations.

### 1.2. La baisse du nombre de contrôles des installations classées

L'analyse des statistiques relatives aux autorisations, aux inspections et aux suivis des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) durant la période sous revue fait ressortir, entre 2009 et 2010, une hausse significative du nombre d'inspections et de suivis des ICPE de première classe. En effet, les entités suivies ou inspectées sont passées de 43 à 120, soit une évolution positive de 64%.

Cependant, après une stagnation en 2011, le niveau des contrôles a commencé à baisser à partir de 2012 jusqu'à atteindre la situation de 2009. Cette situation est d'autant plus préoccupante que l'absence de suivi ou d'inspections régulières, en raison de la dangerosité des ICPE de première classe, peut avoir des effets néfastes sur la protection de l'Environnement.

Selon la Direction, la baisse des inspections des ICPE de 1<sup>ère</sup> classe est compensée par la hausse de celles de 2<sup>ème</sup> classe. Par ailleurs, l'inexécution des inspections, selon une programmation biennale, n'exclut pas les contrôles ponctuels sur certaines installations.

Pour la Cour, il convient plutôt de renforcer le dispositif de contrôle des ICPE de première classe, en demandant, au besoin, le renforcement des moyens matériels et humains.

### **1.3. Un long processus de révision du Code de l'Environnement non encore achevé**

Le projet de nouveau Code de l'Environnement tarde à être adopté. Pourtant, il comporte plusieurs innovations positives :

- la prise en compte de l'information comme outil de protection de l'environnement ;
- l'intégration des accords multilatéraux sur l'Environnement parmi les instruments de protection de l'environnement ;
- le relèvement des droits et taxes ;
- le renforcement du rôle des bureaux d'étude et des sanctions à l'encontre des ICPE non respectueuses des règles.

Après avoir été finalisé et soumis au Gouvernement en 2011, ce projet, remis dans le circuit en 2012, n'est pas encore adopté par le Parlement.

### **1.4. Une nouvelle division non prise en compte par l'arrêté portant organisation et fonctionnement de la DEEC**

L'article 14 du décret n° 2011-760 du 08 juin 2011 a prévu la création, au sein de la Direction de l'Environnement, de la Division Climat et Protection côtière.

L'article 18 dudit décret prévoit également que les règles d'organisation et de fonctionnement des directions sont fixées par arrêté. Il s'en suit que l'arrêté n° 6905 du 5 août 2008 devait être modifié dans ce sens. Cette mise en conformité n'a pas été faite car, bien que mise en place, la Division ne figure toujours pas dans ledit arrêté.

La Direction de l'Environnement doit initier une procédure de révision des dispositions de l'arrêté n° 6905 du 5 août 2008 précité.

### **1.5. Une absence d'acte formel organisant les divisions régionales**

Le directeur n'a pas pris un acte portant organisation et fonctionnement des DREEC, tel que le prévoit l'article 13 de l'arrêté du 05 août 2008.

Ainsi, des dysfonctionnements ont été relevés dans ces structures, notamment à Saint-Louis et à Thiès où les Chefs de Division ont réparti les compétences entre les agents pour combler le vide créé, selon leurs propres appréciations.

Un acte organisant les DREEC permettrait de définir et d'uniformiser leurs règles de fonctionnement sur l'ensemble du territoire. Ainsi, une centralisation excessive des tâches serait évitée.

## **II. Les principales constatations sur l'exécution des missions de la DEEC**

Les principales constatations de la Cour relatives à l'exécution des missions de la DEEC portent sur la faiblesse de ses moyens, les manquements dans le recensement des établissements classés, la perception des taxes, l'assiette de la taxe sur la pollution et l'exécution des dépenses.

### **2.1. Des moyens financiers, humains et matériels faibles et inégalement répartis**

La DEEC éprouve des difficultés dans l'exécution de sa mission liées principalement aux



insuffisances des ressources humaines, matérielles et financières. Le personnel de la direction est composé de cent trente-sept (137) éléments au 31 décembre 2012 dont quarante-quatre (44) agents de l'Etat, soixante-dix-huit (78) contractuels de la DEEC et quinze (15) contractuels du ministère payés sur le budget de la Direction de l'Administration générale et de l'Equiperment (DAGE).

En plus d'être insuffisant, cet effectif est inégalement réparti sur le territoire national. En effet, quatre-vingt-dix (90) agents (soit 65,70 %) travaillent à Dakar, tandis que quarante-sept (47) seulement (soit 34,30%) sont affectés dans les treize (13) autres régions du Sénégal. Il en résulte que chaque région compte quatre agents en moyenne. Cette situation explique le recours fréquent à des stagiaires, généralement des étudiants en Sciences de l'Environnement, notamment dans les activités de recensement des installations au niveau régional.

En ce qui concerne les moyens financiers, les crédits alloués aux régions, à quelques exceptions près, ont connu une baisse constante entre 2009 et 2012 comme le montre le tableau n° 65 suivant :

**Tableau n°65 Sur l'évolution des crédits alloués à la DEEC entre 2009 et 2012**

*En F CFA*

DREEC	2009	2010	2011	2012
Dakar	26 696 000	19 775 000	11 376 750	11 000 980
Thiès	18 729 000	19 775 000	11 405 250	10 861 860
Fatick	11 899 000	16 000 000	9 068 250	8 820 020
Diourbel	16 299 000	17 000 000	9 528 250	9 259 940
Louga	17 249 000	16 000 000	9 342 500	9 112 200
Kaolack	15 929 000	17 000 000	9 790 500	9 276 700
Kaffrine	0	7 000 000	4 310 500	8 562 320
Saint-Louis	15 949 000	17 000 000	9 504 000	9 043 740
Matam	17 249 000	1 600 000	9 398 000	9 366 000
Tambacounda	17 749 000	13 760 000	8 007 750	8 190 200
Ziguinchor	14 099 000	17 000 000	9 531 500	8 818 140
Kolda	17 249 000	16 000 000	9 293 000	9 268 820
Sédhiou	0	7 000 000	4 310 500	8 562 320
Kédougou	0	7 000 000	4 310 500	9 534 940
<b>TOTAUX</b>	<b>189 096 000</b>	<b>191 910 000</b>	<b>119 177 250</b>	<b>129 678 180</b>

La faiblesse des moyens matériels est encore plus ressentie dans les régions où il n'existe pas d'appareils techniques spécifiques pour la gestion du cadre de vie et la lutte contre la pollution sonore et celle des eaux ou de l'air. Ces régions ne disposent pas de sonomètres, de kits de prélèvement et d'appareils de mesure de la pollution ou de la qualité de l'air. Cela est préoccupant pour leurs possibilités d'action en cas d'urgence.

Cette insuffisance des moyens explique le recours à des stagiaires qui constituent un vivier en cas de recrutement. Il est important que la direction soit dotée de personnels permanents et de moyens financiers et matériels suffisants afin de mener à bien sa mission.

## **2.2. La non exhaustivité du recensement des établissements classés**

Faute de recensement adéquat, beaucoup d'établissements opérant sur le territoire national ne figurent ni dans le répertoire national, ni dans celui des régions. Ainsi, ils constituent un risque important pour les populations et échappent, en outre, à leurs obligations fiscales. Ces installations non recensées peuvent concerner des dépôts de gaz, des menuiseries, des exploitations agricoles ou même des distributeurs de carburant. Généralement, seules les boulangeries se conforment à leur obligation déclarative, principalement à cause de la détaxe sur le prix du gasoil en cas d'acquiescement des dites taxes.

Dans les régions, le problème du recensement non exhaustif des ICPE se pose avec plus d'acuité en raison de la faiblesse des moyens d'investigation. Les installations clandestines sont découvertes à l'occasion de plaintes des populations ou de manière fortuite. De plus, des dépôts de gaz peuvent être installés dans des localités reculées du territoire et exercer durablement en toute irrégularité sans être repérés. Les hôtels, bien que figurant dans la nomenclature des installations classées, ne sont recensés que dans la région de Dakar.

Il ressort des explications fournies que le recensement est rendu difficile par l'installation des ICPE dans des zones résidentielles, ce qui rend leur détection plus hypothétique. De l'avis de la DEEC, Il convient de développer un dispositif administratif qui oblige les établissements à fournir des documents prouvant la prise en compte de l'aspect environnemental lors de leur installation, comme c'est le cas en matière d'autorisation de construire et d'attestation de conformité environnementale. En tout état de cause, quel que soit leur emplacement, il est important de procéder au recensement exhaustif de l'ensemble des installations et de s'assurer de la détention d'une autorisation d'exercer afin de préserver la sécurité des populations.

## **2.3. La perception irrégulière de taxes**

Le Code de l'Environnement, en son article L 27, a instauré quatre taxes auxquelles sont assujettis les établissements classés :

- la taxe de droits fixes qui s'élève à 30 000 F CFA pour les ICPE de 1<sup>ère</sup> classe et à 10 000 FCFA pour celles de 2<sup>ème</sup> classe ;
- la taxe superficielle de 150 FCFA par m<sup>2</sup> et par an pour la surface équipée et la taxe de 75 FCFA par m<sup>2</sup> et par an pour la surface non équipée;
- la taxe sur les appareils à pression à vapeur et à pression de gaz dite taxe épreuve ;
- la taxe sur la pollution.

L'article 6 du décret n°2003-657 du 14 août 2003 relatif aux régies de recettes et aux régies d'avances de l'Etat précise qu'à l'exception des recettes de l'Etat à l'étranger, et sauf dérogation, les impôts, taxes et redevances ne peuvent être encaissés par une régie, sauf les produits à encaisser dont la nature est fixée par l'arrêté créant ladite régie.

Par arrêté n°7930/MEF/DGCPT/DCP/BR du 12 septembre 1994, il a été créé une caisse intermédiaire de recettes chargée de recouvrer la taxe unique pour la délivrance d'une autorisation d'ouverture d'un établissement classé et la taxe de contrôle des appareils à



pression de gaz et à vapeur. Ainsi, la régie n'autorise que la perception de ces deux recettes.

Cependant, il a été constaté que le régisseur collecte aussi bien la taxe sur la pollution que les amendes, en violation des dispositions de l'article 6 du décret n°2003-657 et de l'arrêté du 12 septembre 1994 précités.

Selon la Direction, le fait que l'arrêté n°7930 précité date du 12 septembre 1994 explique l'absence de prise en compte des taxes contenues dans la loi 2001-01 du 15 janvier 2001 portant Code de l'Environnement, car lui étant antérieur. Selon lui, Il a été tenté à plusieurs reprises, en rapport avec le Ministère des Finances, de modifier l'arrêté de 1994 pour le mettre en conformité avec la loi de 2001.

En l'absence de textes autorisant la perception de ces deux taxes, les régisseurs ont procédé ainsi à des prélèvements irréguliers.

#### **2.4. Impossibilité d'évaluer l'assiette de la taxe sur la pollution**

Le Code de l'Environnement prévoit une taxe à la pollution. Cependant, celle-ci n'est pas collectée dans les régions en raison de l'absence de laboratoires pour effectuer les prélèvements adéquats.

En effet, selon les dispositions de l'article 73 du décret n°2001-282 du 12 avril 2001 portant application du Code de l'Environnement, la charge polluante, assiette de la taxe, doit être déterminée à l'issue d'une série de prélèvements effectués par des laboratoires agréés par le ministre chargé de l'Environnement. L'absence de laboratoires rend l'évaluation de la pollution impossible et compromet la collecte de cette taxe.

Selon la direction, en plus de la cherté du coût des opérations de prélèvement d'échantillons, les équipements de la Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES) et de l'Institut Pasteur n'étaient pas aux normes et devraient être réajustés pour leur permettre d'obtenir un agrément. Quant à l'Ecole Supérieure Polytechnique (ESP) dont les moyens sont principalement destinés à l'enseignement et à la recherche, elle n'a pas les moyens matériels et financiers pour assurer ses déplacements dans les régions.

Au regard de cet état de fait, il est nécessaire que la DEEC se dote de moyens adéquats pour procéder à la mesure du niveau de pollution afin, d'une part, de prévenir et de préserver la santé des populations et, d'autre part, de permettre aux services de l'Etat de percevoir l'impôt associé à la charge polluante.

#### **2.5. Des manquements à la réglementation concernant les dépenses publiques**

La Cour a constaté des manquements relatifs à la régularisation de dépenses, à la mise en concurrence et à l'exécution de certaines dépenses.

##### **2.5.1- Un appel à concurrence postérieur aux opérations**

Les opérations de dépenses liées aux prestations de service de gardiennage et de nettoyage des locaux de la DEEC ont fait l'objet de procédures de demandes de renseignements et de prix (DRP) qui ont été initiées et finalisées bien après le début de l'exécution des prestations y afférentes.

En effet, pour l'année 2009, le GIE Gardiennage Nettoyement et Commerce (GNC) a mis en place un service de gardiennage concernant le parking et les locaux de la DEEC durant la période allant du 1er janvier au 31 décembre.

Le dépouillement des offres relative à la dépense citée ci-dessus, d'une valeur de 2 000 000 FCFA, objet de la facture définitive n°2 du 09 décembre 2009, est intervenu le 05 mai 2009, soit cinq mois après le début d'exécution des services, précision étant faite que l'appel à concurrence a été lancé dans le journal Bulletin d'information économique de la Chambre de Commerce de la dernière décade du mois d'avril de la même année.

Il en est de même, en 2011, des services de gardiennage d'un montant de 2 500 000 FCFA (BE n°307289 du 01 juin 2011) dont le dépouillement des offres a eu lieu le 31 janvier 2011, soit un mois après le début d'exécution desdits services.

Le même constat a été fait concernant le choix des Ets Ababacar Sy Cissé pour le nettoyage des locaux de la DEEC durant la période du 1er janvier au 31 décembre 2009 pour une valeur de 4 890 000 FCFA. En effet, le dépouillement des offres a eu lieu le 05 mai 2009 alors que les services avaient commencé à être exécutés cinq mois auparavant.

M. Sylla reconnaît l'existence d'une violation de la procédure, mais justifie cet état de fait par l'urgence de disposer d'un service de nettoyage et de gardiennage. En tout état de cause, l'exécution d'un service par un prestataire avant l'attribution du marché y afférent est une violation manifeste du Code des marchés publics. En effet, l'attribution a posteriori dudit marché au même prestataire ne valide pas pour autant la procédure.

### **2.5.2- Appel à concurrence non prouvé**

L'examen des pièces justificatives de dépenses a fait ressortir que plusieurs d'entre elles ne renferment pas les factures pro forma des soumissionnaires non retenus à la suite de demandes de renseignement et de prix. Le simple fait de dresser un tableau comparatif des offres ne dispense pas la DEEC de conserver l'ensemble des offres reçues.

A titre d'exemples, les dossiers des dépenses exécutées, comme l'indique le tableau n° 66 ci-dessous, ne renferment pas les offres des soumissionnaires non retenus et ne permettent pas en l'état de prouver l'effectivité de l'appel à la concurrence.

**Tableau n° 66 : Dépenses n'ayant pas fait l'objet de production des factures proforma des soumissionnaires non retenus**

Date	BE	Article	Objet de la dépense	Montant (CFA)	Bénéficiaire
20/05/2009	372701	6226	Fourniture de pièces d'entretien de véhicules	11 791 740	GIE DENTAL LL
20/05/2009	372704	6211	Achat fournitures de bureau	14 991 428	GIE DENTAL LL
20/05/2009	372707	6229	Remise en service station mobile pour la qualité de l'air	7 000 000	Fermon Labo
22/05/2009	372710	6224	Aménagement, terrassement embellissement façade des nouveaux locaux de la DEEC	3 059 740	SAPREQ
08/10/2009	372720	6299	Confection de portes, fenêtres et faux plafonds	24 998 300	SPA
08/10/2009	372724	6224	Entretien et maintenance des locaux de la DEEC	2 538 000	ESE Générale de bâtiment



Pour la Direction, les services financiers de la DEEC avaient constaté la disparition de ces pièces après la fin de la mission d'audit des Pays-Bas (appui budgétaire), en collaboration avec le Cabinet KPMG. Malgré les diligences accomplies par les services centraux du ministère de l'Environnement, ces pièces n'ont pas été retrouvées. Il y a néanmoins lieu de veiller à la production et à la conservation de toutes les pièces justificatives requises dans le cadre de la passation des marchés publics, conformément au Code des marchés publics.

### **2.5.3- L'absence de procès-verbal de réception**

L'instruction ministérielle n°004/MEF du 08 mars 1988, prise en application du décret n° 81-844 du 20 août 1981 relatif à la comptabilité des matières appartenant à l'Etat, aux collectivités locales et aux établissements publics dispose que toute réception de matières d'une valeur supérieure à 300 000 francs CFA doit être effectuée par une commission composée d'au moins trois membres. Elle précise également qu'il doit être établi un procès-verbal de réception permettant à la commission de constater la conformité des matières livrées à celles commandées.

L'examen de certaines pièces justificatives de dépenses a permis de déceler l'absence de procès-verbal pour les opérations ci-après :

- achat de fournitures de bureau effectué auprès du GIE Dental LL pour un montant de 1 000 640 FCFA, qui a fait l'objet du bon de livraison sans numéro du 03 juin 2011 ;
- confection de rideaux par la société Distribution Plus pour un montant de 2 896 900 FCFA, objet de la facture n° 32 du 12 décembre 2012.

Pour la Cour, l'absence de procès-verbal de réception constitue une violation des règles de la comptabilité des matières.

## **III. Sur les accords multilatéraux sur l'environnement et la gestion des projets et programmes**

### **3.1. Les accords multilatéraux**

La Direction de l'Environnement et des Etablissements classés est chargée du suivi de certains accords et conventions sur l'environnement signés par le Sénégal. En tant qu'Etat partie à ces accords, le Sénégal s'engage vis-à-vis de la communauté internationale selon le principe fondateur du droit international.

Plusieurs types d'engagements concernant divers domaines ont été pris, à travers notamment :

- la convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et son protocole additionnel de Kyoto ;
- la convention de Vienne pour la protection de la couche d'ozone et le protocole de Montréal sur les substances qui appauvrissent la couche d'ozone ;
- la convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et leur élimination ;
- la convention de Rotterdam sur la procédure de consentement préalable en connaissance

de cause applicable à certains produits chimiques et pesticides dangereux qui font l'objet d'un commerce international ;

- la convention de Stockholm sur les polluants organiques Persistants (POP) ;
- la convention relative à la coopération en matière de protection et de mise en valeur du milieu marin et des zones côtières de la région de l'Afrique de l'Ouest et du Centre ;
- la conférence internationale sur la gestion des produits chimiques (CIGPC) ;
- la Gestion des pesticides FAO.

### **3.2. Les projets et programmes**

L'Etat du Sénégal dispose de plusieurs instruments de planification stratégique dont le plan d'action national d'adaptation aux changements climatiques (PANA) adopté en 2006. Ces instruments présentent l'ensemble des objectifs et moyens d'adaptation aux changements climatiques et d'atténuation des effets des phénomènes environnementaux.

Ces objectifs se déclinent sous forme de projets et programmes appuyés par la coopération bilatérale et multilatérale, notamment le Fonds pour l'environnement mondial (FEM).

Durant la période sous revue, plusieurs projets ont été mis en œuvre et exécutés sous l'égide de la DEEC :

- le Projet Adaptation aux changements climatiques : Répondre à la transformation du littoral dans ses dimensions humaines en Afrique de l'Ouest dans le cadre de la gestion intégrée du littoral (ACCC) ;
- le Projet Appui à la mise en œuvre d'approches intégrées et globales de l'adaptation face au changement climatique : Intégration de l'Adaptation au changement climatique dans le Développement Durable (PAA/INTAC) ;
- le Projet Changement climatique et Développement de l'Adaptation par la réduction de la vulnérabilité (CCDARE) ;
- le Projet de Gestion des Dioxines et du Mercure (PROGEDIME) ;
- le Projet de mise en place d'un Centre de Gestion des Urgences Environnementales (CGUE) ;
- le Projet de dépollution du sable contaminé au plomb du quartier de Ngagne Diaw situé à Thiaroye sur mer ;
- le projet MDG (Millennium Development Goal) « Culture et Développement » volet PNUD : Activités relatives au volet « Environnement ».

### **3.3. Principales constatations liées aux accords multilatéraux et à la gestion des projets et programmes**

#### ***3.3.1- Le défaut de libération des cotisations dues***

Le Sénégal accuse un retard dans le paiement de ses cotisations au titre notamment des conventions de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et leur élimination, de Rotterdam sur la procédure de consentement préalable en connaissance de cause et de Stockholm sur les polluants organiques Persistants.

Selon la Direction, les contributions du Sénégal n'ont pas été honorées depuis 2005 et cette situation a persisté jusqu'en 2017. La convention de Bale est entrée en vigueur en 1992 et le Sénégal a cessé d'être à jour de ses cotisations à partir de 2005. Les conventions de Rotterdam et de Stockholm sont entrées en vigueur en 2004 et le Sénégal n'a pas cotisé depuis 2005.



Des rappels sont régulièrement envoyés au Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur qui doit honorer les contributions.

Le défaut de cotisations, pour la direction, n'a toutefois pas entravé la participation du Sénégal qui est restée effective durant les périodes concernées. De plus, le Sénégal fait partie des pays les plus dynamiques dans les négociations et des officiels sénégalais ont occupé des positions dans tous les bureaux et comités techniques des différentes conventions.

Même si des sanctions n'ont pas été prononcées à l'encontre du Sénégal, il est de la responsabilité du Gouvernement de libérer les cotisations dues pour respecter les engagements pris au plan international.

### **3.3.2- Les constatations concernant le projet INTAC**

Des dysfonctionnements ont été relevés dans l'exécution des missions du projet INTAC :

- l'absence de DRP dans l'acquisition de 10 ordinateurs portables d'une valeur de 6 875 700 FCFA et de matériel informatique au profit des institutions partenaires, d'un montant de 12 723 940 FCFA, en violation du décret n°2007-545 précité portant Code des marchés publics ;
- l'application de taux journaliers (DSA) non conformes à la circulaire BCR/146-10 du 19 novembre 2010 établie par le bureau de coordination du système des Nations Unies au Sénégal dans le cadre d'ateliers et de séminaires pour le renforcement des capacités et dont le total des sommes indûment payées se chiffre à 1 033 800 FCFA ;
- la réalisation d'ouvrages de protection côtière (renforcement de la digue de Thiawllène à Rufisque d'un montant de 230 000 000 FCFA, enrochement de la corniche ouest à Dakar, renforcement de plage à Saly par l'installation de gabions) non prévus par le document d'appui au projet INTAC ;
- le défaut de relance de la seconde phase du projet alors que l'évaluation a conclu à la pertinence et à l'efficacité des actions entreprises, notamment en contribuant à une meilleure connaissance de l'adaptation au changement climatique, à la décentralisation dans les régions, à la coopération entre l'Université et les services de l'Etat et à l'émergence de ressources humaines capables de prendre en charge l'adaptation dans l'élaboration des différents outils de planification.

La Direction justifie l'absence d'une deuxième phase par le fait que le projet n'avait pas obtenu le soutien des autorités qui avaient exprimé leur préférence pour un projet d'aménagement forestier de la Direction des Eaux, Forêts, Conservation et Chasse bien que l'Ambassade du Japon eût donné son accord pour la reconduction. Puisque ce projet avait été couronné de succès, il convenait d'impulser la seconde phase afin de consolider les acquis.

### **3.3.3- Les constatations intéressant le PROGEDIME**

Les principales constatations concernent l'absence de mobilisation de la contrepartie financière de l'Etat et l'aggravation de dettes sociales.

En effet, sur les cent vingt-cinq (125) millions de FCFA prévus dans le BCI, seuls 27 405 635 FCFA ont pu être mobilisés pour la durée du projet. Cette situation a ainsi engendré des

arriérés de paiement de salaires du personnel et des dettes fiscales qui, en trois ans, ont quintuplé, passant de 5 084 377 FCFA en 2009 à 26 396 373 FCFA en 2012.

Selon Monsieur Cheikh Ndiaye Sylla, le PROGEDIME a été mis sur pied dans un contexte de confusion entre contrepartie nationale et contribution nationale. En effet, la première page du document de projet signé par le MEF et le PNUD parle de contribution du Gouvernement en nature, alors que dans la compréhension des acteurs, cette contribution devait être en numéraire. Ensuite, l'examen approfondi du Document d'Appui au Projet (DAP) montre que les rubriques de charges contenues dans la contribution du Gouvernement ne concernaient que les frais d'entretien des locaux et la mise en œuvre du plan national de formation sur la gestion des déchets biomédicaux.

## IV. Les recommandations de la Cour

### 1. La Cour demande :

#### ■ Au Ministre chargé de l'Environnement de doter la DEEC :

- de ressources suffisantes en personnel équitablement réparti sur l'ensemble du territoire, au-delà du recours palliatif à des stagiaires ;
- de moyens financiers et matériels conséquents afin de lui permettre de mener convenablement sa mission dans le recensement des ICPE, dans les inspections et les contrôles ainsi que dans la mesure de la pollution en vue de recouvrer l'impôt y afférent.

#### ■ Au Directeur de l'Environnement et des Etablissements Publics Classés :

- de veiller à une prise en charge effective et rationnelle des déchets biomédicaux ;
- de planifier, de manière systématique et régulière, les inspections des installations de 1<sup>ère</sup> classe en raison de leur dangerosité ;
- de poursuivre le processus de révision du Code de l'Environnement ;
- d'effectuer les diligences pour faire modifier l'arrêté n°6905 du 05 août 2008 portant organisation de la direction afin que la division climat et protection côtière y soit intégrée ;
- de prendre une note portant organisation et fonctionnement des divisions régionales conformément à l'article 13 de l'arrêté n°6905 du 05 août 2008.

#### ■ Au Directeur de l'Environnement :

- de renforcer le recensement des installations dites dangereuses tels que les dépôts de gaz ;
- de respecter les dispositions du Code des marchés publics ;
- de respecter les règles relatives à la tenue de la comptabilité des matières.

### 2. La Cour invite :

#### ■ Le Premier Ministre :

- à faire prendre les dispositions afin que le Sénégal libère ses cotisations résultant de la signature et de la ratification de conventions internationales en matière environnementale.



■ **Le Ministre de l'Environnement et du Développement durable :**

- à veiller à ce que les parties aient la même compréhension des conventions ou accords de crédit avant le démarrage des activités afin d'éviter les dysfonctionnements nés des divergences d'interprétation ;

■ **Le Directeur de l'Environnement :**

- à poursuivre les efforts en vue de favoriser la deuxième phase du projet INTAC dès lors que le document de la seconde phase a été élaboré et a fait l'objet de validation technique.

## CHAPITRE V

# LE CONTROLE DE LA DIRECTION DE L'ADMINISTRATION GENERALE ET DE L'EQUIPEMENT (DAGE) DU MINISTERE DE L'INDUSTRIE ET DES MINES (MIM)

## INTRODUCTION

La Cour a contrôlé la Direction de l'Administration générale et de l'Équipement (DAGE) du Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM) au titre des gestions 2011 à 2015.

La DAGE a pour mission la gestion du personnel, des crédits et du matériel du Ministère. A ce titre, elle est chargée, en relation avec les autres services :

- de la planification et de la préparation du budget annuel et des budgets de programmes du secteur ;
- de la gestion des crédits de fonctionnement et de l'équipement des services centraux du Ministère ;
- du suivi et du contrôle de l'exécution des budgets des services déconcentrés ;
- de l'équipement et de la gestion des immeubles abritant les services centraux du Ministère ;
- de la gestion du parc automobile du Ministère ;
- de la tenue de la comptabilité des effectifs, de la masse salariale, des matières et des deniers alloués au Ministère ;
- du suivi des dépenses exécutées par les partenaires publics et privés au bénéfice du secteur ;
- du suivi, auprès du Ministère chargé de la Fonction publique et du Travail, du renouvellement du personnel civil des directions et services du département ;
- et de la gestion des dossiers individuels du personnel.

Monsieur Amadou Bamba DIOP, économiste planificateur, était le directeur de l'Administration générale et de l'Équipement du MIM durant la période sous revue.

Le contrôle a porté sur l'organisation administrative, la gestion du personnel, la gestion budgétaire, la tenue de la comptabilité des matières, les marchés publics, la gestion des dépenses de transfert et des services régionaux.

### I. Les principales observations sur l'organisation administrative de la DAGE

Des dysfonctionnements notables ont été constatés dans l'organisation administrative de la DAGE du MIM.



### 1.1. Une organisation sans fondement juridique

La Direction de l'Administration générale et de l'Équipement comprend le bureau de gestion, le bureau du personnel, la cellule de passation des marchés, le bureau de la comptabilité des matières et le service de gestion du parc automobile. Cette organisation ne repose, toutefois, sur aucun texte qui la fonde juridiquement.

Le Directeur indique bien que le texte en question a été élaboré et introduit dans le circuit administratif en vue de son adoption par les autorités compétentes conformément aux dispositions de la circulaire n°008/PM/SOG/SGA du 12 juin 2001 relative à la procédure d'élaboration et d'enregistrement des projets de loi et de décrets.

Il est donc urgent d'adopter un texte qui organise juridiquement la DAGE du MIM.

### 1.2. Le recrutement de chauffeurs sans rapport avec les besoins du service

La DAGE compte dix-huit agents, cinq agents non fonctionnaires et dix contractuels à durée indéterminée. Il dispose de neuf (9) chauffeurs recrutés sur les ressources du Fonds de Développement Géologique et Minier (FDGM), soit 50% du personnel.

Concernant cet effectif important, le Directeur indique que ces chauffeurs étaient utilisés par d'autres agents et services du ministère. Les ressources du FDGM doivent davantage servir son objet au lieu d'être utilisées dans le recrutement de chauffeurs contractuels.

### 1.3. La gestion du personnel confiée à deux agents différents

La Cour a relevé que la gestion du personnel est assurée par deux agents, le chef du personnel et le gestionnaire du FDGM. Le premier a en charge les agents recrutés par la fonction publique, le second, les agents contractuels engagés par le FDGM.

La Cour est d'avis que, pour une bonne maîtrise de la gestion des ressources humaines dans tous ses aspects, cette fonction doit être confiée au chef du personnel.

## II. Les principales observations relatives à la gestion budgétaire

La gestion budgétaire est marquée par un manque de traçabilité des opérations budgétaires et des anomalies dans la prise des actes de nomination des administrateurs de crédits.

### 2.1. L'absence de traçabilité des opérations budgétaires

Les documents budgétaires pouvant renseigner sur les dotations de crédits au titre de la période sous revue n'ont pas été communiqués à la Cour, à l'exception de ceux relatifs aux années 2014 et 2015. Les documents concernant les exercices 2011 à 2013 restent introuvables, en violation de la réglementation en vigueur qui exige la conservation des archives administratives pour une période d'au moins dix ans.

Aussi, la mission a-t-elle connu quelques difficultés liées à l'indisponibilité de ces documents aussi bien au niveau de la DAGE qu'au sein des services régionaux des mines de Kédougou et Matam. Cette situation est expliquée en grande partie par les différents réaménagements du département des mines pour former d'autres ministères sans que la conservation des documents administratifs, comptables et financiers des gestions antérieures ne soit prise en compte.

## **2.2. Des anomalies décelées dans les arrêtés portant nomination d'administrateurs de crédits**

Le Ministre de l'Industrie et des Mines a pris, par arrêté, plusieurs actes de délégation de ses compétences d'administrateur de crédits à des agents relevant de son autorité, notamment ses directeurs. Dans ces arrêtés, le Ministre a visé le décret n°2011-1880 du 24 novembre 2011 portant règlement général de la comptabilité publique qui, pourtant, ne prévoit nulle part la fonction d'administrateur des crédits.

Il faut rappeler que ce décret consacre la déconcentration de la fonction d'ordonnateur principal des dépenses à l'ensemble des ministres et présidents d'institutions constitutionnelles entraînant ainsi le dépérissement de la fonction d'administrateur de crédits. Toutefois, son entrée en vigueur a été reportée jusqu'en 2017 dans ses dispositions transitoires.

En effet, l'article 220 du décret n°2011-1880 précité prévoit « sous réserves des dispositions transitoires prévues à l'article 219 (dont entre autres la déconcentration de la fonction d'ordonnateur), le présent décret abroge et remplace toutes les dispositions antérieures contraires notamment celles du décret n° 2003-101 du 13 mars 2003 portant règlement général sur la comptabilité publique, modifié ».

Toutefois, l'article 15 du décret n° 2003-101 qui prévoit la fonction d'administrateur des crédits continue à s'appliquer. En conséquence, c'est cet article 15 qui devrait être visé dans les arrêtés de délégation de compétences.

Par ailleurs, l'absence d'un mécanisme de centralisation de l'information budgétaire et financière peut nuire à la qualité de la gestion. En effet, la quasi-totalité des directeurs techniques sont administrateurs des crédits qui leur sont alloués.

Même si le choix de désigner plusieurs administrateurs de crédits délégués n'est pas en soi irrégulier, il importe, pour prévenir la dispersion des centres de décisions et, par conséquent, de l'information, de confier à la DAGE une fonction de centralisation de l'information afin de disposer d'une vue d'ensemble de l'exécution des crédits du ministère.

Il est, enfin, relevé que l'arrêté n°01428MIM/DAGE du 02 février 2015 du Ministre de l'Industrie et des Mines a nommé le Directeur des Mines et de la Géologie administrateur des crédits des dépenses de personnel et de fonctionnement de la direction de la Promotion et de la Prospection minière.

Cette décision est expliquée par l'inexistence juridique de la direction en question en l'absence du décret portant organisation du ministère en charge des mines. Cette situation démontre l'urgence d'un décret sur l'organisation du ministère.

## **III. Les principales observations concernant la tenue de la comptabilité des matières**

Des anomalies et des irrégularités ont marqué la tenue de la comptabilité des matières.

### **3.1. Le défaut de centralisation des écritures des comptables secondaires**

Il est relevé qu'au sein de la DAGE, le comptable principal des matières ne centralise pas



périodiquement ou en fin de gestion les écritures des comptables des autres directions. L'absence de centralisation peut compromettre le respect de l'article 13 de l'instruction n° 004 MEF/ DGF/ DMTA du 08 mars 1988 portant application du décret n°81-844 du 20 août 1981 relatif à la comptabilité des matières appartenant à l'Etat, modifié, qui impose aux comptables des matières de s'assurer de la tenue des inventaires généraux et de la concordance entre les écritures et l'existant.

### **3.2. L'absence de carnets de bord**

Les véhicules administratifs du ministère ne disposent pas de carnets de bord. Or, la réglementation en vigueur impose, pour les véhicules de service, la justification de la dotation en carburant par la présentation des carnets de bord pour le service normal, des carnets de bord et des ordres de mission pour les tournées et missions. En leur absence, la dotation en carburant ne peut être justifiée puisque la dotation s'effectue en fonction des demandes formulées.

### **3.3. Des dotations de carburant au-delà de la limite réglementaire**

Certaines dotations dépassent la limite maximale de 350 litres par mois pour les véhicules de fonction en violation de l'instruction n°19 PM/SGG/BSC du 05 novembre 2008 portant application du décret n°2008-695 du 30 juin 2008 réglementant l'acquisition, l'attribution et l'utilisation des véhicules administratifs et fixant les conditions dans lesquelles des indemnités compensatrices peuvent être allouées à certains utilisateurs de véhicules personnels pour les besoins du service. Ce décret précise que la dotation maximale en carburant, pour les véhicules de fonction, est fixée à 350 litres par mois, tournées non comprises.

## **IV. Les principales observations liées a la gestion des marchés publics**

Les dépenses exécutées sous forme de marchés publics s'élèvent, pour la gestion 2014, à 318 540 226 FCFA, et à 235 756 760 FCFA en 2015, soit une baisse de 26%. En 2014, la procédure de demande de renseignements et de prix (DRP) a été largement utilisée, dans une proportion de 74% contre 26% pour la procédure d'appel d'offres. En 2015, les DRP à compétition ouverte représentent un total de 71% contre 29% pour les DRP à compétition restreinte. Plusieurs dysfonctionnements ont été relevés en ce qui concerne l'organisation et la passation des marchés publics.

### **4.1. Des rapports trimestriels et annuels non commentés**

L'article premier de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés publics fait obligation à la cellule des marchés publics d'établir des rapports trimestriels sur la passation et l'exécution des marchés et d'un rapport annuel sur l'ensemble des marchés publics passés l'année précédente et dont la publication doit intervenir avant le 31 mars. Bien que s'étant acquittée de cette obligation, la cellule de passation des marchés s'est contentée de dresser des tableaux chiffrés dépourvus de commentaires.

Pour le DAGE, « il n'est mentionné nulle part dans le code des marchés publics que les rapports trimestriels comme annuels doivent faire l'objet de commentaires ».

Il faut, cependant, convenir que le terme « rapport » utilisé dans l'arrêté indique déjà que lesdits

documents ne doivent pas seulement se résumer à une succession de tableaux avec des données quantitatives. Un rapport doit aller au-delà en comportant des éléments de description, d'analyse et de suggestion pour mieux rendre compte de la gestion des marchés publics.

#### **4.2. Le cumul incompatible des fonctions de membre de commission et de personne responsable des marchés**

Sur le marché n°15-001/MIM/DAGE du 04 mars 2015 d'une valeur de 22 997 020 FCFA relatif à des travaux de reprise des installations réseaux et câblage des locaux du cabinet, du service régional des mines de Dakar et de la Direction du Redéploiement industriel, Monsieur Alhousseyni DIALLO a cumulé les fonctions de membre de la commission des marchés et de personne responsable de passation des marchés.

En tant que membre de cette commission, il a participé aux opérations de dépouillement et au choix de l'attributaire du marché. En sa qualité de personne responsable des marchés, il a signé le contrat de travaux daté du 05 mars 2015 avec l'entreprise attributaire dénommée Entreprise Générale d'Equipements et de Services (EGES).

Ce cumul contrevient aux articles 27, 28 et 36 combinés du décret n°2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des marchés publics qui précisent les fonctions de personne responsable des marchés et la composition de la commission des marchés ainsi qu'au décret n°2005-576 du 22 juin 2005 portant charte de transparence et d'éthique en matière de marchés publics.

#### **4.3. Un manque de rationalité dans la gestion de la commande publique contraire au Code des marchés**

La plupart des dépenses des services du Ministère de l'Industrie et des Mines font l'objet de marchés séparés alors qu'elles concernent des acquisitions de même nature. La DAGE gagnerait à les centraliser en recourant à des commandes groupées pour plus d'efficacité et d'efficience. Il n'est pas, en effet, rationnel pour le chef de la DAGE en sa qualité de responsable des marchés de passer des marchés séparés sur des fournitures identiques générant des coûts qui auraient pu être évités s'ils avaient été regroupés. Ce regroupement dans un plan de passation de marchés en début d'année est une exigence prescrite par le Code des marchés publics.

#### **4.4. Des marchés passés en violation du Code des marchés publics**

##### ***4.4.1- Un marché relevant de la procédure d'appel d'offres passé en procédure de demande de renseignements et des prix (DRP)***

Le marché objet de la DRP n°14-08/MIM/DAGE du 18 mars 2014 relatif à l'acquisition de fournitures de bureau a été attribué au fournisseur Gouye Mbinde pour un montant de 2 999 973 FCFA. Cependant, s'agissant du marché n°001/MIM/ du 19 mai 2014 ayant pour objet l'acquisition de fournitures de bureau et de consommables informatiques, l'entreprise DISMAT a été déclarée attributaire pour la somme de 35 678 869 FCFA, dont 23 305 979 francs pour le lot 1 (fournitures de bureau) et 12 372 890 FCFA pour le lot 2 (consommables informatiques).

L'utilisation de deux procédures différentes pour l'achat de fournitures de bureau, est irrégulière, le seuil des marchés publics étant déterminé en considération des montants prévisionnels en vertu de l'article 6 du décret n°2011-1048 du 27 juillet 2011 portant Code des marchés publics.



#### **4.4.2- Le fractionnement de marché**

En 2014, des acquisitions de mobiliers et matériels de bureau ont fait l'objet de deux DRP séparées. Il s'agit du marché n°14-25/MIM/DAGE du 14 mai 2014 pour un montant de 11 741 000 FCFA attribué à ADM MULTI-SERVICES et du marché n°14-26/MIM/DAGE du 15 mai 2014 pour une valeur de 14 478 600 FCFA attribué à HIGH PRESS-TECH. Leur cumul donne un total de 26 219 600 FCFA.

Or, en application des dispositions combinées des articles 53 et 55 du décret n°2011-1048 du 27 juillet 2011 portant Code des marchés publics applicable aux deux marchés, le recours à la procédure d'appel d'offres était obligatoire, le montant cumulé des deux marchés dépassant le seuil de 15 000 000 FCFA prévu pour les marchés de fournitures.

#### **4.4.3- La mise en œuvre d'une DRP au lieu d'un appel d'offres**

Un marché d'entretien et de nettoyage des locaux référencé DRP n°14-39/MIM/DAGE du 31 décembre 2014 a été attribué à l'entreprise Keur Sérigne Fallou pour un montant de 24 800 000 FCFA. Ce marché, passé sous l'empire du décret n°2011-1048 du 27 juillet 2011 portant code des marchés publics qui fixait, pour cette procédure, en ce qui concerne les prestations de services courants, le seuil à 15 000 000 FCFA, devait faire l'objet d'un appel d'offres.

En effet, le décret n°2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des marchés publics prévoit, en son article 78, deux procédures de DRP : la DRP à compétition ouverte et la DRP à compétition restreinte. Toutefois, même s'il est entré en vigueur au moment de la passation du marché, il renvoyait à un arrêté du Ministre chargé des Finances déterminant les seuils. Cet arrêté n'a été pris que le 7 janvier 2015, après le lancement de ce marché, le 16 décembre 2014, suivant lettre du DAGE n°39/MIM/DAGE.

En conséquence, l'article 78 ne pouvait pas être appliqué à ce marché antérieur à l'arrêté précité.

Le décret n°2011-1048 du 27 juillet 2011 restant applicable, seule la procédure d'appel d'offres pouvait être utilisée.

#### **4.4.4- La mise en œuvre d'une DRP simple au lieu d'une DRP à compétition ouverte**

Les marchés n°15-15/MIM/DAGE du 23 mars 2015 d'un montant de 9 996 960 FCFA et n°15-23/MIM/DAGE du 26 juin 2015 s'élevant à 5 470 480 FCFA, attribués tous les deux à ADM Multiservices, ont fait chacun l'objet d'une DRP restreinte.

Leur montant total s'élevant à 15 467 440 francs, la procédure de DRP à compétition ouverte s'imposait. En effet, l'article 5 de l'arrêté n°00107 du 07 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de demande de renseignements et de prix prescrit la procédure de DRP à compétition ouverte lorsque le montant du marché est inférieur à 50 000 000 Francs CFA et supérieur ou égal à 15 000 000 Francs CFA pour les services et fournitures.

Le Directeur invoque, pour tous ces griefs, des erreurs matérielles sur les références des marchés qui ont conduit à confondre deux autorités contractantes distinctes en l'occurrence le DAGE et le Cabinet. Selon lui, chacune ayant passé séparément ses marchés propres,

il n'y a pas eu de fractionnement pour contourner les procédures d'appel d'offres ou de DRP à compétition ouverte.

Toutefois, les marchés incriminés sont enregistrés au niveau de la DAGE et portent la signature de son directeur. Il a été signalé plus haut qu'il gère les crédits du cabinet qui ne peut être ni autorité contractante ni personne responsable de marchés en application des articles 2 et 28 du décret n°2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des marchés publics.

## V. Principales observations relatives à la gestion des dépenses de transfert

Le ministère de l'Industrie et des Mines procède, chaque année, à des allocations financières au titre de subventions de fonctionnement et de transfert en capital aux établissements publics et agences qui lui sont rattachés. Des dysfonctionnements, ont été relevés.

A cet égard, les subventions de fonctionnement et les transferts en capital accordés par le ministère de l'Industrie et des Mines ont été arrêtés au cours de la période examinée à 6 896 797 812 FCFA. Cependant, des critères de répartition n'ont pas été élaborés. En conséquence, il existe un risque de décalage entre les dotations et les besoins de financement liés aux missions des agences bénéficiaires.

A titre d'illustration, APROSI n'a pas bénéficié de transfert en capital durant la période sous revue en dépit de l'importance des ressources financières nécessitées par ses missions d'acquisition et de constitution des réserves foncières, d'aménagement, de promotion, de gestion, de réhabilitation et de maintenance de sites industriels.

Dans le même ordre d'idées, en tenant compte des missions respectives des agences concernées, il est difficile de comprendre la logique qui sous-tend la répartition suivante des transferts : 48% du total des subventions pour l'ITA, 21% pour ASPIT, 18% pour MIFERSO, 8% pour APROSI et 5% pour ASN.

## VI. Principales observations concernant la gestion des services régionaux

Des anomalies et des irrégularités ont été relevées dans la gestion des services régionaux contrôlés. Elles ont trait à l'insuffisance des moyens qui leur sont alloués, à la création irrégulière d'une régie de recettes et au non-respect des règles régissant la comptabilité des matières.

### 6.1. Une insuffisance notoire des moyens alloués aux services régionaux

Les crédits délégués aux services régionaux par la DAGE sont quasi insignifiants au regard des importantes compétences qui leur sont dévolues. Ils varient entre 4 050 000 et 6 271 000 FCFA. En fait, les allocations sont affectées sans expression des besoins.

De plus, la répartition s'effectue compte non tenu du potentiel minier des régions. La région de Tambacounda bénéficie de beaucoup plus de crédits que celle de Kédougou, 6 271 000 FCFA contre 4 820 000 FCFA, alors que cette dernière est la deuxième région minière du Sénégal après Thiès.



Il faut aussi noter que les services régionaux ne bénéficient pas des redevances perçues sur les sociétés minières établies sur le territoire de leur circonscription alors qu'ils sont chargés de leur recouvrement.

En outre, les services régionaux des mines ne disposent pas de personnel suffisant pour une bonne prise en charge de leurs missions alors qu'ils ont un rôle de délimitation et de surveillance de l'activité minière sur toute l'étendue de la région de leur ressort. On peut citer, à titre d'exemple, la région de Matam qui ne compte qu'un seul agent pointeur de carrière. Dans le même ordre d'idées, la région de Kédougou ne compte que cinq (5) agents, dont deux pointeurs de carrière, alors que le service a sous son contrôle quarante-cinq (45) autorisations d'exploitation.

Par ailleurs, les services régionaux visités ne sont pas dotés de suffisamment de moyens matériels. A cet égard, le service régional de Kédougou ne dispose que d'un seul véhicule 4X4 et de trois motos affectées au responsable du volet orpaillage et aux deux pointeurs. Enfin, les services sont logés dans des bâtiments conventionnés souvent très vétustes et inadéquats.

## 6.2. La gestion d'une régie de recettes sans habilitation

Entres autres attributions, les services régionaux sont chargés de collecter les redevances et droits fixes perçus sur les sociétés minières implantées dans leur ressort. Le service régional de Kédougou ne dispose pas de caisse intermédiaire de recettes en violation des dispositions des articles 17 et 119 du décret n° 2004-647 du 17 mai 2004 fixant les modalités d'application de la loi n° 2003-36 du 24 novembre 2003 portant Code minier et de l'article 2 du décret n° 2003-657 relatif aux régies de recettes et aux régies d'avances de l'Etat.

Par ailleurs, aucune comptabilité n'est tenue dans ces services hormis un quittancier de versement en numéraires et des états récapitulatifs périodiques de versement des recettes. Or, les régisseurs sont astreints à tenir une comptabilité qui doit faire ressortir à tout moment la situation de leur encaisse.

## 6.3. Le non respect des règles de la comptabilité des matières

Il est difficile de retracer la comptabilité des matières des services régionaux des mines du fait de l'absence de documents comptables sur la période sous revue. Ces documents n'ont pas été archivés. En effet, ni un livre journal des matières, ni un grand livre des comptes ni un carnet des bons d'entrée des matières encore moins un carnet de bons de sortie des matières ne sont tenus par les préposés à la comptabilité des matières.

# VII. Les recommandations de la Cour

## 1. La Cour demande :

### ■ Au Ministre des Mines et de l'Industrie :

- de faire diligence pour la prise du décret portant organisation du ministère.

### ■ Au DAGE :

- de veiller à l'utilisation rationnelle des ressources du FDGM, conformément à son l'objet ;
- de confier la gestion de l'ensemble du personnel, agents fonctionnaires comme contractuels, au chef du bureau du personnel.

## 2. La Cour invite :

### ■ Le Ministre des Mines et de l'Industrie :

- à mettre en place un mécanisme de centralisation de l'information relative à l'exécution des crédits du ministère au sein de la DAGE
- à viser le texte pertinent dans les actes portant nomination des administrateurs de crédits.

### ■ Le DAGE

- à prendre les mesures idoines pour une conservation correcte des archives administratives, des documents budgétaires, comptables et financiers, conformément à la réglementation applicable en la matière.

## 3. La Cour demande :

### ■ Au Ministre des Mines et de l'Industrie et au DAGE du ministère :

- de veiller à la centralisation des écritures des comptables des matières secondaires par le comptable principal ;

### ■ Au DAGE et au comptable des matières :

- de veiller à ce que les véhicules du ministère soient dotés de carnets de bord.

### ■ Au comptable principal des matières :

- de procéder à la centralisation des écritures des comptables des matières des autres directions.

### ■ Au chef de service de la comptabilité des matières :

- de respecter, en matière de dotations de carburant, la limite prévue par la réglementation en vigueur.

## 4. La Cour invite :

### ■ Le DAGE et le coordonnateur de la cellule de passation des marchés publics :

- à assortir de commentaires pertinents les rapports trimestriels et annuels relatifs aux marchés publics.

### ■ Le DAGE :

- à respecter les dispositions du Code des marchés publics ;
- à mettre un terme au cumul des fonctions de membre de la commission des marchés et de personne responsable des marchés ;
- à procéder au regroupement des marchés de même nature afin de réaliser des économies d'échelle.



## 5. La Cour invite :

### ■ Le Ministre chargé de l'Economie, des Finances et du Plan et le Ministre en charge des Mines :

- à procéder à une analyse fine des besoins des agences et à établir des critères d'attribution des subventions qui tiennent compte des missions des bénéficiaires, notamment, du contrat de performance.

## 6. La Cour demande :

### ■ Au Ministre des Mines et de l'Industrie :

- de prendre les dispositions nécessaires pour doter les services régionaux implantés dans des zones minières de moyens adaptés à leurs missions.
- de veiller à la nomination de régisseur de recettes pour la collecte des redevances minières.

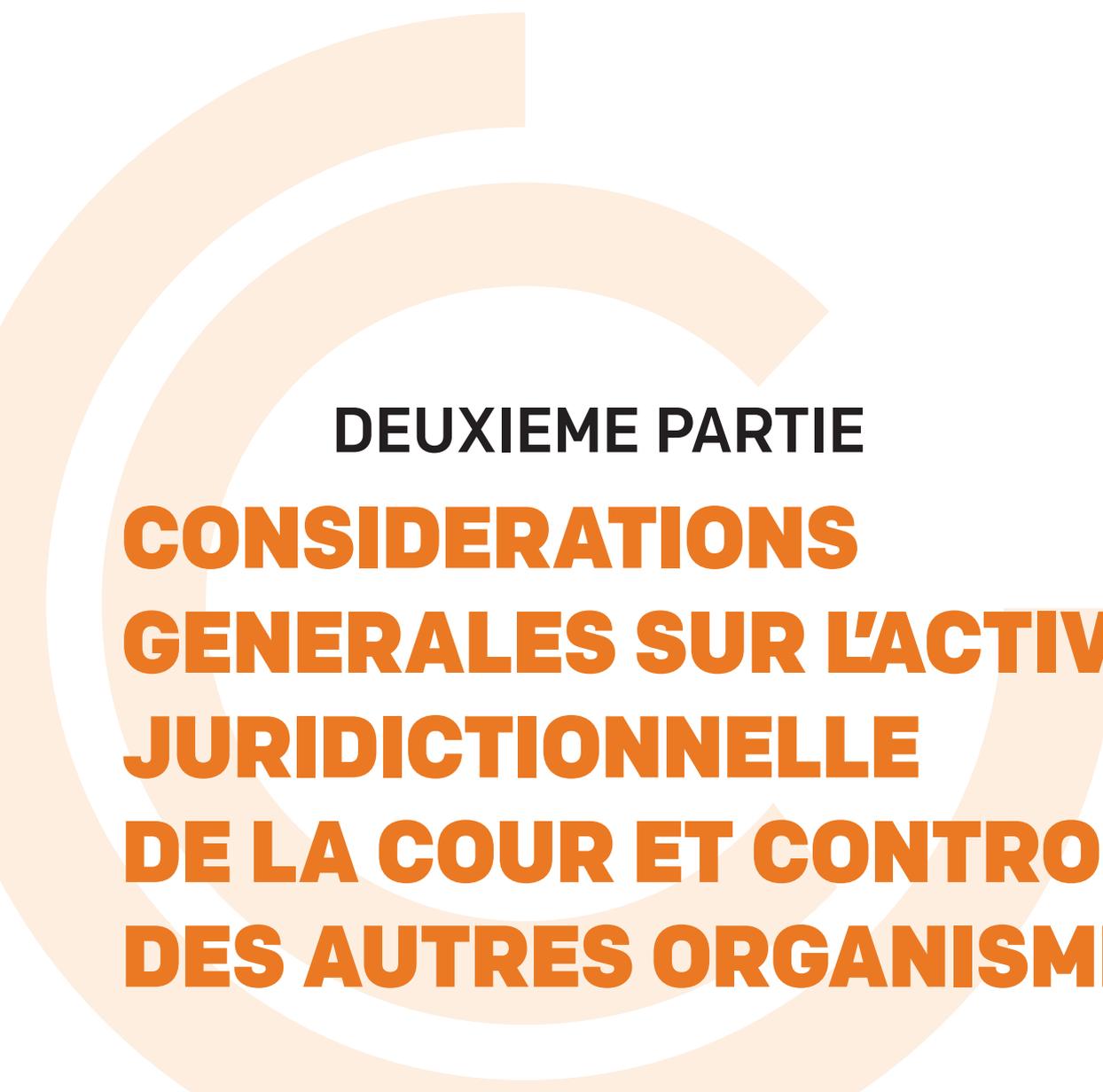
### ■ Aux chefs du service régional de Matam et de Kédougou :

- de tenir les documents comptables prévus par la réglementation pour rendre compte de la gestion des régies de recettes.

### ■ Aux comptables des matières :

- de tenir les livres comptables des services régionaux prévus par la réglementation en vigueur.





## DEUXIEME PARTIE

# CONSIDERATIONS GENERALES SUR L'ACTIVITE JURIDICTIONNELLE DE LA COUR ET CONTROLE DES AUTRES ORGANISMES

Cette deuxième partie aborde le contrôle juridictionnel de la Cour ainsi que le contrôle non juridictionnel d'entités du secteur parapublic.

Dans l'exposé relatif au jugement des comptes des comptables publics, le point est fait sur des décisions d'apurement rendues et des difficultés rencontrées.

Pour le contrôle non juridictionnel, il est fait l'économie des principales observations et recommandations de la Cour, consécutives au contrôle du CICES, de l'OFOR et de la SAED.

## CHAPITRE I

# CONSIDERATIONS GENERALES SUR L'ACTIVITE JURIDICTIONNELLE DE LA COUR

Parmi les missions dévolues à la Cour, figure le jugement des comptes des comptables publics, en vertu de l'article 2 de la loi organique n° 2012-23 du 27 décembre 2012 abrogeant et remplaçant la loi organique n° 99-70 du 17 février 1999 sur la Cour des comptes. Cette compétence est exercée par toutes les chambres de la Cour à l'exception de la Chambre de Discipline financière. Toutefois, même si cette fonction n'est pas toujours exercée dans des conditions idéales, elle produit des résultats importants attestés par des données statistiques et les observations faites aux comptables publics.

### I. Les principales difficultés relevées dans le jugement des comptes des comptables publics

Le premier défi que rencontre la Cour dans le contrôle juridictionnel des comptes des comptables publics est le manque manifeste de personnel pour la couverture d'un champ de compétence qui n'a cessé de s'élargir au cours des années. En effet, la Cour des comptes a enregistré le départ à la retraite de plusieurs magistrats sans que ces départs aient été compensés par des recrutements.

Ainsi, hormis le Premier Président, les Présidents de chambre et le Secrétaire général qui exercent des tâches de supervision ou d'administration, l'effectif des magistrats a été considérablement réduit au cours des années de sorte que les magistrats rapporteurs sont au nombre de douze (12), dont deux affectés au parquet. Cette situation prolongée de sous-effectif n'a pas facilité l'exercice convenable du jugement des comptes des comptables publics.

En effet, le nombre limité de magistrats est en proportion inverse du nombre important de comptes à apurer annuellement. Les tableaux n° 67 et n° 68 suivants présentent le champ étendu des comptes soumis au contrôle juridictionnel de la Cour.

**Tableau n° 67 : Nombre d'organismes soumis au contrôle juridictionnel au 31 décembre 2017**

Entités	Nombre
Etat : comptables principaux du Trésor	14
Collectivités Territoriales (villes, communes, départements)	599
Etablissements publics locaux (Hôpital, ARD)	15
Etablissements publics	76
Agences	44
Autres structures	11
<b>TOTAL</b>	<b>762</b>

Source : Cour des comptes



## Tableau n° 68 : Effectif du personnel de contrôle de la Cour au 31 décembre 2017

Magistrats rapporteurs	12
Assistants de vérification	32
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>

Source : Cour des comptes

Avec un total de vingt-trois (23) magistrats, la Cour n'est qu'à un peu plus du 1/5 de ses effectifs théoriques dont le nombre est arrêté à cent (100).

C'est pourquoi, Il est urgent de combler son déficit de personnel pour accroître sa performance et améliorer la couverture de son champ de contrôle. En effet, les missions aussi bien de contrôle juridictionnel que de contrôle de la gestion sont exécutées par douze magistrats secondés chacun par un ou deux assistants de vérification. Les autres magistrats occupent des fonctions d'administration, d'encadrement ou d'avocats généraux au parquet.

Dans son plan stratégique 2016-2019, au titre de l'objectif N° 4 « Renforcer le personnel de la Cour en nombre et en qualité », la Cour a proposé le recrutement de quinze (15) magistrats et vingt (20) assistants de vérification par an. A la fin de l'exercice 2017, aucun recrutement n'a été fait.

Le second défi auquel la Cour est confrontée est la reddition des comptes des comptables publics. En effet, eu égard à la non disponibilité de locaux de stockage des comptes, il avait été convenu de constituer le ministère des Finances gardien desdits comptes entreposés dans des locaux à Guédiawaye.

Pour lever cet écueil, un accord a été trouvé pour la mise à disposition des locaux à la Cour des comptes.

Cette situation provisoire appelle l'achèvement urgent du siège de la Cour dont la construction dure depuis près de sept (7) années.

Par ailleurs, même quand les comptes sont mis à disposition, il se pose généralement la question de leur mise en état, eu égard au défaut de production de certaines pièces générales comme certains fascicules de gestion, les procès-verbaux de passation de service, les attestations de cautionnement, les états d'actif et de passif, les procès-verbaux d'inventaires, les fichiers des immobilisations, les actes de création des régies et de désignation des régisseurs.

Toutes ces difficultés posent en filigrane le problème de la gestion des archives dans l'Administration.

A ces faits, il convient d'ajouter l'inexistence, jusqu'à la prise de l'instruction du 14 mars 2016, d'un texte spécifique fixant la contexture et la composition du compte de gestion des établissements publics et des agences, précisément la nature des pièces générales et des pièces justificatives devant être produites.

De plus, l'absence de texte portant nomenclature des pièces justificatives des recettes et dépenses spécifique aux collectivités locales, aux établissements publics et aux agences mérite d'être soulignée. En dépit des difficultés signalées, le jugement des comptes a pu être fait en partie.

## II. Quelques données statistiques sur le contrôle juridictionnel

Conformément à ses procédures, l'activité juridictionnelle de la Cour donne lieu successivement à des rapports à fin d'arrêt provisoire ou définitif et à des arrêts provisoires et/ou définitifs. En pratique, tout rapport dans lequel sont relevées des charges éventuelles contre un comptable, après délibération en chambre, donne lieu à un arrêt provisoire notifié au comptable concerné qui dispose d'un délai de deux mois pour répondre aux injonctions de la Cour.

En tout état de cause, l'arrêt définitif ne peut intervenir que si le comptable a été mis dans les conditions de s'expliquer sur les charges provisoires contenues dans les arrêts de la Cour.

Dans le cas où il n'est relevé aucune charge, au vu du rapport dressé à fin d'arrêt, la chambre rend directement un arrêt définitif constatant la décharge du comptable ou le déclarant quitte.

Dans le cadre des procédures ci-dessus décrites, la Cour a dressé les rapports contenus dans le tableau n° 69 ci-dessous.

**Tableau n° 69 : rapports à fin d'arrêts**

NATURE	NOMBRE
Rapports à fin d'arrêts provisoires	95
Rapports à fin d'arrêts définitifs	34
<b>TOTAL</b>	<b>129</b>

Source : Cour des comptes

A la suite des rapports produits, des arrêts ont été rendus comme illustré par le tableau n° 70 ci-dessous.

**Tableau n° 70 : Arrêts rendus par les chambres (CABF, CEP, CAA, CCL)**

NATURE	NOMBRE
Arrêts de décharge	81
Arrêts de débet	4
Arrêts de quitus	01
<b>TOTAL ARRÊTS DÉFINITIFS</b>	<b>86</b>
<b>ARRÊTS PROVISOIRES</b>	<b>121</b>
<b>TOTAL ARRÊTS RENDUS</b>	<b>207</b>

Source : Cour des comptes



### III. Les principaux griefs retenus contre des comptables publics dans les arrêts

Généralement, les injonctions et la mise en responsabilité des comptables publics sont fondées sur les griefs ci-après :

- l'absence des pièces attestant la validité des créances, notamment le procès-verbal de réception technique, le certificat administratif ou l'attestation du service fait ;
- le défaut d'application de la retenue IRVM sur les indemnités versées aux membres des conseils d'administration ;
- le paiement de frais de mission sans production d'ordres de mission dûment visés ;
- le paiement injustifié de dépenses pour le compte de la tutelle ;
- des paiements non libératoires ;
- des indemnités payées sans base légale ;
- le paiement d'indemnités à des taux non conformes ;
- le paiement de dépenses en violation des procédures édictées par le code des marchés publics (fractionnement, demande de renseignements et de prix en lieu et place de l'appel d'offres ; etc.) ;
- des paiements en dépassement de crédits ;
- des paiements sans ouverture de crédits ;
- des reports erronés des soldes en balance d'ouverture ;
- l'utilisation de référentiels comptables non prévus par le texte organisant l'entité ;
- des enregistrements comptables erronés ;
- le défaut de justification des recettes ;
- le défaut de production des décisions de versement et des actes administratifs accordant les subventions ;
- le paiement de dépense sur présentation de factures sans NINEA ;
- des dépenses de personnel réglées sans présentation de pièces d'identification des bénéficiaires ;
- des états de paiements réglés sans la mention des pièces d'identification des bénéficiaires ;
- le détournement de l'objet de la subvention de fonctionnement ;
- le paiement indu de droits d'enregistrement ;
- le paiement de loyers sans contrat de bail.

## CHAPITRE II

# CENTRE INTERNATIONAL DU COMMERCE EXTERIEUR DU SENEGAL (CICES)

## I. Présentation

Le Centre international du Commerce extérieur du Sénégal (CICES) est une société anonyme à participation publique majoritaire créée en 1986.

Sa création résulte de la fusion de la Société de la Foire internationale de Dakar (SOFIDAK) et du Centre sénégalais du Commerce extérieur (CSCE).

La participation de l'Etat, dans le capital initial, était de l'ordre de 58%, le reste étant détenu par une centaine d'actionnaires. Le capital initial, d'un montant de 195 000 000 FCFA, a été réduit à 140 000 000 FCFA le 18 août 1999 par l'Assemblée générale extraordinaire, décision qui s'est traduite par une diminution de la part de l'Etat qui est passée à 42,22%.

Le CICES a pour objet de promouvoir l'expansion commerciale sous toutes ses formes et dans tous les secteurs d'activité, par le développement des échanges commerciaux entre les opérateurs sénégalais et étrangers. A cette fin, le CICES est chargé :

- de la coordination et de l'organisation de la participation sénégalaise aux foires et manifestations sénégalaises et à l'étranger ;
- de l'organisation et de la promotion de la Foire internationale de Dakar (FIDAK) ;
- du suivi et de la coordination des manifestations commerciales nationales ;
- de la formation des opérateurs économiques sénégalais ;
- de la rentabilisation des infrastructures du Centre international d'Echanges de Dakar (CIED) dont l'exploitation lui a été concédée par l'Etat.

Le CICES est administré par un Conseil d'administration (CA) composé de douze membres.

Pendant la période sous revue (2011-2015), le Conseil d'administration a été présidé par :

- Monsieur Mactar GUEYE, nommé par le CA, en sa séance du 21 mars 2008 ;
- Monsieur Ousmane GUEYE, nommé par le CA, en sa séance du 08 janvier 2013.

Le Conseil d'administration nomme un directeur général qui assure la gestion du CICES.

Le Directeur général :

- veille à l'exécution des décisions prises par les organes délibérants et les autorités de tutelle ;
- est l'employeur au sens du Code du Travail ;
- veille à l'exécution du budget ;
- présente au CA le rapport de gestion et le rapport social.



Les différents directeurs généraux concernés par la période sous revue, sont :

- Monsieur Baïdy Souleymane NDIAYE, nommé suivant décision du Conseil des Ministres du 30 juillet 2009 entérinée par le CA, en sa séance du 06 août 2009 ;
- Monsieur Cheikh NDIAYE, nommé par décret n°2012-675 du 04 juillet 2012, entériné par le CA, en sa séance du 24 juillet 2012.

Le contrôle du CICES portant sur les exercices de 2011 à 2015 a abordé, entre autres, l'examen des secteurs suivants :

- la situation administrative et juridique ;
- la gestion fiscale ;
- la gestion des frais généraux, dons et subventions ;
- la gestion des ressources humaines ;
- la gestion des marchés publics ;
- la gestion de l'activité.

L'examen desdits secteurs a donné lieu aux observations et recommandations ci-dessous.

## II. Les principales observations

### 2.1. La situation administrative et juridique

Les observations de la Cour concernent la situation des actionnaires et le management de la convention de concession.

#### 2.1.1- La situation des actionnaires

La participation de l'Etat dans le capital du CICES est actuellement de 42,22%. Outre l'Etat, le CICES compte 101 actionnaires. Parmi ceux-ci, plus de la moitié est constituée d'entreprises n'existant plus (à l'image de BATA, SONADIS, PEYRISSAC, MAUREL ET PROM, Ets VEZIA, etc.) ou à l'adresse inconnue.

Ce niveau de participation de l'Etat résulte du retrait effectif de l'ASACE (Agence sénégalaise d'Assurance pour le Commerce extérieur) du capital du CICES, l'Assemblée générale extraordinaire du 18 août 1999, confirmée en cela par l'Assemblée générale extraordinaire du 03 avril 2001, ayant, conformément à la directive présidentielle n°35 issue du rapport de la Commission de Vérification des Comptes et de Contrôle des Entreprises publiques (CVCCEP), ramené le capital social du CICES de 195 000 000 FCFA à 140 000 000 FCFA.

Du fait des difficultés de maîtrise de l'actionnariat, l'Assemblée générale a la même composition que le Conseil d'administration, ce qui pose des problèmes de régularité des décisions.

Par conséquent, il y a lieu de revoir le statut du CICES. En effet, lors de la création de l'entreprise, il s'agissait d'impliquer le secteur privé dans le capital social. Cette volonté est reflétée par la présence massive de personnes morales de droit privé et de personnes physiques. L'expérience montre un désintérêt du secteur privé de la vie de l'Entreprise. En conséquence, un réaménagement statutaire s'impose afin que l'entreprise corresponde à la réalité et à la volonté des actionnaires.

## 2.1.2- La convention de concession

Une convention de concession a été signée entre l'Etat et le CICES. L'annexe de la convention intitulée «Cahier des charges pour l'exploitation des ouvrages et installations du Centre international d'échanges» a été également signée par les deux parties. Ces deux documents ont été approuvés par le Premier Ministre, le 08 janvier 1979.

Toutefois, il a été relevé un non-respect de ladite convention, aussi bien par l'Etat que par le CICES. Certaines difficultés sont, également, constatées dans le cadre de sa mise en œuvre.

### 2.1.2-1- Le non-respect de la convention de concession

La violation de la convention concerne aussi bien l'Etat que le CICES.

S'agissant de l'Etat, dans l'acte de concession, la surface concernée est de 107 ha dont 68 aménagées. Or, avant le terme de la concession, l'Etat a affecté, par des baux, plus de la moitié de la surface non aménagée, sans consultation préalable du CICES et sans aucune forme de révision de la surface concédée.

En outre, il a été relevé la négligence des autorités du CICES. En effet, les baux octroyés étant des actes administratifs ayant fait grief, il leur appartenait d'ester devant les juridictions administratives compétentes en vue de leur annulation.

Par ailleurs, l'Etat n'a pas respecté les dispositions liées au cahier des charges.

En effet, l'article 3 de l'avenant n°1 dudit cahier des charges indique que « *le gros entretien et les grosses réparations des bâtiments, du matériel et des installations mis à la disposition du concessionnaire sont à la charge exclusive de l'Etat* ». L'annexe à cet avenant précise que les grosses réparations sont constituées par les travaux de construction et de réfection, l'étanchéité, le carrelage, la voirie, la clôture, la climatisation, les robinets d'incendie armés (RIA) etc. Ces dépenses ont toujours été prises en charge par le CICES.

Le CICES n'a pas, non plus, respecté les dispositions de la convention. En effet, l'article 5 de la convention dispose que « *le concessionnaire versera à l'Etat une somme égale à 1% du montant total des recettes brutes d'exploitation après la troisième année suivant la signature de la présente convention d'exploitation* ».

Le CICES ne s'acquitte pas de cette obligation.

### 2.1.2-3- L'expiration de la convention

La convention de concession entre l'Etat et le CICES signée pour une durée de 30 ans a été approuvée le 08 janvier 1979. Par conséquent, à défaut d'être renouvelée, elle a expiré le 08 janvier 2009. Cependant, selon les dispositions de l'article 7 de l'annexe de la convention, « *si l'Etat n'entend pas renouveler la concession, il devra notifier sa décision un an avant la date de l'expiration de la concession* ».

L'Etat n'ayant pas exprimé sa volonté de rupture dans les délais, la convention de concession, d'une durée de 30 années, reste toujours en vigueur. Malgré tout, le contexte actuel milite en



faveur de la révision de cette convention en raison de l'environnement du CICES marqué par une réduction du :

- périmètre d'activité avec la création de l'Agence sénégalaise de Promotion des Exportations (ASEPEX) ;
- périmètre géographique avec l'octroi de centaines de baux à usage d'habitation.

## 2.2. La gestion fiscale

Le CICES ne respecte pas ses obligations fiscales. Cette situation a entraîné des taxations d'office d'impôts par la Direction générale des Impôts et Domaines (DGID). Les irrégularités notées sont relatives :

- au défaut d'enregistrement de la TVA facturée sur la vente des tickets d'entrée lors de certaines manifestations ;
- au manque de fiabilité des données fiscales inscrites dans les livres ;
- à l'absence de reversement de la TVA précomptée sur les fournisseurs ;
- au non-paiement de la TVA due à l'Etat et de l'impôt sur les salaires ;
- au non-respect des obligations déclaratives ;
- à l'absence de retenue sur les sommes versées aux membres du Conseil d'administration, aux prestataires de services et aux personnels vacataires et temporaires ;
- à des transactions avec des fournisseurs ne disposant pas de NINEA.

Cette situation justifie le nombre important de redressements par la DGID :

- le redressement fiscal du 07 mai 2012 couvrant la période de janvier 2010 à mars 2012 pour défaut de déclaration et de paiement de la TVA, de la TVA précomptée, des impôts et taxes retenus à la source sur les salaires et les sommes versées à des tiers. Le montant a été fixé à 480 450 000 FCFA dont 50% de pénalités ;
- le redressement du 08 mars 2013 concernant la taxation d'office en matière d'impôts et taxes retenus à la source sur les salaires et les sommes versées à des tiers au titre du mois de décembre 2012 pour un montant de 30 000 000 FCFA de droits simples ;
- le redressement du 22 mai 2014 concernant la taxation d'office en matière d'impôt sur le revenu (IR), de la taxe représentative de l'impôt minimum fiscal (TRIMF) et de la contribution forfaitaire à la charge de l'employeur (CFCE) pour la période de janvier à mars 2014. Le montant des droits simples y relatifs est arrêté à 60 000 000 FCFA et les pénalités à 30 000 000 FCFA.

En dépit de tous ces redressements, le CICES continue de violer la réglementation fiscale.

### 2.2.1- Le manque de fiabilité des dettes fiscales figurant dans les livres

Il résulte de la revue des pièces comptables que la TVA facturée n'est pas appliquée sur les ventes de tickets d'entrée, de badges ou de macarons lors des foires organisées par le CICES. L'intégralité des encaissements est enregistrée dans le compte de produits « 701 » alors que ces prestations ne sont pas exonérées de TVA. Il en résulte une minoration de la TVA due à l'Etat d'une valeur de 160.057.093 FCFA détaillée dans le tableau n° 71 suivant :

Tableau n° 71 : TVA facturée

En F CFA

Entrées	2011	2012	2013	2014	2015
Billet d'entrée grand public FIDAK	159 389 155	155 401 200	179 236 600	136 706 015	197 070 300
Billet d'entrée grand public FILDAK	549 700	-	411 700	-	
Badges FIDAK	5 310 000	7 015 000	7 985 000	8 055 000	7 970 000
Macaron FIDAK	12 336 400	3 880 000	4 065 000	2 640 000	250 000
Badges	830 000	-	105 000	-	
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>178 415 255</b>	<b>166 296 200</b>	<b>191 803 300</b>	<b>147 401 015</b>	<b>205 290 300</b>
TVA facturée à appliquer	32 114 746	29 933 316	34 524 594	26 532 183	36 952 254
TVA facturée appliquée	0	0	0	0	0
<b>ECART</b>	<b>32 114 746</b>	<b>29 933 316</b>	<b>34 524 594</b>	<b>26 532 183</b>	<b>36 952 254</b>

Sources : *balances générales*

Par ailleurs, il a été constaté que le CICES réduit irrégulièrement ses dettes fiscales à la suite des redressements de la DGID.

Ainsi, en 2011, suite au redressement du 07 mai 2012, la DGID a retenu, en matière de TVA due, de TVA précomptée, d'impôts et taxes retenus sur les salaires et les sommes versées à des tiers, les montants de 133 000 000 FCFA pour 2010 et 146 500 000 FCFA pour 2011, soit, un total de 279 500 000 FCFA. Le montant relatif à ces impôts comptabilisé par le CICES était de 396 225 330 FCFA au 31 décembre 2011. Or, s'appuyant sur la notification de redressements, le CICES a procédé à la réduction de ses dettes fiscales d'un montant de 116 725 330 FCFA, soit la différence entre les impôts arrêtés par la DGID et ceux figurant dans sa comptabilité. Cette démarche est inopportune car ce montant arrêté par la DGID ne concerne que les exercices 2010 et 2011 alors que celui figurant dans la comptabilité du CICES intègre les exercices antérieurs à 2010 et 2011.

Dans le même ordre d'idées, en 2015, par lettre du 15 septembre 2015 du Chef du Bureau de Recouvrement du Centre des grandes Entreprises (CGE) portant acceptation d'un moratoire de paiement, le CICES a été informé qu'il reste devoir, au titre des retenues à la source sur salaire et de la TVA, un montant 2 039 447 890 FCFA, sans aucune précision sur la période en cause.

Se fondant sur cette lettre, le CICES a procédé à l'annulation, le 30 décembre 2015, des dettes fiscales constatées (impôts et taxes, impôts et taxes pour les collectivités publiques, TVA due, TVA précomptée, état moratoire, état précompte de 5% , impôt sur le revenu, TRIMF, IRVM , impôts et taxes sur les salaires, CFCE, contribution nationale, autres impôts et contributions) d'un montant de 2 889 745 494 FCFA pour inscrire le montant de 2 039 447 890 FCFA, au 31 décembre 2015.

Cette situation entraine ainsi une diminution irrégulière et non justifiée des dettes fiscales de 850 297 604 FCFA.



## 2.2.2- Impôt sur le résultat non payé et retenues opérées non reversées

Le CICES ne paie pas l'impôt sur les sociétés et ne reverse pas les retenus opérées énumérées ci-dessous :

- TVA précompté sur les fournisseurs ;
- Impôt sur les salaires ;
- Retenue 5% sur les sommes versées à des prestataires de service ;
- Retenue de 16% sur les indemnités versées au Président du Conseil d'administration ;
- TVA due.

Le tableau n° 72 suivant récapitule la situation des dettes fiscales du CICES de 2011 à 2015 :

**Tableau n°72 : situation des dettes fiscales de 2011 à 2015**

En F CFA

Dettes fiscales	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Montant</b>	2 435 285 644	2 689 533 659	2 989 527 407	3 273 250 578	2 787 516 858
<b>Evolution en %</b>	-	10%	11%	10%	-15%

Sources : balances générales

Il apparaît que les dettes fiscales du CICES ont augmenté d'au moins 10% de 2012 à 2014, avant de subir une baisse de 15% en 2015. Cette baisse s'explique par la diminution des dettes fiscales suite à la lettre du 15 septembre 2015 du Chef du Bureau de recouvrement du CGE portant acceptation d'un moratoire de paiement.

## 2.2.3- Retenues fiscales non opérées sur sommes versées au titre des salaires, prestations et indemnités perçus

Le CICES compte dans son effectif un personnel dit « vacataire » auquel il est lié par des contrats de travail pour une durée allant de 6 mois à 2 ans renouvelable selon le cas. Les salaires perçus par ces agents sont, suivant les dispositions de l'article 164 de la loi n°2012-31 du 31 décembre 2012 portant Code général des Impôts (CGI), soumis à l'impôt sur le revenu.

Cependant, aucune retenue n'est appliquée sur les salaires versés à ces agents.

Il est également noté qu'en dehors du Président du Conseil d'administration, la retenue de 16% n'est pas appliquée sur les sommes versées aux membres du Conseil en violation de l'article 173 du CGI prescrivant ladite retenue.

En outre, il a été relevé le défaut d'application de la retenue de 5% sur les sommes versées aux prestataires de service en violation de l'article 200 du CGI qui dispose que : « *il est institué au profit du Trésor public une retenue à la source sur les sommes versées par un débiteur établi au Sénégal, à des personnes physiques résident au Sénégal, en rémunération de prestations de toute nature fournies ou utilisées au Sénégal...*

*Le taux de la retenue à la source est fixé à 5% du montant brut hors taxes des sommes versées ou des produits perçus, lorsque le montant de la prestation indiqué sur une facture est égal ou supérieur à 25 000 FCFA ».*

## 2.3. La gestion des frais généraux, dons et subventions

### 2.3.1- Les frais généraux

Les constatations relevées ont porté sur les frais de mission, la location de groupes électrogènes, le paiement injustifié de commissions, et les autres frais généraux.

#### 2.3.1.1- La gestion des frais de mission

Dans le cadre de leurs attributions, les responsables du CICES effectuent des missions à l'intérieur et à l'extérieur du pays. La gestion de celles-ci laisse apparaître les irrégularités tenant au défaut d'approbation des taux d'indemnités de mission, à des missions sans rapport avec l'objet social du CICES, à l'absence d'ordres et de rapports de mission et aux modalités de paiement des frais de mission .

#### - *Application de taux d'indemnités de mission sans approbation du Conseil d'administration*

Durant toute la période sous revue, il a été constaté que le CICES applique les dispositions du décret n°2004-730 du 16 juin 2004 modifié par le décret n°2006-119 du 17 février 2006 portant réglementation des déplacements à l'étranger et fixant les taux des indemnités de mission sans l'approbation préalable du Conseil d'administration. Le CICES, société anonyme à participation publique majoritaire, ne figure pas dans le champ d'application du décret susvisé. En vue de son application, son Conseil d'administration aurait dû en délibérer et adopter une résolution dans ce sens. Par conséquent, les indemnités de mission payées par le CICES sur cette base sont irrégulières car la dernière décision du Conseil d'administration avait retenu des montants largement inférieurs.

#### - *Des missions sans rapport avec l'objet social du CICES*

La revue des pièces comptables a permis de relever l'existence de missions effectuées à l'intérieur du pays pour des raisons étrangères à l'activité du CICES. Ces missions se font le plus souvent durant les week-ends. Sur les ordres de mission, il est mentionné comme motif de la mission « pour raison de service ».

Concernant Monsieur Baïdy Souleymane NDIAYE, ces missions avaient pour destination Nioro. Il était accompagné de son chauffeur et d'un agent de sécurité. En plus du carburant à la charge du CICES, des indemnités de mission sont payées aux agents concernés.

Pour M. Cheikh NDIAYE, Directeur général du CICES, les destinations sont Diourbel et Matam.

Le tableau n°73 suivant retrace le nombre et le coût des missions sans rapport avec l'objet social du CICES effectuées par les deux derniers directeurs généraux entre 2011 et 2014 :

**Tableau n° 73 : Missions sans rapport avec l'objet social du CICES**

F CFA

Directeur général	Nombre de mission	Montant
S. NDIAYE	37	7 999 960
C. NDIAYE	17	1 387 720
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>9 387 680</b>

Source : Pièces comptables



- *L'absence de rapports de mission et des ordres de mission non visés*

Durant toute la période sous revue, il est relevé une absence de rapport sur l'ensemble des missions effectuées (à l'extérieur et à l'intérieur) par les agents du CICES. De plus, les ordres de mission, aussi bien pour les missions à l'intérieur qu'à l'extérieur, ne sont pas visés par les autorités compétentes. Sur certaines pièces justificatives de paiement de frais de mission, les ordres de mission ne sont pas joints.

- *Le paiement de la totalité des frais au début des missions*

Les frais de mission sont intégralement payés au départ des missions. Cette situation explique, en partie, le défaut de production des rapports de mission par les agents. Pour pallier cette irrégularité, les 2/3 des indemnités de mission doivent être payées aux agents et le reliquat à leur retour et après production d'un rapport de mission.

2.3.1.2- La location de groupes électrogènes

Durant la période de contrôle, le CICES a dépensé le montant, toutes taxes comprises, de 119 379 078 FCFA pour la location de groupes électrogènes à l'occasion des manifestations qu'il organise (FIDAK, FILDAK, SISDAK etc...). Ce montant dépensé en douze semaines de location de groupe électrogène aurait pu permettre au CICES d'acquérir plusieurs groupes électrogènes. A titre de comparaison, le groupe électrogène de 250 KVa, acquis en 2014, a coûté 15 340 000 FCFA.

2.3.1.3- Le paiement de commissions non justifiées

Le 13 février 2013, le CICES a signé un contrat avec M. Mapenda DIONGUE pour le recouvrement des créances litigieuses. En contrepartie, un taux de 10% est accordé au prestataire sur toute somme recouvrée.

A cet effet, M. DIONGUE a perçu, en 2013 et 2014, respectivement 15 630 904 FCFA et 4 842 014 FCFA. Ledit contrat a été signé alors que le CICES dispose d'un Bureau de recouvrement au sein de la Direction financière et comptable et d'un agent doté en moyens matériels et logistiques (moto, carburant et cartes de téléphone). La mission dudit Bureau est :

- « de planifier le recouvrement des sommes dues au CICES et d'en établir un rapport pour exploitation ;
- de suivre les dossiers des clients douteux et d'assurer le recouvrement des factures impayées ;
- d'assurer le suivi des lettres de relance des créances échues ou impayées ;
- de transmettre au contentieux sous la supervision du Chef du Service comptable et financier les dossiers des clients douteux, en cas de non-paiement des factures dues ».

En outre, M. DIONGUE a perçu des honoraires sur le recouvrement de créances nées après la signature du contrat ou qui ne sont pas litigieuses. A titre d'exemple, on peut noter :

- les règlements effectués par les exposants du 5<sup>em</sup> SISDAK qui s'est tenu du 27 au 30 juin 2013 ;
- le paiement du 27 mars 2013 par la SONATEL d'un montant de 5 138 900 FCFA relatif à la facture du 21 mars 2013 ;
- le règlement des frais de participation à la FIDAK de 2014 d'un montant global de 5 163 000 FCFA effectué, le 05 mai 2014, par la SONATEL suivant le bon de commande du 08 avril 2014 ;
- le virement de 912 900 FCFA effectué par la SENELEC pour solde des frais d'inscription de la FIDAK de 2013.

Par ailleurs, des commissions de recouvrement d'un montant global de 4 078 586 FCFA ont été payées, en 2015, aux membres de la Commission de recouvrement du CICES. Cette Commission, mise en place par note de service n°00011/CICES/DAA du 11 mai 2015 et composée d'agents de la Direction financière et comptable et de la Direction de l'Exploitation commerciale, a pour but le recouvrement des créances clients au 31 décembre 2014. La note de service précise que les membres de la commission recevront, en contrepartie, une prime de 10%, à prélever sur les créances recouvrées. Le président de la Commission, quant à lui, percevra un montant de 25 000 FCFA en sus.

Une telle commission n'aurait pas dû être versée à ces agents car le recouvrement des créances clients constitue, essentiellement, leurs tâches quotidiennes. Le tableau n° 74 suivant récapitule les montants perçus par les membres de la commission de recouvrement.

**Tableau n° 74 : Commissions de recouvrement versées aux agents du CICES**

Date	N° Pièce	Libelles	Montant en CFA
16/07/15	1541	paiement commission recouvrement	150 000
20/11/15	2803	paiement commission recouvrement	1 270 546
02/09/15	1913	paiement commission recouvrement	1 921 540
17/06/15	1296	paie comm/ recouvrement agents	377 000
29/05/15	1115	paie.comm recouv/agents cpte GNSS	100 000
08/06/15	1214	paie. comm recouv/agents	259 500
<b>Total</b>			<b>4 078 586</b>

Sources : grands livres généraux

Dans ce même ordre d'irrégularités, une commission de démarchage d'un montant de 1 000 000 FCFA a été payée, le 30 décembre 2013, à M. Moussa THIAM, agent à la Direction d'Exploitation commerciale (DEC). Ce montant représente le cinquième du montant versé par le client (SOBOA) à l'occasion de la 22ème FIDAK. Or, cette activité découle naturellement de la mission de la DEC.

En outre, une commission de recouvrement SISDAK 2015 d'un montant d'un million (1 000 000) FCFA a été également payée à Mme Rokhaya DIOP, agent à la Direction de l'Exploitation commerciale, le 31 août 2015, sans base légale.

### 2.3.2- Les autres frais généraux

La somme de 21 240 000 FCFA a été dépensée en 2011 par le CICES pour la location d'un terrain (servant de parking) auprès d'Origines SA lors de la 19ème et de la 20ème FIDAK. Les dépenses retracées dans le tableau n° 75 ci-dessous ont été également faites par le CICES pour le nettoyage des locaux (pavillons, toilettes) lors de la FIDAK.

**Tableau n° 75 : Dépenses effectuées pour le nettoyage des locaux en période de la FIDAK**

F CFA

Libelles	2011 (19 <sup>ème</sup> et 20 <sup>ème</sup> FIDAK)	2012 (21 <sup>ème</sup> FIDAK)	2013 (22 <sup>ème</sup> FIDAK)	2014 (23 <sup>ème</sup> FIDAK)	2015 (24 <sup>ème</sup> FIDAK)
Nettoyement des locaux (TTC)	31 764 845	11 703 240	22 779 860	26 945 347	28 634 667

Source : grands livres 2011 à 2015



Malgré l'importance des dépenses engagées, la propreté des locaux laisse à désirer du fait de l'absence de suivi des travaux des prestataires de service.

### 2.3.3- Les dons et subventions

Le tableau n° 76 suivant retrace l'ensemble des dons et subventions accordés par le CICES durant la période sous contrôle :

**Tableau n° 76 : situation des dons et subventions accordés de 2011 à 2014**

FCFA

Libelles	2011	2012	2013	2014	2015
Dons et œuvres sociales	15 320 713	7 714 600	10 407 440	15 078 400	11 775 900
Evolution en %	0	-50%	35%	45%	-22%

Sources : *balances générales*

Le montant global accordé de 2011 à 2015 sous forme de dons et œuvres sociales est de 60 297 053 FCFA. Entre 2011 et 2012, les montants des dons et œuvres sociales ont diminués de moitié, en 2013, il a augmenté de 35% par rapport à 2012 et de 10% entre 2013 et 2014 avant de connaître une baisse de 22% entre 2014 et 2015.

Toutefois, il convient de relever que ces dons et subventions ont été accordés, sans tenir compte de la situation financière de l'entreprise. De surcroît, ils n'ont aucun rapport avec l'objet social du CICES. Les principaux bénéficiaires sont le personnel, les membres du Conseil d'administration et des tiers. Cette pratique viole les dispositions de la circulaire primatorale n°379/PM/SGG/BSC/SP du 03 juin 2015 sur les dons et subventions.

#### 2.3.3.1- Les appuis au personnel

L'article 26 de l'accord d'établissement de 2012 modifiant celui de 2008 prévoit que « (...) le CICES met chaque année à la disposition des travailleurs deux (2) titres de transport (pécule compris) un pour les femmes et un pour les hommes pour le pèlerinage à la Mecque (...) ».

A cet effet, le CICES a décaissé la somme globale de 24 665 000 FCFA entre 2011 et 2015, période caractérisée par la récurrence des contentieux avec certains fournisseurs ou partenaires pour défaut de paiement.

En outre, le personnel a bénéficié d'appuis non prévus dans l'accord d'établissement. On peut citer, à titre d'illustration, les exemples suivants :

- une bourse scolaire d'un montant global de 3 350 000 FCFA accordée au personnel (50 000 FCFA par agent), le 25 octobre 2013 ;
- une subvention de 3 010 000 FCFA accordée à la coopérative d'habitat du CICES pour le paiement des frais de bornage (à raison de 35 000 FCFA par parcelle) ;
- une subvention de 300 000 FCFA (200 000 FCFA le 10 juin 2015 et 100 000 FCFA le 11 juin 2015) accordée à l'amicale des agents du CICES pour l'organisation d'un déjeuner ;
- l'achat de billet d'avion pour un montant de 450 500 FCFA le 03 mai 2011 à Seydi Moussa MBAYE, agent au CICES pour sa participation à un tournoi ;
- des décaissements d'un montant global de 12 310 000 FCFA au profit des agents (40 000 à 50 000 pour chaque agent) pour l'achat de cadeaux de Noël.

### 2.3.3.2- Les appuis accordés aux tiers

La revue des pièces comptables a permis d'identifier des appuis du CICES à des acteurs politiques, à des chefs religieux et à des promoteurs de lutte. Les opérations suivantes entrent dans cette catégorie :

- une subvention de 50 000 FCFA accordée le 23 mars 2011 à M. Ablaye NDONG, responsable politique à Kaolack ;
- une somme de 100 000 FCFA versée à l'occasion de la Ziarra annuelle organisée à Matam ;
- un appui de 100 000 FCFA accordée à Maimouna JOHNSON, le 10 mars 2011, pour le lancement de son album sur les réalisations du Président Me Abdoulaye Wade ;
- une subvention de 450 000 FCFA et 400 000, respectivement le 10 et 11 novembre 2011, à des partenaires à l'occasion de la Tabaski ;
- une somme de 100 000 FCFA accordée à M. Serigne Tacko GUEYE le 16 décembre 2011 ;
- l'achat de 30 cartons de dattes à 330 000 FCFA, le 24 novembre 2011 ;
- une subvention de 500 000 FCFA accordée à NDIAYE Production le 28 mars 2013 pour la promotion de la lutte sénégalaise ;
- des appuis d'un montant global de 250 000 FCFA accordés à un agent non identifié pour « l'aider à faire face à ses problèmes financiers ».

## **2.4- La gestion des ressources humaines**

Les observations relevées concernent la gestion des effectifs et des rémunérations et le suivi des dossiers du personnel.

### **2.4.1- La gestion des effectifs**

Les anomalies relevées dans la gestion des effectifs s'articulent autour :

- du non-respect des procédures de recrutement ;
- de l'augmentation des effectifs permanents et de l'évolution variable des effectifs temporaires ;
- de la violation du Code du Travail en matière de recrutement.

#### 2.4.1.1- Le non-respect des procédures de recrutement

Les dispositions de l'article 4 de l'accord d'établissement de 2012 indiquent que « *le recrutement du personnel est laissé à l'appréciation du Directeur général. Toutefois, conformément au Code du Travail, la priorité d'embauche est accordée aux membres du personnel temporaire interne (vacataires qui remplissent les conditions)* ».

Les directeurs généraux qui se sont succédé ont recruté sans tenir compte de cette disposition. En outre, les recrutements opérés ne découlaient pas de l'existence de besoins réels.

A cet égard, le plan de restructuration à court terme du CICES, adopté par le Conseil d'administration en sa séance du 25 novembre 2015, indique que l'effectif « est pléthorique et sous-utilisé par endroit ». C'est ainsi que ce plan a prescrit la réduction des effectifs et l'inscription de la masse salariale dans une proportion soutenable par rapport aux ressources générées par le CICES.

Toutefois, aucune action n'a été entreprise par le Directeur général en vue de l'application de ce plan.



### 2.4.1.2- Une augmentation des permanents

Durant la période sous revue, l'effectif des permanents du CICES est passé de 64 agents en 2011 à 74 en 2015. Il a connu une hausse notamment en 2013 et 2014 avec respectivement 09 et 05 agents. La composition de l'effectif est dominée par les agents cadres et les agents exécutants. Cependant, les recrutements des exécutants composés notamment de chauffeurs ne constituent pas un besoin réel. Il en est de même pour les autres corps de métier tels que les électriciens et les menuisiers qui ne sont pas utilisés de façon permanente. Le recours à des contrats de prestations de services aurait été mieux indiqué.

### 2.4.1.3- Des recrutements ne respectant pas les dispositions du code du travail

Au CICES, la loi 97-17 du 1<sup>er</sup> décembre 1997, portant Code du travail qui régit son personnel permanent, n'est pas toujours respectée. En effet, le code, en son article L.42 dispose qu'aucun « *travailleur ne peut conclure avec la même entreprise plus de deux contrats à durée déterminée, ni renouveler plus d'une fois un contrat à durée déterminée. La continuation des services en dehors des cas prévus à l'alinéa précédent constitue de plein droit l'exécution d'un contrat à durée indéterminée* ». Cette disposition est constamment violée par le CICES.

Dans les faits, la plupart des agents recrutés durant la période sous revue, soixante-sept (67) au total, ont bénéficié de trois (3) à cinq (5) Contrats à durée déterminée (CDD) avant leur embauche. D'autres, en sus des CDD, ont signé plusieurs contrats de prestations successifs. Parmi ces agents, Mme Néné Sakho SAGNA et M. Ibrahima DIOP, ont signé, en plus de plusieurs CDD, deux CDI (un premier en 2012 et un deuxième en 2013).

Cette pratique dénote une mauvaise gestion des contrats perceptible à travers les cas ci-après :

- Elimane DIOUF a été bénéficiaire d'un contrat rémunéré à 200 000 FCFA, puis 300 000 FCFA pour compter du 02 novembre 2015 et 500 000 FCFA, du 1<sup>er</sup> mars 2014 au 28 février 2015 ;
- Saliou NDOUR a été engagé sur la base du contrat du 01 avril 2013 pour compter du 01 avril 2013 au 30 septembre 2013 et du contrat du 02 mai 2013 pour compter du 02 mai 2013 au 02 octobre 2013.

### 2.4.2- **La gestion des rémunérations**

Les différents éléments constitutifs de la rémunération des agents sont déterminés par l'accord d'établissement.

La masse salariale du CICES a connu une évolution en dents de scie de 2011 à 2015 comme le montre le tableau n° 77 ci-après :

**Tableau n° 77 : évolution de la masse salariale**

F CFA

	2011	2 012	2013	2014	2015
Charges du personnel	712 877 498	590 660 682	759 721 133	914 763 603	730 013 074
<b>Evolution Masse Salariale</b>		<b>-17,14%</b>	<b>28,62%</b>	<b>20,41%</b>	<b>-20,20%</b>

Source : comptabilité

De l'analyse du tableau, il ressort une hausse de la masse salariale en 2013 et 2014 respectivement de 28,62% et 20,41%, suivie d'une baisse en 2015 de 20,20%.

S'agissant des éléments de rémunération, les principaux constats relevés sont : l'importance des primes octroyées (28 966 586 FCFA en 2015) et des heures supplémentaires FIDAK (12 454 465 FCFA en 2015), ainsi que le montant important payé au personnel intérimaire (105 907 719 FCFA en 2015).

### 2.4.3- La part importante de la masse salariale sur les ressources mobilisées

Les ratios suivants repris au tableau n°78 ci-après permettent d'apprécier la masse salariale du CICES :

- masse salariale sur ressources totales du CICES ;
- masse salariale du CICES sur ressources du CICES hors subventions ;
- masse salariale par rapport à la subvention de l'Etat.

**Tableau n° 78 : part de la masse salariale sur les ressources du CICES**

F CFA

Rubriques	2011	2012	2013	2014	2015
Masse salariale	712 877 498	590 660 682	759 721 133	914 763 603	730 013 074
Ressources du CICES	2 602 344 577	1 604 184 861	1 908 616 206	1 846 960 498	2 610 877 266
<b>MS/Ress. du CICES (1)</b>	<b>27,39%</b>	<b>36,82%</b>	<b>39,80%</b>	<b>49,53%</b>	<b>27,96%</b>
Ressources hors Subv, Etat	2 472 344 577	1 523 227 361	1 786 416 206	1 724 760 948	2 488 677 266
<b>MS/Ress. du CICES hors Subv, Etat (2)</b>	<b>28,83%</b>	<b>38,78%</b>	<b>42,53%</b>	<b>53,04%</b>	<b>29,33%</b>
Produits CICES hors Subv, Etat et COSEC	2 072 344 577	1 123 227 361	1 386 416 206	1 324 760 498	2 088 677 266
<b>MS/Res, du CICES hors Subv, Etat et COSEC (3)</b>	<b>34,40%</b>	<b>52,59%</b>	<b>54,80%</b>	<b>69,05%</b>	<b>34,95%</b>
Subvention Etat	130 000 000	80 957 500	122 200 000	122 200 000	122 200 000
<b>MS/ Subv, Etat (4)</b>	<b>548,37%</b>	<b>729,59%</b>	<b>621,70%</b>	<b>748,58%</b>	<b>597,39%</b>

L'analyse du tableau ci-dessus fait ressortir que :

- en moyenne, plus de 35% des ressources totales du CICES sont affectées à la masse salariale, presque 50% des ressources mobilisées par le CICES étant absorbées en 2014 par la masse salariale au regard des recrutements effectués ;
- avec une déduction des subventions de l'Etat et du COSEC, la part de la masse salariale dépasse les 50% en 2012 et 2013, atteint presque les 70% en 2014 et baisse en 2015 à 34,95% ;
- la masse salariale rapportée à la subvention de l'Etat fait presque 7 fois cette dernière.



#### **2.4.4- Le cumul d'avantages incompatibles**

La revue de la liquidation des salaires a permis de déceler un cumul d'avantages pour :

- les assistantes de direction qui bénéficient d'une indemnité de fonction en plus d'une prime de fonction ;
- le personnel qui, en plus de la prime de bilan, perçoit la prime spéciale annuelle. Cette prime, selon l'article 15 de l'accord d'établissement, est octroyée à tous les agents du CICES. Elle concerne : la production du bilan financier et du bilan social, l'élaboration du budget, la production de rapports de foires etc ;
- le coordonnateur de la Cellule de Passation des Marchés (CPM) qui, en plus de son indemnité de fonction, bénéficie d'une indemnité CPM et d'une indemnité commission dépense et réception.

#### **2.4.5- Le paiement de primes non justifiées**

En plus de la prime de rendement et du treizième mois, la prime de foire est payée aux agents du CICES, conformément aux dispositions de l'article 16 de l'accord d'établissement. Cependant, il a été relevé le paiement durant la FIDAK, sans base juridique, d'une prime de restauration et de téléphone pour un montant de 106 582 000 FCFA de 2011 à 2015. Or la FIDAK constitue l'activité principale qui permet au CICES de générer des ressources.

La revue des pièces comptables a également permis de relever le paiement d'heures supplémentaires d'un montant global de 425 000 FCFA à des agents de la Direction financière et comptable en 2013 alors qu'ils bénéficient d'une prime de bilan qui rémunère toutes les sujétions liées à cette opération.

#### **2.4.6- Le suivi des dossiers du personnel**

Les manquements décrits ci-après dans la gestion des dossiers du personnel par le service des ressources humaines ont été relevés :

- une absence de contrat dans un nombre important de dossiers ;
- des photocopies de diplômes ou d'attestations non légalisées ;
- des permissions d'absences déductibles qui ne sont pas déduites des congés ;
- une absence de pièces d'état-civil (certificat de mariage, acte de naissance ou de décès, et certificat de vie individuelle ou collective des enfants à charge) et de certificats de scolarité permettant de déterminer le nombre de parts fiscales.

#### **2.4.7- La production de faux diplômes par des agents**

Dans les dossiers des personnels, les diplômes présentés par les agents sont des photocopies et certaines d'entre elles ne sont pas légalisées. Dans certains cas, des attestations sont produites, en lieu et place des diplômes, alors qu'elles sont censées être provisoires.

Les diligences effectuées ont permis de déceler trois faux diplômes qui concernent :

- M. Badara GADIAGA, Responsable de la Régie générale à la DET, matricule 166 :

Le diplôme présenté est une photocopie de Brevet de Fin d'Etudes moyennes (BFEM) légalisée le 15 septembre 2003 à la commune d'arrondissement de Biscuiterie. Le diplôme porte le n°11939 de l'année 1998 du centre d'examen du lycée Blaise Diagne. Les investigations effectuées au niveau de la Direction des Examens et Concours montrent :

- que le n° 11939 de l'année 1998 n'existe pas pour le centre du lycée Blaise Diagne pour lequel 2173 est le dernier numéro ;
- le numéro 11939 de l'année 1998 concerne une autre personne du centre d'examen du lycée Alpha Molo BALDE de Kolda ;

- M. Ismaïla DIATTA, chauffeur du Directeur général, matricule 186 :

Le diplôme présenté est une photocopie d'attestation d'admission au Brevet de Fin d'Etudes moyennes (BFEM), signé par l'Inspecteur d'Académie de Ziguinchor, légalisée le 29 septembre 2006 par le commissaire du commissariat urbain de Mbour. L'attestation porte le n°70/IA-Z de l'année scolaire 2005/2006. Les investigations effectuées au niveau de l'Inspection d'Académie de Ziguinchor ont montré que les références de ce diplôme concernent une personne différente de M. Ismaïla DIATTA.

- M. Oumar NDIAYE, en service à la DEC, matricule 183 :

Le diplôme présenté est une photocopie de licence professionnelle n°356112 délivré par ITECOM, au titre de l'année académique 2011/2012, légalisée le 01 février 2013 par la brigade territoriale de gendarmerie de la Foire. Les diligences effectuées au niveau de ITECOM montrent que :

- monsieur Oumar NDIAYE n'a jamais fréquenté cet établissement ;
- le diplôme, en question, est inexistant.

Par conséquent les trois diplômes précités produits par messieurs Badara GADIAGA, Oumar NDIAYE et Ismaïla DIATTA sont des faux présumés.

## 2.5- La gestion des achats et des marchés publics

### 2.5.1- La gestion des achats

L'analyse de l'évolution des achats, comme l'indique le tableau n°78ci-dessous, révèle que ceux-ci ont baissé de plus de la moitié, soit 59,99%, en 2012, puis ont remonté en 2013. En 2014, les achats ont connu une chute de 21,88% mais ont connu une hausse de 5,83%, en 2015.

Tableau n° 79 : Evolution des achats de 2011 à 2015

Année	2011	2012	2013	2014	2015
Montant achats	562 544 781	225 081 361	339 073 647	264 888 412	280 334
Evolution en %	-	-59,99%	50,64%	-21,88%	-22%

La vérification effectuée sur quelques factures d'achats a permis de remarquer un non-respect de la procédure des achats. Ainsi, il est relevé des liasses comptables incomplètes (absence de bordereaux de livraison et de procès-verbaux de réception), l'utilisation des mêmes justifications (lettre du PCA au DG pour l'inauguration officielle de la 19<sup>ème</sup> FIDAK utilisée, également lors de la 20<sup>ème</sup> FIDAK pour le même montant de 5 910 000FCFA), des bons de commande établis en l'absence du visa du Contrôleur de gestion. Il s'y ajoute des choix contestables dans la gestion des achats.



De plus, pour la période sous revue, des achats de moquettes non récupérables ont été effectués pour un montant de 249 664 720 FCFA, ce qui constitue un gaspillage car l'opération est annuelle et grève, de façon substantielle, le budget du CICES. La Direction générale du CICES doit trouver une solution alternative à ce problème.

Dans le même ordre d'idées, le CICES a dépensé 58 652 461 FCFA au titre de la vidange des fosses septiques et 78 125 790 FCFA pour le compte du désherbage, de l'entretien et du curage du canal. Comparé aux recettes du CICES, ces dépenses sont excessives et constituent des facteurs qui compromettent l'atteinte des objectifs assignés.

Les dépenses suivantes constituent également des exemples illustratifs des gaspillages notés dans la gestion du CICES :

- l'aménagement des jardins et espaces verts attribuée par DRP n°08-2013 à EDKA pour un montant de 43 146 700 FCFA ;
- la construction de blocs sanitaires par SENCO pour un montant de 23 566 000 FCFA ;
- l'achat de deux véhicules d'occasion pour un montant total de 31 856 460 FCFA.

### **2.5.2- La gestion des marchés publics**

Le CICES, société anonyme à participation publique majoritaire, est régi par les différents codes des marchés publics qui applicables durant la période sous revue. Il s'agit des décrets :

- n°2007-545 du 25 avril 2007 ;
- n°2014-121 du 22 septembre 2014.

#### 2.5.2.1- Le non-respect de la procédure de demande de renseignements et de prix

En général, la procédure de demande de renseignements et de prix (DRP) est la plus usitée. Aux termes des dispositions de l'article 77 du CMP « (...) l'autorité contractante :

- choisit librement les modalités de publicité adaptées au montant et à la nature du marché ;
- sollicite simultanément par écrit des prix auprès d'au moins cinq entreprises en définissant la nature des prestations recherchées et en faisant référence à des normes dans toute la mesure du possible (...) ».

Dans la pratique du CICES, il existe des lettres de consultation. Toutefois, la preuve de la réception de ces lettres par les entreprises consultées n'est pas établie. Il en est ainsi pour une cinquantaine de DRP recensées sur la période sous revue. En outre, les dates de réception ne sont pas mentionnées dans la plupart des dossiers, état de fait qui fausse le principe d'appel à la concurrence.

Cette situation est corroborée par la DRP n°016-2013 relative à l'acquisition de 1000 chaises en plastique. Sur les cinq entreprises supposées avoir été consultées, seule l'entreprise Ets Coly et Frères a mis un cachet de réception. Or, c'est elle qui a été déclarée attributaire pour un montant de 8 850 000 FCFA face à l'entreprise COMGECOM dont l'offre est arrêtée à 9 794 000 FCFA.

Même si le DG du CICES a confirmé sa participation à la DRP, le Directeur général de COMGECOM, saisi par la Cour, a fait la déclaration suivante : « au vu des pièces jointes à ce courriel, c'est bien mon papier en-tête, ma signature et mon cachet. Mais je persiste et signe n'avoir jamais participé à cette DRP ».

Cette réponse induit que certaines DRP sont entachées d'irrégularités.

Par ailleurs, lorsque la Commission des marchés reçoit des offres concernant une DRP, ses membres devraient s'assurer, préalablement à toute décision, que cinq entreprises au moins ont été réellement consultées pour veiller au respect de la concurrence.

#### 2.5.2.2- Une mauvaise planification des délais accordés aux candidats dans la passation de DRP

Les DRP étant dans le plan de passation des marchés, le CICES avait toute la latitude, contrairement à la pratique relevée, d'en planifier l'exécution. Toutefois, il ne donne pas aux entreprises soumissionnaires un délai raisonnable leur permettant de produire des offres de qualité. Ainsi, tout se passe comme si la consultation des entreprises n'était qu'une simple formalité alors que cette procédure a pour objectif de développer la concurrence et d'aboutir à des fournitures, prestations et travaux de qualité.

Les exemples qui suivent sont illustratifs des dérives notées.

- Concernant la DRP n°002-2011 ayant pour objet la location de chapiteaux, la lettre du 26 janvier 2011 a été reçue par COTOA le 31 janvier 2011 alors que le dépôt des offres était prévue pour le 02 février 2011, soit un jour d'intervalle ;
- S'agissant de la DRP n°004-2011 relative à la mise à disposition de service d'hôtesses, la lettre de consultation n°174/CICES/SG/CPM est datée du 01 février 2011 alors que la date limite impartie aux candidats était fixée au vendredi 04 février 2011 à 11h, soit 2 jours d'intervalle ;
- Pour la DRP n°010-2011 concernant l'acquisition de climatiseurs, alors que la clôture était prévue pour le 17 février 2011 à 11h00 précises, MATFORCE a reçu sa lettre le 14 février 2011, CCBM le 15 février 2011 et CASSIS froid le 16 février 2011. En raison de cette situation, CASSIS FROID, par une lettre du 17 février 2011 reçue au CICES sous le N°334, a fait observer que : « ... le délai de dépôt étant de moins de 24h, nous avons le regret de vous informer que nous ne pouvons participer à la consultation » ;
- Le même constat est fait pour la DRP n°007-2012 (acquisition d'un chapiteau de 500 m<sup>2</sup>), pour laquelle la lettre d'invitation n°786/CICES/DG/CPM est datée du 1er octobre 2012 et la clôture du dépôt des offres fixée le 05 octobre 2012 à 11h00 ;
- La DRP n°011-2012 (réparation du mur de clôture) ne déroge pas à la pratique puisque la lettre de consultation n°909/CICES/SG/CPM est du 30 octobre 2012 et le délai accordé aux candidats est de deux jours, les offres devant parvenir à l'autorité contractante pour une clôture des offres prévue le 02 novembre 2012 ;
- Le cas de la DRP n°013-2012 (matériel et outillage de menuiserie de bois) est aussi symptomatique au vu du délai tenu d'un jour accordé aux entreprises, la lettre de consultation n°964/CICES/SG/CPM étant du 13 novembre 2012 et les offres devant parvenir au CICES le lendemain à 15h30 ;
- Le CICES n'a pas, non plus, fait diligence dans la passation de la DRP n°008-2014 (nettoisement des locaux 23<sup>ème</sup> FIDAK). En effet, la lettre de consultation n°541/CICES/DG/CPM du 26 septembre 2014 a été reçue par AGROFENE le 29 septembre 2014, le 30 par GAOL, ONYXX et PRO CLEAN, alors que la clôture du dépôt des offres était prévue pour le 02 octobre 2014, soit 02 à 03 jours d'intervalle ;
- Enfin, la DRP n°011-2014 (travaux de réhabilitation des locaux) ne déroge pas à la pratique, la lettre de consultation n°729 étant du 03 décembre 2014 et le délai de dépôt des offres expirant le 05 décembre 2014, soit un jour d'intervalle.



### 2.5.2.3- Des cas d'irrégularités notés dans les DRP

Des irrégularités ont été notées dans la passation de DRP.

Concernant la DRP n°003-2011 ayant pour objet des travaux de construction et de sécurisation du mur de clôture du CIED, les manquements suivants ont été relevés : les procès-verbaux d'ouverture des plis, d'évaluation des offres et d'attribution ont été élaborés par le Coordonnateur de la Cellule de passation des Marchés (CPM) M. Sanoune KALOGA. Ils ne sont signés que par un seul membre de la Commission des Marchés, en l'occurrence M. Oumar NDIAYE. Par conséquent, ils ne sauraient engager ladite commission.

Dans le même ordre d'idées, il a été mis en lumière les faits suivants s'agissant de la DRP n°013-2011 : L'entreprise consultée Mega Distribution n'a pas soumissionné. A sa place, c'est Kebe Kheweul qui a déposé des offres alors que par lettre du 23 mai 2011, il avait sollicité le transfert de son dossier à l'entreprise DOYOLY DOSSIER. Malgré cela, la commission n'a pas fait d'objections.

Par ailleurs, pour la DRP n°008-2012 (Acquisition matériel et produit de peinture), il a été porté dans le procès-verbal d'ouverture des plis concernant l'entreprise Munif Group la mention « MUNIF GROUP cédé par OCEANOS GROUP », sans aucun fondement juridique.

En sus des irrégularités précitées, les DRP n°005-2012 (fourniture de matériel d'électricité) et n°010-2012 sont marqués, d'une part, par le fait que malgré l'attribution définitive du marché le 27/09/12, par lettre du 02 novembre 2012, M. Bara DIOP, Chef du Service Entretien et Travaux a procédé, irrégulièrement et sans aucune habilitation, à une modification des spécifications techniques de certains matériels, et d'autre part par le fait pour ICONA (Inter Congrès Ouest africain) d'avoir proposé une offre d'un montant de 5 616 800 FCFA alors qu'il ne faisait pas partie de la liste des entreprises consultées.

Par ailleurs, la DRP n°012-2013 (réhabilitation salle de conférence de l'Unité africaine) présente des indices de régularisation. En effet, le marché a été attribué à l'entreprise SENEBATI pour un montant de 49 802 241 FCFA, le 21 octobre 2013. Cependant, dans le dossier, il a été relevé l'existence d'un bon de commande (BC) daté du 07 octobre 2013 (donc antérieur au marché) signé du DG, du DAA et du Contrôleur général. Ce bon de commande a été adressé à l'entreprise titulaire SENEBATI, avant le lancement du marché, le montant du bon de commande étant le même que celui renseigné dans sa soumission.

Les irrégularités relevées ont également concerné l'exécution des DRP, notamment la DRP n°02-2014 ayant pour objet l'acquisition d'un groupe électrogène pour un montant de 15 340 000 FCFA. En effet, il a été livré un groupe d'occasion en violation des clauses du marché. Il est, en conséquence, tombé en panne un an après sa livraison.

S'agissant de la DRP O-n°001-2015 (acquisition d'imprimés), elle est emblématique des dérives constatées dans la passation des DRP, en ce sens que le lot 3 a été attribué à l'Imprimerie Salam pour 7 962 000 FCFA, alors que l'offre de SODIC était de 4 510 000 FCFA, soit une différence de 3 452 000 FCFA.

Dans cette affaire, par lettre non numérotée du 27 mai 2015 adressée à l'entreprise SODIC, le Directeur général du CICES a estimé que « son offre financière semble trop basse par rapport à la réalité économique » alors que le procès-verbal « d'analyse, d'évaluation et de comparaison des offres » est muet sur la question. A la suite de cela, le Directeur général du CICES a

demandé à l'entreprise SODIC de lui « *communiquer toutes les précisions utiles qui justifient les prix proposés (dans les 48 h suivant réception du courrier)* » et de « *confirmer l'exécution du marché dans le respect strict des spécifications techniques énumérées dans le cahier des charges* ». En réponse à cette lettre, le Gérant de SODIC a apporté la précision suivante : « *suite à votre lettre du 27 mai 2015 portant sur le caractère très bas de l'offre que nous avons faite pour le lot 3 concernant la DRP citée en référence, nous venons vous préciser que le prix que nous vous avons fourni est un prix HTVA au lieu de TTC et les badges que nous proposons pour cette offre sont des badges sans pochette comme indiquées dans la DRP* ». Il déclare, en outre, que « *si notre offre est retenue dans ces conditions, nous nous engageons à l'honorer* ».

Malgré cet engagement, le marché a été attribué à IPS alors que même si l'on intégrait la TVA dans l'offre de SODIC, le CICES gagnerait 2 640 200 FCFA. La préservation de l'intérêt de l'entreprise aurait recommandé une autre attitude de la Direction générale.

Enfin, la vérification de la DRP n°001-2015 a révélé que, sur les cinq entreprises consultées, seules trois ont soumissionné. Or, les éléments décrits ci-après montrent que ces candidats (GBIS, TBIS et LPMBI) constituent une même entité. En effet,

- les lettres d'invitation à soumissionner du DG du CICES ont été envoyées à la même adresse concernant GBIS et TBIS (Tilène rue 17 x 19 Médina) ;
- TBIS est la succursale de GBIS ;
- GBIS, TBIS, LPMBI et une succursale de LPMBI ont un même numéro de téléphone : 77 245 26 61.

Il convient de souligner que les irrégularités ont également concerné les marchés passés par appels d'offres ouverts (AOO).

A cet égard, s'agissant de l'AOO n°01-2015 (acquisition de matériel de quincaillerie), le lot 2 a été attribué à Quincaillerie Plus pour un montant de 796 475 FCFA alors que, dans le procès-verbal d'ouverture des plis, il est mentionné, pour cette entreprise, le montant de 434 889 FCFA comme « *Montant TTC de l'offre Prix unitaire globale* ».

Concernant l'AOO n°02-2012 (approvisionnement en moquette), il convient de signaler que le marché a été signé le 06 septembre 2012 entre le CICES et DISMAT. La livraison des moquettes devrait se faire au plus tard le 1er octobre 2012 selon les prescriptions du dossier d'appel d'offres. Cependant, la mise en demeure du CICES au titulaire du marché n'est intervenue que le 25 novembre 2012. Malgré cette mise en demeure, l'entreprise n'a pu livrer que les 3/5 de la commande alors que la 21ème FIDAK devrait démarrer le 29 novembre 2012. Cependant, aucune sanction n'a été prise à l'encontre de l'entreprise défaillante. En fin de compte, par lettre n°1069 bis du 27 novembre 2012, le Directeur général a réattribué la commande restante, soit 10 000 m<sup>2</sup>, à l'entreprise EGTF classée deuxième, à un jour de l'ouverture de la FIDAK. Cet état de fait dénote un mauvais suivi de l'exécution des commandes.

#### 2.5.2.4- L'usage de protocoles d'accord

Outre les irrégularités ci-dessus relevées, le CICES fait usage de protocoles d'accord qui constituent, dans les faits, un moyen de contournement des dispositions du Code des Marchés publics. En effet, les protocoles d'accord signés par le CICES visent les mêmes matières que les appels d'offres ou DRP : achat de véhicule, location de groupes électrogènes, réfection de guichets, réparation de pavillons, location de chapiteau ou de stands....



En guise d'illustration, les protocoles d'accord suivants ont été signés par le CICES avec :

- SALL Industrie Sénégal pour la 25<sup>ème</sup> FIDAK ;
- SALL Industrie Sénégal pour la Foire de Fin d'année ;
- EXCAF EVENTS pour la 25<sup>ème</sup> FIDAK ;
- KHELCOM BACHES pour la 25<sup>ème</sup> FIDAK ;
- INGCO

Le protocole signé avec KHELCOM BACHES est révélateur du risque encouru. En effet, par ce biais, il perçoit :

- 40% du prix de vente hors TVA et hors droits d'inscription des stands en syma system et des stands en pagodes équipés et aménagés ;
- 35% du prix de vente hors TVA et hors droits d'inscription des stands en syma system et des stands en pagodes non équipés ;
- 10 200 000 FCFA pour la location d'un groupe électrogène de 500 KVa.

Un appel à concurrence aurait permis au CICES de disposer de plusieurs offres et de choisir les meilleures sur la base du rapport qualité/prix. Dans cette optique, une analyse comparative montre que l'offre d'EXCAF EVENTS est plus intéressante que celle de Khelcom Bâches. En effet, EXCAF EVENTS met à la disposition du CICES un chapiteau de 1000 m<sup>2</sup>, 1000 panneaux en *syma system*, 60 tables et 150 chaises pour un montant forfaitaire de 10 000 000 FCFA et l'affectation de deux stands de 50 m<sup>2</sup> chacun (au Pavillon Sénégal et à l'extérieur du Pavillon orange). Or la seule location, sur le marché, de 1000 panneaux en *syma system* atteindrait ce montant.

Il en est de même du protocole d'accord signé avec la Société « DIAPPO SELLAL LIGUEY SARL ». Dans sa mise en œuvre (ce qui est confirmé par les photos de l'annexe n°4 prises au cours de la mission), presque tout l'environnement publicitaire du CICES est peint aux couleurs de «INGCO», la marque dont ladite société est représentante. Cette situation donne l'impression d'être au siège d'INGCO. L'entrée du CICES, les différents guichets, le parvis des régions, le pavoisement de l'allée centrale du CICES sont aux couleurs, slogans et logos de cette marque. Les conditions d'intervention de la société sont prévues par les dispositions du protocole d'accord selon lequel, « *le CICES s'engage à :*

- *autoriser DSL à mettre en place un dispositif nécessaire pour l'exploitation publicitaire (mur, supports métalliques, oriflammes, etc.) ;*
- *autoriser DSL à exploiter le guichet principal (batterie) pour support publicitaire ;*
- *autoriser DSL à faire une exploitation publicitaire des murs qui servaient de sensibilisation « EBOLA » ;*
- *autoriser DSL à faire une exploitation publicitaire de la façade de la toiture du parvis de la région de Ziguinchor attenant à la route principale ».*

En contrepartie « la Société DSL s'engage à :

- *construire 15 boxes servant de guichet en dur et en faire une exploitation publicitaire ;*
- *verser au CICES un montant de :*
  - *trois (03) millions pour la 25<sup>ème</sup> FIDAK ;*
  - *cinq (05) millions pour la 26<sup>ème</sup> FIDAK ;*
  - *cinq (05) millions pour la 27<sup>ème</sup> FIDAK ».*

Ces différents montants sont largement insuffisants par rapport au dispositif publicitaire mis en place en permanence pour une durée de trois ans. En plus, DSL n'a pas respecté tous les termes du contrat. En effet, tout le parvis des régions est utilisé, alors que sur les 15 boxes à construire, seuls 12 ont été livrés.

## **2.6- L'analyse de l'activité**

L'activité du CICES est marquée par l'obsolescence des réseaux liée au vieillissement des infrastructures concédées, l'incendie du Pavillon Vert, des défaillances dans la gestion de la sécurité et dans l'organisation de la FIDAK. Par ailleurs, la création de l'ASEPEX n'est pas sans conséquences sur les missions dévolues à l'origine au CICES.

### **2.6.1- L'obsolescence des réseaux d'eau et d'électricité**

L'activité du CICES est perturbée par la mauvaise qualité de ses réseaux d'eau et d'électricité. En effet, ceux-ci sont inadaptés par rapport aux actuelles avancées technologiques dans ces différents secteurs. A ce propos, il est noté de fréquentes pannes et détériorations des réseaux occasionnant des réparations de la plomberie et des installations électriques, toutes choses qui participent à l'alourdissement des charges du CICES.

En outre, la vétusté du réseau électrique constitue un problème réel de sécurité. En effet, durant la FIDAK, les formes d'utilisation de ce réseau reflètent un amateurisme préjudiciable non seulement à la sécurité des personnes et des équipements mais encore à l'image du CICES. Quant au réseau de la Sénégalaise Des Eaux (SDE), son état obsolète et peu maîtrisé est à l'origine des multiples fuites souterraines.

S'agissant du volet assainissement, le CICES continue d'utiliser des fosses septiques. Cette situation pose des problèmes environnementaux, sans compter le coût financier grevant les ressources de l'Entreprise. En effet, durant la FIDAK, le CICES dépense, pour la vidange de ses fosses, plus de 25 millions alors que l'événement dure moins de 15 jours.

### **2.6.2- Le vieillissement avancé des infrastructures concédées**

Les infrastructures concédées par l'Etat sont caractérisées, à ce jour, par un état de vieillissement avancé. Cet état découle, entre autres facteurs, du fait que l'Etat n'assume pas ses responsabilités précisées par le cahier des charges annexé à la convention de concession. En effet, les dispositions du 2<sup>ème</sup> alinéa de l'article 3 de l'avenant n°1 du cahier des charges indiquent que « *le gros entretien et les grosses réparations des bâtiments, du matériel et des installations mis à la disposition du concessionnaire sont à la charge exclusive de l'Etat* ».

Cette clause n'a jamais été respectée par l'Etat.

Ainsi, il est constaté une détérioration continue des bâtiments, tant au niveau des toitures que des parquets accentuant ainsi l'insécurité des lieux.

Cette situation n'est pas étrangère au phénomène constaté de désertion, quasi-généralisée, des organisateurs de différentes foires et expositions.

### **2.6.3- L'incendie du Pavillon vert**

Lors de la 24<sup>ème</sup> FIDAK, un incendie s'est déclaré au Pavillon vert dans la nuit du 12 au 13 décembre 2015. En conséquence, les sinistrés ont déclaré une perte arrêtée à 2 424 911 847 FCFA. Toutefois, le pré-rapport de l'expert commis par le CICES pour en faire l'évaluation retient, sur la base des justifications produites, le montant de 422 224 736 FCFA.



Le sinistre pose le problème de l'assurance lors de la FIDAK d'autant plus que le paiement effectué par les exposants intègre l'assurance de leurs marchandises.

Pour ce faire, le CICES a signé, le 03 décembre 2015, avec ASKIA Assurances un contrat portant «*assurance tous risques exposition*». Suivant la clause sous le numéro I. de ce contrat, «*sur la base des conventions spéciales «Tous Risques Exposition», sont garantis pendant leur séjour à l'exposition dans le stand réservé à l'exposant, contre les pertes et dommages matériels résultant d'incendie/Foudre Explosions ou de vol, de dégâts occasionnés par les eaux, les avaries, bris et/ou destructions par cause accidentelle :*

- *l'ensemble et la généralité des marchandises de toute nature appartenant aux exposants ou à eux confiés ;*
- *le matériel, mobilier, fournitures de bureau, etc. à l'exclusion des bijoux et petits objets non soumis à exposition sous vitrines fermées et/ou fixées au comptoir comme dit au «cahier des charges du CICES» (Guide de la Foire 2014) »*

Ce contrat a pris effet le 05 décembre 2015 à 00 heures et expiré le 20 décembre 2015 à minuit.

Suivant la clause sous le numéro IV du contrat «*la prime est fixée à FCFA 5 000 000 toutes taxes comprises que le souscripteur s'engage à régler au comptant à la signature du présent contrat* ».

Nonobstant cette disposition, le CICES ne s'est pas acquitté de la prime, attitude constitutive d'une violation de l'article 13 du Code CIMA ci-après :

«*il est interdit aux entreprises d'assurance, sous peine des sanctions prévues à l'article 312, de souscrire un contrat d'assurance dont la prime n'est pas payée ou de renouveler un contrat d'assurance dont la prime n'a pas été payée* ». Cette situation engage, également, la responsabilité de l'assureur.

Le ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, dans ses réponses aux observations du rapport provisoire, a déclaré qu'aucun «*contrat d'assurance signé par les deux parties n'a été établi* ». Selon lui, il n'y a eu qu'une proposition d'assurance qui, au terme de l'article 6 du Code des assurances de la CIMA «*n'engage ni l'assuré, ni l'assureur* » car seule «*la police ou la note de couverture constate leur engagement réciproque* ».

L'article 6 du Code CIMA invoqué par le ministère de l'Economie, des Finances et du Plan est relatif aux propositions d'assurance alors que dans le cas d'espèce, il ne s'agit pas de proposition d'assurance. Il s'agit plutôt d'un contrat d'assurance signé par le DG du CICES et ASKIA Assurance. D'ailleurs sur la facture n°12020/15 de ASKIA Assurance, il est mentionné le numéro de la police d'assurance concernée : il s'agit de la police n°306 330 000002 du 05 décembre au 20 décembre 2015.

Sur la question de l'indemnisation, même si le montant prévu dans le pré-rapport de l'expert évaluateur est de 422 224 736 FCFA, le CICES est dans l'incapacité de le payer. En conséquence, il serait nécessaire de trouver une solution afin de ne pas porter atteinte aux intérêts des exposants.

#### **2.6.4- La gestion de la sécurité**

La question de la sécurité, bien qu'étant centrale dans l'activité du CICES, est largement ignorée malgré les événements récents relatifs à l'incendie du Pavillon vert. En effet, non seulement la

vétusté du réseau d'électricité et des bâtiments du CICES constitue un sérieux handicap, mais encore la situation est aggravée par le non-respect des normes de sécurité. En effet, dans ce registre, les conseils et recommandations des sapeurs-pompiers, avant la tenue de la FIDAK, ne sont pas pris en compte. En effet, le rapport du Chef du Détachement des Sapeurs-pompiers à la 25<sup>ème</sup> FIDAK confirme cet état de fait. Celui-ci a effectué, deux jours après l'ouverture de la 25<sup>ème</sup> FIDAK, une visite de conformité relative à la sécurité incendie dans les pavillons, stands, sites et installations du CICES.

A l'issue de la visite, le rapport a conclu à des manquements notoires dans le cadre de la prévention contre les risques d'incendie et de panique « *les risques de survenue d'un incendie et de panique sont présents, les moyens de secours défaillants...* ».

### **2.6.5- Les défailances dans l'organisation de la FIDAK**

Durant toute la période sous revue, le CICES n'a jamais respecté le calendrier initial de la FIDAK. Elle a toujours procédé à des prolongations de plusieurs jours. Ainsi, en sus de la prolongation de la 25<sup>ème</sup> FIDAK, une Foire de Fin d'Année a été improvisée, sans aucune forme de préparation ou de planification.

Ces faits dénotent un manque de maîtrise de l'organisation de la FIDAK, opinion confirmée par le choix du pays «invité d'honneur». Ce choix ne peut constituer une question subsidiaire puisqu'il occupe une place centrale et doit se faire en tenant compte, à la fois, de considérations d'ordre commercial et diplomatique.

Pour la FIDAK de 2015, le choix du pays invité d'honneur a été arrêté presque un mois avant la tenue de l'évènement. Pour une meilleure organisation, ce choix devrait se faire de concert avec les autorités en charge de la diplomatie et dans les délais.

Il a été constaté, en outre, l'absence du ministère chargé du Commerce lors de la FIDAK de 2015. Certes le CICES est une société anonyme, mais elle est placée, par le décret n°2014-853 du 09 Juillet 2014 portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les ministères, sous la tutelle du ministère du Commerce, du Secteur informel, de la Consommation, de la Promotion des produits locaux et des PME.

Par conséquent, le soutien et l'appui de ce ministère lui sont utiles dans le cadre de la mise en œuvre de la politique gouvernementale relative au périmètre d'activité du CICES.

### **2.6.6- La création de l'ASEPEX**

Par décret n°2005-108 du 15 février 2005, l'Etat a mis en place l'Agence sénégalaise pour la Promotion des Exportations (ASEPEX). Dans ses missions, l'ASEPEX « *est chargée de :*

- *renforcer les capacités d'exportation des entreprises sénégalaises ;*
- *développer des produits et des services d'information sur les marchés étrangers ;*
- *développer des produits et des services d'appui et d'accompagnement des entreprises à l'exportation ;*
- *instruire et authentifier l'origine des produits exportés, par la délivrance des certificats d'origine présentés par les exportateurs ;*
- *développer des produits et des services de marketing, promotion et communication pour identifier les opportunités commerciales et accompagner les entreprises sur les marchés étrangers ;*



- *favoriser l'émergence d'une offre de services de conseil, d'expertise et d'assistance aux entreprises dans les domaines de l'exportation ;*
- *favoriser la coopération entre le secteur privé et l'Administration, afin d'améliorer l'environnement des exportations ;*
- *mettre en œuvre et gérer les programmes de développement de marchés, les mécanismes d'incitation à l'exportation ainsi que les stratégies sectorielles d'expansion et de promotion des exportations formulés par les pouvoirs publics ;*
- *favoriser et appuyer la constitution et le développement d'associations professionnelles sectorielles chargées de la promotion de l'origine Sénégal ;*
- *promouvoir la création et le fonctionnement de pôles export au sein des institutions consulaires ;*
- *établir et développer des réseaux et des partenariats stratégiques, pour le développement des exportations du Sénégal ».*

Ainsi, le champ de compétence de l'ASEPEX a réduit considérablement le périmètre d'activité du CICES. En effet, à l'origine, la tenue des foires, salons et expositions était intimement liée à la promotion des exportations. Dès lors, en créant l'ASEPEX, l'Etat aurait dû restructurer en même temps le CICES puisque l'activité de promotion des exportations passe, entre autres, par les foires, salons et expositions.

En ne procédant pas à cette restructuration, l'Etat laisse subsister une ambiguïté et un conflit de compétences entre les deux structures. Du reste, l'ASEPEX parvient à assurer une présence au niveau de certaines foires et expositions sur le plan international, ce qui n'est pas le cas pour le CICES pour des raisons financières.

Il est aussi à noter, dans la pratique, que la subvention COSEC, initialement versée au CICES, est affectée à l'ASEPEX.

### III. Les recommandations de la Cour

- 1- La Cour invite le Premier Ministre à engager, avec tous les acteurs concernés, une réflexion sur le statut du CICES.
- 2- La Cour demande au :
  - Premier Ministre de faire :
    - prendre toute mesure opportune en vue de la révision de la convention de concession avec le CICES ;
    - respecter par l'Etat toutes ses obligations de concédant ;
  - Directeur général de respecter les dispositions de la convention de concession relatives au versement à l'Etat de 1% des recettes brutes d'exploitation du CICES.
- 3- La Cour demande au :
  - Garde des Sceaux, Ministre de la Justice d'ouvrir une information judiciaire contre MM. Ismaila DIATTA, Badara GADIAGA et Oumar NDIAYE pour dépôt de diplômes présumés faux ;
  - Directeur général :
    - d'engager une procédure pour faux et usage de faux contre MM. Ismaila DIATTA, Badara GADIAGA et Oumar NDIAYE pour le dépôt de documents officiels présumés faux ;
    - de veiller à la mise à jour et à l'audit des dossiers du personnel.

- 4- La Cour demande au Directeur général en rapport avec le Directeur financier et comptable :
  - de veiller :
    - au paiement des dettes fiscales ;
    - à l'application de la TVA sur les ventes de tickets, badges et macarons lors des foires et salons ;
  - d'appliquer :
    - l'annulation des dettes fiscales à la période circonscrite par la DGID ;
    - l'impôt sur le revenu au « personnel vacataire » ;
    - la retenue de 5% sur les sommes versées aux prestataires de services ;
    - la retenue de 16% sur les sommes versées aux membres du Conseil d'administration.
  
- 5- La Cour demande au Directeur général de :
  - faire approuver par le Conseil d'administration les taux des indemnités de mission appliqués ;
  - veiller
    - à ce que les missions effectuées soient en rapport avec l'objet social du CICES ;
    - à ce que les ordres de mission soient revêtus des visas des autorités compétentes ;
  - se conformer aux modalités de paiement des frais de mission prévues par la réglementation.
  
- 6- La Cour demande au Directeur général :
  - de veiller à :
    - rationaliser l'utilisation des ressources du CICES, notamment, pour les dépenses relatives à la location de groupes électrogènes et de parking et au nettoyage des locaux ;
    - la propreté des locaux surtout en période de FIDAK ;
  - d'éviter la déperdition des ressources du CICES avec les paiements de commissions de recouvrement, en faisant jouer pleinement aux structures compétentes leurs prérogatives en matière de recouvrement.
  
- 7- La Cour invite le Directeur général à veiller au respect de la circulaire n°379/PM/SGG/BSC/SP du 03 juin 2015 du Premier Ministre sur les dons et subventions.
  
- 8- La Cour demande au Directeur général :
  - de respecter les dispositions du Code du Travail relatives au recrutement du personnel ;
  - de mettre en œuvre, dans les plus brefs délais, le plan de restructuration adopté par le Conseil d'administration qui prescrit une réduction des charges de personnel en vue d'une maîtrise de la masse salariale.
  
- 9- La Cour demande au Directeur général :
  - de mettre fin au paiement de primes de restauration, de transport et de téléphones aux agents pendant la FIDAK cumulativement avec la prime de foire ;
  - de supprimer les cumuls d'avantages incompatibles.
  
- 10- La Cour demande au Directeur général, en rapport avec le Coordonnateur de la CPM et le Président de la commission des marchés, de veiller au respect des dispositions du Code des marchés publics en matière de demande de renseignements et de prix.



- 11-** La Cour invite le Directeur général à :
- veiller :
    - au respect des procédures édictées en matière d'achats ;
    - à la rationalisation, en matière d'achats, des ressources du CICES ;
  - proscrire l'achat de matériel ou véhicules d'occasion.
- 12-** La Cour invite le Directeur général en rapport avec le Coordonnateur de la CPM, le Président de la Commission des Marchés, aux fins de garantir une véritable concurrence, d'accorder aux fournisseurs et entrepreneurs un délai raisonnable pour les DRP afin qu'ils puissent déposer des offres de qualité.
- 13-** La Cour recommande au Directeur général en rapport avec le Coordonnateur de la Cellule de passation des marchés et le Président de la Commission des marchés, ainsi que le Président de la Commission de réception de :
- veiller au respect des :
    - procédures de demandes de renseignements et de prix et de réception des matières ;
    - clauses des marchés lors de l'acquisition des fournitures ;
  - recourir à la procédure concurrentielle en lieu et place des protocoles d'accord utilisés ;
  - mettre un terme aux faveurs accordées à l'Entreprise KHELCOM BACHES.
- 14-** La Cour invite le :
- Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à ouvrir une procédure afin de situer les responsabilités de la Compagnie ASKIA Assurances ;
  - Directeur général du CICES à :
    - veiller au respect des dispositions des contrats d'assurance signés, notamment en ce qui concerne le paiement des primes souscrites ;
    - mettre en place un dispositif de sécurité performant et de veiller au strict respect des normes de sécurité.
- 15-** La Cour invite le Premier Ministre à engager la réflexion en vue d'une rationalisation des structures s'occupant de la promotion des exportations.
- 16-** La Cour invite le :
- Ministre du Commerce, du Secteur informel, de la Consommation, de la Promotion des Produits locaux et des PME à assister et appuyer le CICES dans les manifestations qu'il organise ;
  - Directeur général à :
    - planifier rigoureusement l'organisation de la FIDAK ;
    - mettre en place, en relation avec le ministère des affaires étrangères, des procédures en matière de choix du pays «invité d'honneur».

## CHAPITRE III

# L'OFFICE DES FORAGES RURAUX (OFOR)

## I. Présentation

L'Office des Forages ruraux (OFOR) est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) créé par la loi n° 2014-13 du 28 février 2014. Il est placé sous la tutelle technique du Ministère chargé de l'hydraulique rurale et la tutelle financière du Ministère chargé des finances.

Il convient de préciser que la création de l'OFOR et l'approche d'une mise en délégation du service public de l'eau potable en milieu rural se fondent sur les dispositions spécifiques de la loi n°2008-59 du 24 /09/2008 portant organisation du service public de l'eau potable et de l'assainissement, communément appelée Loi SPEPA.

L'OFOR a hérité des attributions de l'ancienne Direction de l'Exploitation et de la Maintenance (DEM) du Ministère en charge de l'Hydraulique.

Selon l'article 3 de la loi précitée, il a pour missions :

- la gestion du patrimoine de l'hydraulique rurale permettant d'assurer le service de l'eau potable en milieu rural, notamment, les ouvrages ou équipements de captage, de production, de traitement, de stockage, de transport et de distribution, les véhicules, les équipements et engins d'ateliers ou de chantiers et les terrains, bâtiments, annexes et autres dépendances ;
- l'exercice par délégation de la responsabilité de la gestion du service public de l'eau potable en milieu rural ;
- l'assistance aux collectivités locales dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage des travaux d'hydraulique rurale ;
- le suivi, le contrôle, l'audit de l'exploitation des infrastructures d'hydraulique rurale et de la qualité du service de l'eau ;
- l'accompagnement des acteurs du sous-secteur, notamment les usagers, les collectivités locales, les autorités, les opérateurs, par le renforcement de capacités, l'appui-conseil, la communication et la mise en place de mécanismes de financement appropriés.

L'Office de Forages ruraux dispose de deux organes: le Conseil d'administration et la Direction générale.

Pendant la période sous revue, le Conseil d'administration a été présidé par :

- Monsieur Dame DIOP, nommé par décret n°2014-1526 du 24 novembre 2014 ;
- Monsieur Paul SENE, nommé par décret n°2015-546 du 22 avril 2015.

Quant aux fonctions de Directeur général, elles ont été exercées par Monsieur Lansana Gagny SAKHO, nommé par décret n°2014-1221 du 24 septembre 2014. Depuis septembre 2017, il a été remplacé par Monsieur Seyni NDAO.



## II. Les principales observations

Les observations tirées du contrôle concernant la période 2015-2016, sont relatives à la gestion administrative et financière, à la gestion de l'activité, à la gestion des ressources humaines

### 2.1. La gestion administrative et financière

La gestion administrative et financière de l'OFOR comporte des insuffisances relatives à la mobilisation des ressources, à la dévolution des ressources et missions de l'ex Direction de l'Exploitation et de la Maintenance (DEM) et à l'extension du champ d'attribution.

#### **2.1.1- Les difficultés de l'OFOR à mobiliser les ressources nécessaires à l'atteinte de ses objectifs**

L'article 7 de la loi portant création de l'OFOR distingue comme principales ressources de l'Office, les dotations budgétaires de l'Etat, le Fonds national de l'Hydraulique et les redevances prélevées sur le produit de la facturation de l'eau dont le niveau est fixé par décret.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la première délégation de l'hydraulique rurale signée en décembre 2014 entre l'OFOR et la Société d'Exploitation d'Ouvrages Hydrauliques (SEOH), les redevances facturées s'élèvent à un montant de 22.626.804 FCFA pour 2015 et de 70.896.222 FCFA pour 2016, soit un total de 93.523.026 FCFA.

Par ailleurs, aux termes des dispositions de l'article 23 du contrat liant l'OFOR à SEOH, des fonds d'audit, de développement et de renouvellement, alimentés par les recettes encaissées, doivent être constitués. Lesdits fonds devraient être placés dans un compte spécial géré par l'autorité délégante en rapport avec le fermier. Le fonctionnement dudit compte est fixé par un arrêté du Ministre en charge de l'Hydraulique. Toutefois, ces fonds ne sont toujours pas mis en place.

En outre, l'étude sur le financement de l'OFOR prévoyait une subvention de l'Etat d'un montant total 16 milliards de FCFA pour une durée de quatre ans, décaissable comme suit :

- 6,1 la première année ;
- 5,6 la deuxième ;
- 3,6 la troisième ;
- 0,7 la quatrième.

L'Office est censé assurer son autonomie financière à partir de la 5ème année. Après deux années d'activités, il convient de constater que ce schéma n'est pas réaliste. En effet, la subvention totale versée par l'Etat s'élève à 3.994.934.000 FCFA dont 1.349.934.000 FCFA en 2015 et 2.645.000.000 FCFA en 2016.

Au vu de la faiblesse des subventions et des redevances perçues par l'OFOR, qui impacte négativement sa situation financière durant la période sous revue, il y a lieu d'analyser les voies et moyens d'accroître substantiellement ses ressources et de revoir le délai fixé pour son autonomie financière.

#### **2.1.2- La dévolution des missions et des ressources de l'ex DEM à l'OFOR**

Au moment du transfert des missions et du patrimoine de la DEM à l'OFOR, formalisé par décret n°2017-142 du 25 janvier 2017, l'inventaire faisait état de mille cinq cent cinquante-deux (1552) forages équipés de pompes motorisées, de plus de deux mille cinq cent (2500) pompes à motricité humaine (PMH) et d'un important parc automobile.

Toutefois, cette dévolution est marquée par plusieurs difficultés relatives, notamment, à l'absence de structures représentatives au niveau déconcentré et au défaut d'intégration des agents de l'ex DEM dans le personnel de l'OFOR.

### 2.1.2.1- L'absence de structures déconcentrées

La DEM s'appuyait, au niveau déconcentré, sur quatorze (14) Divisions régionales de l'Hydraulique, trois Subdivisions de Maintenance (à Louga, Kaolack et Tambacounda), cinq (5) Unités de Maintenance (Matam, Goudiry, Ndioum, Ziguinchor et Touba) et seize (16) Brigades de Puits et Forages disséminées à travers tout le territoire national.

Par arrêté n° 01917/MHA/DAGE du 12 février 2015, le Ministre de l'Hydraulique, après avoir rattaché les Divisions régionales de l'Hydraulique, les Brigades des Puits et Forages et les Subdivisions de Maintenance à la Direction de l'Hydraulique, a indiqué, à l'article 2 dudit arrêté, que « *ces services déconcentrés peuvent être utilisés en tant que de besoin par l'Office des Forages ruraux dans la période transitoire de mise en place des délégations de service public* ».

Ainsi, il existe, tout au plus, une autorisation donnée à l'OFOR de requérir les services des structures déconcentrées de l'Hydraulique. L'absence de dispositions formelles obligeant ces entités à participer aux missions de l'OFOR, explique le peu d'engagement dont celles-ci font montre, concernant ses activités, surtout que la réforme vient les dessaisir d'une bonne partie de leurs prérogatives.

Par ailleurs, pour les personnels de ces services non rattachés à l'OFOR, l'émission d'ordres de mission et la prise en charge des frais y afférents, dans le cadre des activités de terrain de l'office, posent un problème de régularité non encore résolu. En conséquence, le comptable de l'OFOR a refusé de régler des frais de mission relatifs à des déplacements effectués par des agents du ministère de l'Hydraulique pour le compte de l'Office.

### 2.1.1.2- Le défaut d'intégration des agents de l'ex DEM au personnel de l'OFOR

A la création de l'OFOR, des cadres qui étaient en service à l'ex-DEM avaient sollicité leur intégration dans le personnel de l'établissement public, en se fondant sur les dispositions de l'article 21 du décret n°2014-535 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'OFOR. Celles-ci prévoient, en effet, que les agents de l'État relevant du statut général des fonctionnaires ou du régime spécial applicable aux agents non fonctionnaires de l'État en service à la Direction de l'Exploitation et de la Maintenance, peuvent, dans un délai de deux ans à compter de la date d'entrée en vigueur dudit décret, choisir entre le statut du personnel de l'OFOR et leur statut ou régime d'origine.

Cette demande a été confortée par les conclusions de l'étude de définition de l'organisation et du financement de l'exploitation des forages ruraux motorisés, en perspective de la mise en place de l'Office des Forages ruraux, élaborée par le cabinet SEMIS, en avril 2014. Cette étude avait prévu, en son chapitre 6, le recrutement, au moins, des dix (10) ingénieurs et des vingt (20) techniciens supérieurs en service à l'ex-DEM.

Parmi les ingénieurs et techniciens supérieurs qui étaient en service à l'ex DEM, un nombre a été intégré dans le personnel de l'OFOR sans que les critères de sélection ne soient précisés. Cette situation a été pour les cadres non sélectionnés une source de frustration et de démotivation exprimées à travers plusieurs correspondances sans suite adressées au Ministre en charge de l'Hydraulique et au Directeur de l'OFOR.



L'insuffisante représentation de l'OFOR au niveau déconcentré et la frustration ressentie par les personnels de l'ex DEM pourraient nuire à l'atteinte des objectifs fixés en matière d'hydraulique rurale.

Afin de faciliter l'atteinte des objectifs assignés à l'OFOR, la Cour considère qu'il y a lieu, pour les autorités du Ministère de l'Hydraulique, de trouver des solutions cohérentes aux difficultés liées à sa représentation effective au niveau local, ainsi qu'à celles posées par la mise en œuvre des dispositions relatives à l'intégration des agents de l'ex DEM.

Dans sa réponse, le Directeur général sortant soutient que, lorsque toutes les délégations seront mises en place, les opérateurs privés se substitueront aux brigades des puits et forages. Le contrôle de l'exploitation ne nécessitera pas la présence de l'OFOR au niveau déconcentré, mais juste des missions mensuelles.

Le Directeur général en fonction indique, quant à lui, que la collaboration avec les services déconcentrés traditionnels de l'hydraulique sera formalisée, et qu'une étude technique et financière sera faite sur la création de représentations déconcentrées de l'OFOR suivant le découpage en périmètres affirmés. Il précise que l'intégration de tous les agents de l'ex DEM n'est pas soutenable au plan budgétaire.

La Cour considère que les rôles de délégant, de régulateur du secteur de l'hydraulique rurale et de contrôleur de l'exploitation des fermiers exercés par l'OFOR nécessitent un suivi régulier et de proximité de l'activité, dont la mise en œuvre pourrait impliquer les directions régionales de l'Hydraulique (DRH).

### ***2.1.3- L'extension des attributions de l'OFOR par voie réglementaire***

Par arrêté n°14322 du 27 septembre 2016 du Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement, les attributions de l'OFOR ont été étendues aux activités de financement et de réalisation d'ouvrages hydrauliques en milieu rural, précisément :

- la préparation des requêtes de financement des projets hydrauliques ;
- la réalisation des études de faisabilité de projets hydrauliques ;
- la construction des forages, des réseaux et des équipements hydrauliques divers ;
- la construction des châteaux d'eau ;
- la réalisation des unités de potabilisation et de traitement ;
- la réalisation des systèmes de transfert d'eau.

Il convient de faire observer que les attributions de l'OFOR ont été fixées par la loi n° 2014-13 usvisée. Par conséquent, l'extension de son champ de compétence ne pouvait être faite par voie d'arrêté.

## **2.2. La gestion de l'activité**

La réforme du secteur de l'hydraulique rurale intervenue en 1999, avait confié la gestion des forages aux usagers regroupés en Associations d'usagers de forages (ASUFOR). Ainsi, à partir de 2014, l'Etat du Sénégal a décidé de signer, avec des opérateurs privés, des contrats d'affermage pour l'exploitation des infrastructures de distribution de l'eau en milieu rural. En attendant le bouclage des contrats de délégation en cours de négociation, des zones sont encore gérées par les Associations des Usagers des Forages (ASUFOR), d'autres sous gestion transitoire, alors que l'adduction d'eau potable (AEP) de la ville de Touba connaît un mode de gestion particulier. L'examen de ces différents modes de gestion de l'eau en milieu rural a permis de formuler les observations qui suivent.

## **2.2.1- Dans le périmètre sous délégation de service public**

Dans la zone Notto-Diosmone-Palmarin (NDP) et Gorom-Lampsar (GL) mise sous délégation, les constatations relevées concernent le défaut de mise à niveau des infrastructures, les insuffisances liées à la démarche d'implémentation de la réforme, une politique tarifaire et une qualité de service décriées.

### **2.2.1.1- Le défaut de mise à niveau des installations et ouvrages**

Par contrat d'affermage du 04 décembre 2014, l'OFOR a confié à la Société d'Exploitation d'Ouvrages Hydrauliques (SEOH), pour une durée de dix (10) ans, l'exploitation technique, administrative, commerciale et financière de deux systèmes d'Approvisionnement en Eau potable (AEP) situés dans les périmètres de NDP et GL.

Dans le NDP, l'OFOR a mis à la disposition de SEOH, pour l'exécution de sa mission, quatre (4) forages situés à Tassette, permettant un système de transfert d'eau sur un réseau long de mille (1000) kilomètres (km) et touchant trois cent mille (300 000) habitants répartis dans deux cent soixante-dix (270) localités des régions de Fatick et Thiès.

Suivant les termes du contrat de délégation, « *l'Autorité délégante s'engage à réaliser les travaux de mise en conformité de l'ensemble des installations et ouvrages, tel que convenu avec le Fermier au moment de sa prise en service et ceci dans les délais prévus d'accord parties* ». Ce délai de mise à niveau est fixé à un an après l'inventaire des travaux nécessaires.

A l'article 17 du contrat, il est indiqué que « *... trois mois après son installation, le Fermier devra remettre à l'Autorité délégante un rapport détaillé présentant ses propositions techniques et les coûts sur les investissements complémentaires de mise en conformité des réseaux, ouvrages et équipements* ».

Le rapport d'inventaire produit par SEOH, en mars 2015, fait état d'investissements de remise à niveau nécessaires sans en chiffrer le montant. Il est, néanmoins, précisé que les cas de non-conformité qui entravent le fonctionnement correct des systèmes n'ont pu être relevés qu'après la prise de service du 1er juillet 2015. Ainsi, au 31 décembre 2017, les travaux de remise à niveau restants sont évalués par SEOH à un montant total de 255.162.594 FCFA.

Selon les responsables de l'OFOR, les contraintes financières n'ont pas permis de remplir les obligations de mise à niveau préalable des installations, d'où l'état de vétusté avancée de certaines infrastructures, constaté sur le périmètre. Il en est ainsi, à titre illustratif, du Forage F1 de Tassette qui est à l'arrêt, d'ouvrages de distribution dans le NDP sans régulateurs de pression, de filtres à remplacer dans le Gorom-Lampsar, des arrêts fréquents dans la distribution de l'eau, en journée, dans la zone de Ndiagianiao et de Palmarin.

Ainsi, pour garantir la fourniture de l'eau potable nécessaire aux besoins des abonnés, l'OFOR devrait veiller au respect de ses obligations contractuelles. Cette situation s'explique, selon le Directeur général, par le fait que l'accompagnement financier qui était attendu de l'Etat, pour la prise en charge de ce volet « remise à niveau des ouvrages », n'a pas été concrétisé.

### **2.2.1.2- Des insuffisances dans la démarche de communication et de sensibilisation sur la réforme**

L'OFOR a élaboré et réalisé plusieurs activités en vue d'informer et de sensibiliser les différentes parties prenantes sur les contours et les étapes de la mise en œuvre du processus de professionnalisation du système de gestion des forages en milieu rural. Il s'agit, notamment,



de missions d'information des autorités administratives et locales conduites par le DG de l'OFOR, en présence du fermier, de rencontres avec les conducteurs de forages, d'activités d'inventaire des infrastructures hydrauliques, de rencontres de sensibilisation des usagers, de l'organisation d'un comité régional de développement (CRD) spécial et de comités locaux de développement (CLD).

Toutefois, cette communication souffre encore d'insuffisances, source d'incompréhensions.

En effet, dans les régions de Thiès et Fatick, les autorités administratives ont déploré l'absence de communications régulières et suivies entre elles, l'OFOR et le fermier, en ce qui concerne la mise en œuvre de la réforme.

Par ailleurs, la division régionale de l'Hydraulique (DRH) participe aux CRD traitant de questions relatives à l'hydraulique rurale mais n'intervient pas en qualité de mandataire de l'OFOR.

Quant aux usagers, ils regrettent l'inexistence d'un cadre formalisé, regroupant toutes les parties prenantes, pour la prise en charge et le suivi des difficultés et contraintes induites par la réforme, notamment, l'arbitrage des différends entre le fermier et les usagers en ce qui concerne la fourniture du service et la facturation.

Les sous-préfets interviennent, cependant, dans la prévention et le règlement des tensions et incompréhensions. C'est dans ce cadre que s'inscrit la médiation du sous-préfet de Diofior devant le refus des populations d'honorer leurs factures, au motif que les tarifs pratiqués étaient excessifs. Dans cette zone, les populations ont déploré une communication défailante, ce qui ne leur a pas permis de cerner tous les contours et les avantages de la réforme.

Il convient aussi de relever que dix (10) écoles étaient encore privées d'eau dans la zone affermée au moment du passage de la mission de contrôle, notamment à l'école élémentaire de Tassette pour un cumul de factures impayées, d'un montant de 87.000 FCFA. Le reproche a été fait à SEOH, par le Sous-préfet et le Maire de Tassette, de prendre des décisions aussi graves de conséquences, sans solliciter, au préalable, l'intervention et la médiation des autorités administratives et locales.

Ainsi, la gestion d'un secteur aussi vital que l'hydraulique rural doit prendre en compte, au-delà de la logique de rentabilité, la dimension sociale, pour éviter que des lieux sensibles tels que les écoles soient privés d'eau.

Le Directeur général signale que, depuis 2015, l'OFOR a organisé environ sept (7) Comités régionaux de Développement (CRD), cinquante-trois (53) Comités locaux de Développement (CLD), trois (3) ateliers communautaires et un atelier de partage à Dakar, entre autres activités d'information et de sensibilisation sur la réforme de l'hydraulique rurale. Il annonce qu'une enquête de satisfaction est en cours de réalisation.

Il n'en demeure pas moins que les récriminations des populations sont récurrentes en ce qui concerne le suivi des engagements et la prise en charge du volet social de l'exploitation.

### 2.2.1.3- Une politique tarifaire inadéquate

En confiant la gestion de l'eau au fermier, l'Etat lui garantit un prix exploitant fixé par arrêté du Ministre en charge de l'Hydraulique et correspondant au tarif du m<sup>3</sup> d'eau facturé aux différentes catégories d'usagers. Les constatations relevées dans ce cadre ont trait au défaut de maîtrise de la grille tarifaire ainsi qu'au caractère relativement élevé du prix de l'eau et du coût de l'abonnement en milieu rural.

➤ Une grille tarifaire non maîtrisée

Le tableau n°80 qui suit présente les prix fixés par l'arrêté tarifaire n° 015783 du 07 août 2015, dans la zone NDP-GL confiée à SEOH :

**Tableau n° 80 : Tarifs prévus par l'arrêté n° 015783 du 07 août 2015**

*En F CFA*

Catégorie	Tarif HT m <sup>3</sup> d'eau	TVA 18%	Surtaxe municipale	Total TTC
Abonnés domestiques de 0 à 10m <sup>3</sup> /mois	275	0	0	275
Abonnés domestiques de 11 à 20m <sup>3</sup> /mois	400	72	3,25	475,25
Abonnés domestiques de plus de 20m <sup>3</sup> /mois	500	90	3,25	593,25
Bornes fontaines	300	54	3,25	357,25
Activités commerciales	400	72	3,25	475,25
Abreuvoirs	200	0	0	200
Activités maraîchères	200	0	0	200

Les populations ayant vigoureusement dénoncé les factures jugées trop élevées, l'arrêté n° 015783 précité a été modifié par l'arrêté n° 20658 du 30 novembre 2015, comme indiqué au tableau n° 81 ci-dessous :

**Tableau n° 81 : Tarifs prévus par l'arrêté n° 20658 du 30 novembre 2015**

Catégorie	Tarif HT m <sup>3</sup> d'eau	TVA 18%	Surtaxe municipale	Total TTC
Abonnés domestiques	275	0	0	275
Bornes fontaines	300	54	3,25	357,25
Activités commerciales	400	72	3,25	475,25
Abreuvoirs	200	0	0	200
Activités maraîchères	200	0	0	200

L'arrêté n° 20658, apporte deux modifications. D'une part, il soumet les usagers domestiques à une tarification unique sans TVA. D'autre part, il supprime la tranche sociale de moins de 10 m<sup>3</sup>.

La mise en œuvre d'un tarif domestique unique, fixé à 275 FCFA par m<sup>3</sup> d'eau, a négativement impacté le chiffre d'affaires du fermier, puisque 85% de ses clients sont des usagers domestiques. Il s'y ajoute qu'avec l'exonération de la TVA sur les factures domestiques, SEOH n'est plus en mesure de récupérer la TVA qu'elle a supportée sur ses achats.

Du fait de cette situation, le deuxième contrat de délégation, conclu avec AQUATECH, le 17 mars 2016, pour le périmètre de Thiès et Diourbel, n'est toujours pas mis en œuvre et des concertations sont en cours avec toutes les parties prenantes pour une nouvelle grille tarifaire qui prenne en compte ces contraintes.



En outre, la pratique de tarification par zone affermée crée des déséquilibres entre les différentes localités. Il y a lieu de mettre en place un système de tarification unique, pour toutes les zones rurales, avec un système de péréquation qui puisse garantir, à tous les opérateurs, un prix à l'exploitant attractif.

➤ Le prix de l'eau et le coût de l'abonnement relativement élevés

La gestion optimale de la délégation implique des tarifs prenant en compte tant les contraintes financières et commerciales du fermier que les spécificités sociales du milieu rural.

La réforme a eu pour effet, dans la majorité des localités concernées, une baisse globale du prix du m<sup>3</sup> d'eau, comparativement aux prix pratiqués par les ASUFOR. En effet, la moyenne du m<sup>3</sup> pour l'agriculture et l'élevage est passée de 350 FCFA à 200 F, alors que pour la consommation domestique, la moyenne est de 275 F le m<sup>3</sup> contre 350 F avant la délégation de service.

Il convient néanmoins de relever que ces tarifs restent élevés par rapport à ceux pratiqués par la SDE en milieu urbain. En effet, alors que le tarif appliqué à la tranche sociale en milieu rural s'établit à 275 FCFA le m<sup>3</sup>, le même tarif en milieu urbain est de 200 FCFA.

S'agissant du coût du branchement en milieu rural fixé à 125 000 FCFA à la prise de service du fermier, il a été ramené à 75 000 FCFA, puis à 25 000 FCFA avec les kits subventionnés par l'OFOR. Le coût de ce kit subventionné est également bien au-dessus du coût du branchement social en milieu urbain qui s'établit à 13 500 FCFA en moyenne, du fait d'une subvention de l'Etat.

Il faut noter que, dans les zones rurales, il y a un nombre important de branchements clandestins et de compteurs défectueux à remplacer.

2.2.1.4- La qualité des services fournis par le délégataire

De l'examen de la qualité du service fourni par le délégataire, il ressort des anomalies et dysfonctionnements liés à la qualité de l'eau, à la récurrence des interruptions du service de distribution et au défaut de réactivité dans la prise en charge des incidents et réclamations.

➤ Le défaut d'analyse de la qualité de l'eau

Il est indiqué à l'article 15 du contrat d'affermage que la qualité de l'eau distribuée par le fermier doit être conforme aux recommandations de l'OMS et que sa qualité psycho chimique et bactériologique doit se situer respectivement à 95% et 98%, sous réserve de la qualité de l'aquifère captée. Ainsi, le fermier fait faire des analyses mensuelles par un laboratoire, transmet les résultats à l'OFOR qui, à son tour, commande un contrôle contradictoire. Toutefois, la Cour n'a reçu communication ni des résultats des analyses effectuées par le fermier ni des rapports de contre-expertise élaborés pour le compte de l'OFOR.

➤ Des retards dans la prise en charge des incidents

Aux termes de l'article 16 du contrat de performance annexé au contrat d'affermage, SEOH s'est engagée à intervenir dans un délai maximal de vingt-quatre (24) heures en cas de rupture d'une conduite ou de fuites d'une canalisation de distribution ou d'un branchement. Le temps de réaction pour la prise en charge des incidents techniques (fuites, pannes, canaux cassés etc.) s'est globalement amélioré dans le NDP.

Il est, cependant, relevé que des incidents ont été constatés sur le réseau sans que leur prise en charge ne soit effectuée dans les délais susvisés. Il en est ainsi, à titre illustratif, d'un tuyau non couvert sur la route de Palmarin à hauteur des « Sept Baobabs », exposé aux intempéries, et d'une vieille fuite à l'entrée de Ndiaganiao. En outre, dans les localités de Ndangane campement et Djifer, les fuites d'eau abondantes et fréquentes, tardivement prises en charge, occasionnent une faiblesse du rendement du réseau et empêchent la fourniture de l'eau en continue, ce qui freine considérablement l'activité hôtelière.

Cette situation entraîne très souvent le recours aux puits non protégés et abandonnés, avec les éventuelles conséquences sur la santé des populations.

Ces constats, faits en présence du Chef de la Division du Contrôle de l'Exploitation de l'OFOR, ne ressortent pas des rapports des missions de terrain régulièrement effectués par le délégant, principalement orientées vers la confirmation des données de production et de facturation produites par le fermier.

Dans ses réponses, l'OFOR indique que le fermier, pour s'assurer de la qualité de l'eau fournie aux usagers, a mis en place un laboratoire et signé des conventions avec l'Université de Ziguinchor et l'Hôpital de Matam.

La Cour fait, toutefois, observer qu'elle n'a toujours pas reçu communication des résultats des analyses faites par le fermier ainsi que les rapports de contre-expertise élaborés pour le compte de l'Office.

#### 2.2.1.5- L'extension non maîtrisée des limites du périmètre

L'OFOR a mis à la disposition de SEOH, dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation, quatre (4) forages situés à Tassette, pour desservir la zone Notto-Diosmone-Palmarin. Il est aujourd'hui constaté une extension du périmètre aux îles du Saloum et à quelques localités de la terre ferme telles que Tattaguine et Diouroup, au moment où le fermier peine à assurer un service continu dans le périmètre originel. Il est à signaler que cette extension n'a pas été précédée par une étude de la Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en Eau (DGPRE), qui est chargée d'évaluer l'impact des projets hydrauliques sur les ressources en eau.

Il s'y ajoute que la SONES développe un projet de construction de sept forages, à Tassette, pour renforcer son dispositif de distribution d'eau pour les populations de Dakar. Cette situation induit un risque de surexploitation des ressources en eau de la zone.

#### 2.2.2- Dans les zones en attente de la délégation

Dans ces zones, les constatations concernent le défaut de mise en place des comités chargés de la gestion des ressources financières détenues par les ASUFOR et les manquements dans la mise en place des structures en charge de la gestion transitoire.

##### 2.2.2.1- Le défaut de mise en place des comités chargés de la gestion des ressources financières des ASUFOR

Dans la perspective de la mise en place des délégations, les ASUFOR sont appelées à transférer la gestion des infrastructures d'hydraulique rurale aux opérateurs privés. Ces ASUFOR disposent, cependant, de ressources financières dont l'affectation doit être précisée, pour éviter une utilisation détournée des objectifs desdites associations, comme il est constaté



dans certaines localités (achat de camions pour l'exploitation du sable marin par l'ASUFOR de Diofior).

Pour se prémunir de telles situations, le Ministre en charge de l'Hydraulique avait demandé aux gouverneurs de région, par lettre n° 1200/MHA/OFOR/DG du 05 décembre 2016, de mettre en place, durant la période de transition, des comités tripartites chargés de la gestion de l'épargne des ASUFOR, à charge pour lesdits comités de leur remettre le bilan financier de leur activité mensuelle. Ces comités, installés et présidés par le représentant de l'Administration territoriale, comprennent des représentants de la collectivité locale et des membres du bureau de l'ASUFOR.

Il est précisé que les recettes serviront, prioritairement, à payer les frais de fonctionnement courant (SENELEC, SONATEL, conducteurs de forages, fournisseurs divers, etc.) et que toutes les autres dépenses d'investissement ou de grosses réparations devront requérir l'avis préalable du comité tripartite.

Il convient de noter que la mise en place de ces comités tripartites n'est toujours pas effective dans les localités visitées par l'équipe de contrôle, notamment à Ndangalma et Ndondol.

Le Directeur général explique que la circulaire n° 1200 susvisée participe du souci de la préservation des ressources financières issues de la vente de l'eau par les ASUFOR et permettra de faciliter les passations de service entre les structures de gestion des forages et le fermier lors de sa prise de service.

#### 2.2.2.2- Des difficultés dans la mise en place des structures chargées de la gestion transitoire

Une gestion transitoire est appliquée à l'exploitation des ouvrages des périmètres non afferchés de l'hydraulique rurale, principalement au niveau des nouveaux sites, des sites réhabilités, des sites gérés par un comité ad hoc et des exploitations où il est noté une mauvaise gestion manifeste.

Les modalités consistent à la signature d'un contrat de gestion entre un opérateur et un comité de pilotage pour une exploitation technique et commerciale des services d'approvisionnement en eau potable (SAEP).

Le Comité de pilotage se compose de trois (3) représentants de la collectivité locale, deux (2) représentants des éleveurs et/ou autres activités dominantes et trois (3) représentants des usagers. Il comprend, en outre, un représentant de l'administration territoriale et un représentant local du Ministère en charge de l'Hydraulique en qualité de membres d'honneur.

Il assure la représentation des intérêts des usagers, la signature du contrat de gestion technique et commerciale, le suivi des prestations du gérant et de la gestion des ressources financières issues des redevances versées par ce dernier.

Quant au gérant, il exploite les SAEP, facture les consommations d'eau et en encaisse les recettes, tient une comptabilité des deniers par recettes et dépenses et verse dans le compte courant du comité de pilotage les redevances provenant de la vente de l'eau.

Il a, toutefois, été constaté, à l'issue des travaux de contrôle, que le contrat de gérance du forage de Ndangalma dans la région de Diourbel, datant de 2009, a été signé par l'ASUFOR, et qu'il comprend des dispositions qui ne sont pas conformes au nouveau cadre de gestion

transitoire, notamment en ce qui concerne le signataire du contrat et le destinataire de la redevance. Il devrait donc être modifié.

Il est également noté, dans les localités visitées par l'équipe de contrôle, un défaut d'implication des autorités administratives et locales dans la mise en œuvre de la gestion transitoire. Ainsi, à Ndangalma, les dépenses importantes qui nécessitent la saisine préalable des autorités administratives sont exécutées sur la base de l'accord exclusif du gérant et de l'ASUFOR qui joue, de fait, le rôle de comité de pilotage.

Dans ses réponses, le Directeur général indique que, pour les sites sous gestion transitoire, constitués principalement des nouveaux forages financés par les différents bailleurs, le processus de contractualisation entre les comités de pilotage mis en place et les gérants agréés par l'OFOR a effectivement démarré et donne déjà des résultats probants.

### **2.2.3- Dans la ville de Touba**

#### **2.2.3.1- La pluralité des intervenants sans véritable coordination**

La gestion de l'eau à Touba se caractérise par une large diversité des acteurs, constitués essentiellement de l'OFOR, de la Division régionale de l'Hydraulique (DRH), de l'Unité de Maintenance des Forages installée à Touba et du Comité d'Initiative de l'Eau à Touba, communément appelé « MaouRahmati ». Les autres intervenants sont constitués du Conseil municipal, des ASUFOR et des comités de gestion.

Il convient de relever que MaouRahmati, association mise en place en 2006, sur instruction du Khalife général, ambitionne, d'une part, de suppléer l'Etat dans ses efforts de construction d'infrastructures hydrauliques et d'extension du réseau, et d'autre part, de veiller à la fourniture à la ville de Touba d'une eau suffisante et de qualité, notamment lors du Grand Magal.

Ainsi, MaouRahmati exécute, de fait, une bonne partie des prérogatives dévolues à l'OFOR et à la DRH, et aucune décision majeure ne peut être prise dans le domaine, à Touba, sans qu'elle ne soit associée au processus.

Par ailleurs, certaines infrastructures sont directement gérées par des chefs religieux, qui pourvoient aux dépenses de fonctionnement, à partir de leurs ressources propres ou de la participation des populations. Cette gestion pratiquée notamment pour le forage de Darou Rahmane est, cependant, source, de contraintes en termes d'appropriation et de permanence de la ressource.

La synergie entre les intervenants permet une répartition des tâches, en ce qui concerne l'extension et la maintenance du réseau, la prise en charge des infrastructures d'exhaure, l'acquisition des accessoires (MaouRahmati), la prise en charge des grosses dépenses comme l'acquisition de pompes (Etat), la réparation des fuites (SDE, SEOH et le GIE des plombiers), le traitement de l'eau (SDE, Service d'Hygiène, Université de Bambey).

Il convient cependant de faire observer que cette pluralité des acteurs, aux statuts, objectifs et modes de fonctionnement différents voire divergents, ne favorise pas une exploitation rationnelle et judicieuse des infrastructures et ressources hydrauliques.

Il s'y ajoute qu'en dehors de l'organisation du Magal qui fédère toutes les parties prenantes autour du même objectif, il n'existe pas un cadre permanent définissant les modalités claires



et harmonisées de gestion des infrastructures hydrauliques ainsi que les prérogatives précises dévolues à chaque intervenant du secteur. L'absence de cadre formalisé et cohérent de gestion de l'eau à Touba, tenant compte des spécificités de la ville, combinée à la pluralité des actions non coordonnées, constitue un frein à l'atteinte des objectifs de fourniture d'une eau suffisante et de qualité, au moment où il est question de professionnalisation du secteur de l'hydraulique rurale et de signature de contrats d'affermage.

### 2.2.3.2- L'absence d'élaboration d'un plan stratégique d'investissement et de gestion de l'eau

Malgré la démographie galopante entraînant l'augmentation croissante de ses besoins en eau (population de 130 000 habitants en 1977, d'environ 1 000 000 d'habitants aujourd'hui et portée à environ 3,5 millions en période de Magal), Touba ne dispose pas d'un réseau d'adduction d'eau conçu dans le cadre d'un programme global et cohérent de planification urbaine.

Pourtant, une étude avait été élaborée par un cabinet tunisien en 2005, sur financement de la Banque Islamique de Développement (BID) et sous la supervision de la Direction de l'Hydraulique, en vue de d'évaluer les besoins en eau de Touba et les moyens de lui fournir une eau de qualité et en quantité suffisante à l'horizon 2030. Mais le plan directeur n'a pu être mis en œuvre du fait de divergences notamment sur les données utilisées et la gouvernance du système de gestion de l'eau.

En conséquence, la construction d'infrastructures et l'extension du réseau ne sont pas réalisées sur la base d'une planification maîtrisée. Ainsi, au moment où certaines localités moins pourvues en populations bénéficient d'un réseau dense (Touba Bogu, Ndindy Abdou), d'autres zones à fort besoin en eau sont peu dotées en infrastructures hydrauliques (DianatouMahwa, Same et Madiyana). Il s'y ajoute la difficulté de gérer et de rationaliser un service public gratuit, illustrée par une situation de gaspillage de la ressource, qui se traduit par près de 10.000 fuites identifiées par année et représentant un taux de déperdition de 40%.

Par ailleurs, l'accroissement des besoins en eau de la ville de Touba lors du Grand Magal est gérée de manière ponctuelle, notamment par la mise en place d'un fonds d'avances à régulariser (de 240 millions FCFA en 2016), la location d'une centaine de camions citernes, l'alimentation des bâches d'eau d'une capacité totale de 30 000 m<sup>3</sup>, une campagne de branchement non planifiée, etc.

Au total, en l'absence de plan stratégique d'investissement et de distribution de l'eau à Touba, aucune politique structurelle n'est mise en œuvre pour pallier ou, à tout le moins, atténuer le déficit récurrent en ressources hydrauliques constaté d'année en année, notamment à l'occasion du Magal de Touba.

En réponse, le Directeur général indique que des études sont en cours pour une solution structurelle et durable au problème de l'eau dans la ville de Touba.

### 2.2.3.3- Le défaut de viabilité du système de gratuité de l'eau à Touba

Il est à noter que l'Etat a réalisé des investissements conséquents pour doter la ville de Touba d'importantes infrastructures hydrauliques : vingt-quatre (24) forages sur les vingt-six (26) que compte la ville, neuf cent (900) km de réseau de branchement sur mille (1000). La régénération des forages ainsi que la surveillance et la maintenance du réseau participent également de cet effort.

Il s'y ajoute un dispositif additionnel de bâches et de camions citernes, principalement lors du Magal de Touba, une prise en charge des factures d'électricité des forages pour un montant annuel tournant autour de 1,8 milliard de FCFA.

En perspective, il est envisagé le transfert de l'eau à partir de Touba Bogu, voire à partir d'une déviation de la conduite du Lac de Guiers à hauteur de Kébémér, ainsi que l'extension substantielle du réseau.

Malgré tous ces efforts, le service de l'eau reste gratuit dans la ville de Touba, même si quelques initiatives sont prises par l'Association MaouRahmati et les comités de gestion pour sensibiliser les populations sur le fait que la distribution continue d'une eau de qualité nécessite qu'elles en supportent le coût. En effet, dans une démarche pédagogique, l'association MaouRahmati a pu instituer le « Barkèlou » (participation volontaire) pour les populations et des taux forfaitaires provisoires pour les activités industrielles et commerciales : 30.000 F pour les banques, 35.000 F pour les stations essence, 7.500 F pour les boulangeries.

A cet égard, il ne peut être justifié que des unités industrielles et commerciales utilisent l'eau du réseau dans le cadre de leurs activités sans une contrepartie financière équivalente. Il s'y ajoute qu'une bonne partie de la population consomme l'eau commercialisée par les unités de traitement et d'ensachage comme celle de MaouRahmati.

Du fait de l'accroissement rapide des besoins en eau de la ville de Touba, les dépenses d'investissement et les charges de fonctionnement sont considérables et ne peuvent plus être couvertes par les subventions de l'Etat et les faibles recettes recouvrées.

Cette situation est à la base des difficultés récurrentes d'approvisionnement en eau de Touba, et toutes les autorités de tutelle et de gouvernance de l'hydraulique rurale ont indiqué qu'il était urgent d'y mettre fin.

C'est ainsi que, lors de sa 10<sup>ème</sup> réunion tenue le 26 septembre 2016, le Conseil d'Administration de l'OFOR a donné des orientations claires à la Direction générale afin qu'elle aille résolument vers le paiement de l'eau distribuée à Touba. De même, le Directeur général de l'OFOR indiquait, au sortir du Magal 2016, le caractère inconcevable d'une distribution gratuite de l'eau pour près de 3 000 000 de consommateurs. Enfin, le Ministre de l'Hydraulique a annoncé, lors de la session budgétaire de l'année 2017, « la fin de la gratuité de l'eau à Touba ».

Il convient, néanmoins, de faire remarquer que ces déclarations n'ont jamais été suivies de mesures et d'actes concrets allant dans le sens de trouver une solution à cette situation qui risque de diluer les efforts importants consentis par les différentes parties prenantes pour fournir à la ville de Touba une eau suffisante et de qualité.

### **2.3. La gestion des ressources humaines**

Il découle des états financiers que l'effectif de l'OFOR est passé de trente-deux (32) agents en 2015 à soixante-trois (63) agents en 2016. La masse salariale est passée de 368 298 235 FCFA en 2015 à 584 774 371 FCFA en 2016, soit une augmentation de 216 476 136 FCFA en valeur absolue et 58,78% en valeur relative.

L'examen de la gestion des ressources humaines a permis de relever les constatations qui suivent.



### 2.3.1- Une procédure de mise en détachement non respectée

Pour la constitution de son effectif, l'OFOR s'est attaché les services d'agents du Ministère de l'Hydraulique placés en position de détachement conformément aux dispositions des articles 62 et suivants de la loi 61-33 du 15 juin 1961 portant statut général des fonctionnaires, modifiée. Ainsi, durant la période sous revue, l'OFOR a engagé quinze (15) fonctionnaires en détachement.

La mise en œuvre de la procédure de détachement est cependant entachée de manquements. En effet, les agents concernés ont rejoint l'OFOR dès la notification de l'acceptation de leur demande de détachement. Toutefois, l'arrêté du Ministre en charge de la Fonction publique qui rend le détachement effectif ne figure dans aucun des dossiers des agents en question.

De plus, l'OFOR a mis en solde ces agents sans leur exiger la production préalable d'un certificat de cessation de paiement délivré par la Direction de la Solde. Ainsi, des agents ont cumulé, durant plusieurs mois, leur ancienne rémunération avec le salaire payé par l'OFOR.

Le tableau n° 82 ci-dessous présente, à titre illustratif, des cas de cumul de salaires.

**Tableau n° 82 : Fonctionnaires détachés ayant cumulé des salaires**

Prénom et Nom	Matricule	Date de détachement	Date de fin de paiement	Observations
El Hadj S. DIENG	505 009 A	15-01-2016	31-07-2016	6 mois de cumul de salaire, OR n° 2485 du 24-01-2017
C. SARR	634 395 H	02-02-2017	30-06-2017	5 mois de cumul de salaire, OR n° 424 du 18-07-2017

Il convient de signaler également que les ordres de recettes n°37 du 26-01-2017 et n°1953 du 21-10-2016 ont respectivement été émis à l'encontre de MM. A. DIENG, Responsable administratif et financier et A. BERTHE, Responsable des travaux.

Le constat est que les services de la Solde ne sont pas systématiquement saisis des actes de détachement aux fins de traitement et d'émission d'un certificat de cessation de paiement. Toutefois, lorsque ces actes leur sont transmis, leur traitement peut intervenir dans un délai anormalement long. Une telle situation accentue les risques de cumul de salaires.

Dans ses réponses, le Directeur général indique que la correspondance de suspension de traitement pour cause de détachement signée par le Ministère de la fonction publique et adressée au Ministre chargé du Budget est toujours exigée avant le paiement des agents en détachement. Il précise que l'OFOR n'a jamais eu à recevoir un arrêté du Ministre chargé de la fonction publique allant dans ce sens. Les rares certificats de cessation de paiement reçus ont été établis avec plusieurs mois de retard (8 à 18 mois plus tard). C'est le cas, entre autres, pour M. S. DIENG dont le détachement est effectif depuis le 15 janvier 2016 alors que son certificat de cessation n'est parvenu à l'OFOR qu'en octobre 2017.

### 2.3.2- La gestion des recrutements

Les procédures de recrutement de l'OFOR sont décrites dans son manuel de procédures. Les travaux de contrôle ont permis de relever plusieurs insuffisances dans la mise en œuvre de ces procédures.

### 2.3.2.1- Le défaut d'application et les lacunes du manuel de procédures

Le personnel de l'OFOR est essentiellement constitué de deux catégories : les fonctionnaires détachés et les agents recrutés qui sont régis par le Code du travail.

S'agissant des ingénieurs qui étaient en service à l'ex DEM, sept (7) ont été intégrés sur les vingt-et-un (21), mais les paramètres et critères qui sont à la base de cette sélection n'ont pas été explicités.

Concernant les recrutements externes, il a été relevé, d'une part, le défaut d'application de la procédure prévue par le manuel de procédures et, d'autre part, le recours exceptionnel à l'appel à candidatures, qui doit être de règle. En effet, une vingtaine d'agents a été recrutée de manière directe, après un entretien avec le Directeur général, sans aucun critère pertinent et transparent, en l'absence de termes de référence et de fiches de poste. Dans certains cas comme celui du Responsable du Capital humain, la prise de contact s'est effectuée, selon ses propres termes, à travers les réseaux sociaux.

Lorsque le recrutement se fait par appel à candidatures, il n'est exigé des candidats, dans un premier temps, que la production d'un curriculum vitae. Les documents justificatifs (pièces d'état civil, diplômes, attestations,...) ne sont présentés qu'après arrêt de la liste restreinte. Le risque existe que, parmi les candidats retenus, certains ne puissent fournir les justificatifs nécessaires.

Ainsi, les procédures de recrutement mises en œuvre par l'OFOR ne garantissent pas une sélection transparente et optimale.

### 2.3.2.2- L'absence d'indication des caractéristiques liées à un poste

Mme F. CISSE, comptable, recrutée sans appel à candidature, a assigné l'OFOR devant le tribunal du travail au motif qu'elle doit être classée cadre et non agent de maîtrise. Le dossier est toujours en instance de jugement.

Cette situation traduit surtout des défaillances graves lors du processus de recrutement et de négociation, à savoir l'inexistence de termes de référence et de fiches de poste définissant, de manière précise, les profils recherchés, leurs attributions, leur indice salarial et leur positionnement hiérarchique.

### 2.3.2.3- La modification des conclusions de la Commission de recrutement

Il convient de rappeler les dispositions de l'article 3 du décret n° 76-0122 du 3 février 1976 portant règlement général d'application de la loi 72-80 du 26 juillet 1972 fixant le régime général applicable au personnel des établissements publics à caractère industriel ou commercial suivant lesquelles « *les autorités de tutelle de l'établissement, en ce qui concerne les cadres de direction et la direction de l'établissement, en ce qui concerne les autres emplois, disposent d'un droit de choix parmi les candidats ayant réussi aux épreuves de présélection* ».

Dans le cadre du recrutement d'un comptable, une commission de recrutement a été mise en place pour conduire le processus. Il a, cependant, été relevé que les propositions formulées par ladite commission ont été modifiées par la Direction, sans aucune justification.



En effet, après un premier entretien avec les candidats, la Commission avait porté son choix sur le candidat B. SOW classé premier au terme de la sélection et qui présentait le meilleur profil. Le Directeur général a décidé, unilatéralement, de retenir la candidature de Mme NDOYE, dont le nom ne figurait pas sur la liste restreinte composée des trois candidats présélectionnés.

Le Directeur général sortant, dans ses réponses, précise que les fiches de poste n'ont été élaborées et validées qu'en décembre 2015 avec l'appui du partenaire financier USAID. Il indique que le processus de recrutement de Mme CISSE n'a pas abouti pour cause de désaccord sur la classification du poste, confirmant ainsi l'observation de la Cour. La relance du processus a permis de recruter Mme NDOYE, un accord n'ayant pas été trouvé avec M. SOW sur ses prétentions salariales. Il explique que la Commission présente les meilleurs profils et qu'il revient au Directeur général d'entamer les négociations financières pour rester en cohérence avec la grille salariale de l'OFOR.

La Cour fait, cependant, observer que Mme NDOYE ne figurait pas sur la liste proposée par la Commission de recrutement.

### **2.3.3- La gestion des contrats**

L'OFOR a enregistré, en deux ans, vingt (20) départs dont deux (2) sont dus à des démissions, trois (3) à des licenciements et cinq (5) à des contrats d'intérim arrivés à terme.

#### **2.3.3.1- Le recours non justifié à des intérimaires**

Durant la période sous revue, l'OFOR a fait recours, de manière récurrente, à un personnel intérimaire pour le remplacement d'agents en congé ou en formation pour une courte durée.

Ainsi, les postes de responsable du suivi-évaluation et de responsable du contrôle de l'exploitation ont été occupés par des intérimaires durant les périodes de congé des titulaires.

Le départ en congés ou en formation d'un agent ne peut justifier son remplacement par un intérimaire surtout pour des postes de responsabilités tels que ceux visés ci-dessus.

Le Directeur général sortant justifie le recours récurrent à des intérimaires par le caractère réduit des effectifs.

#### **2.3.3.2- Le non-respect de la réglementation en matière de contrat**

L'examen des dossiers de personnel révèle que MM. Mamadou MBENGUE, Chef comptable et Ndiaga DIOP, Comptable, ont été recrutés pour une durée indéterminée, le 26 février 2015, avec une période d'essai d'un mois renouvelable. Au terme du 1er mois, l'OFOR n'ayant posé aucun acte, les contrats en cause sont réputés à durée indéterminée.

En effet, l'article 39 du code du travail dispose : « (...) *la prolongation des services après expiration de l'engagement à l'essai équivaut à la conclusion d'un contrat à durée indéterminée prenant effet à la date du début de l'essai* ».

C'est ainsi que, suite à la décision de la Direction de l'OFOR de les licencier, après respectivement 5 mois et 1 mois et demi de service, ces agents ont assigné l'OFOR devant le tribunal du travail pour licenciement abusif.

Avant même que le dossier ne soit vidé, la Direction de l'OFOR, reconnaissant sa méprise, a convenu d'un règlement amiable, qui a donné lieu au versement de dommages et intérêts aux requérants pour un montant de 10 000 000 FCFA, dont 6 000 000 FCFA pour Mamadou MBENGUE et 4 000 000 FCFA pour Ndiaga DIOP.

Contrairement aux déclarations du Directeur général sortant, l'inspecteur du travail n'a pas jugé les licenciements abusifs en se fondant sur la période d'immatriculation de la structure auprès des institutions et les enregistrements des contrats, mais bien pour irrespect des modalités de renouvellement ou non de la période d'essai.

### **2.3.4- La gestion des rémunérations**

#### **2.3.4.1- L'absence d'encadrement de la négociation du sursalaire en fonction du profil de poste à pourvoir**

L'OFOR ne dispose pas de politique d'encadrement de négociation du sursalaire en fonction des postes à pourvoir et du lien de subordination entre les employés par rapport à la hiérarchie. Celui-ci est fixé au cas par cas, lors de l'entretien d'embauche, pour atteindre le montant demandé par le candidat retenu à un poste, sans aucune corrélation avec le niveau de salaire correspondant au poste considéré dans la grille des salaires. Il convient de préciser que l'OFOR a élaboré un projet d'accord d'établissement qui n'a cependant pas été approuvé par le Conseil d'administration. Pourtant, il est visé dans certains actes, comme la décision portant nomination du régisseur de la caisse d'avances.

C'est ainsi que le Comptable des matières, Assane CLEDJO, titulaire d'un diplôme de niveau bac+5, a négocié un sursalaire élevé, au point que sa rémunération dépasse celle du Chef comptable et celle du Responsable des Affaires juridiques et du Partenariat, pourtant mieux positionnés au plan hiérarchique.

De même, le salaire de la DAF est de loin supérieur à celui des autres directeurs de services.

De fait, en l'absence de base objective de fixation du sursalaire, la négociation de salaires individuels crée des déséquilibres et des injustices pouvant déteindre négativement sur la motivation des personnels.

Le Directeur général de l'OFOR indique que l'observation sera prise en compte dans l'accord d'établissement en cours d'élaboration.

Quant au Directeur général sortant, il soutient que le sursalaire, qui est la différence entre le salaire minimum prévu dans la catégorie du travailleur et le salaire réel convenu, n'est pas encadré et se négocie au moment de la conclusion du contrat de travail.

Il constitue, selon lui, un attrait d'embauche et de motivation pour avoir des profils correspondant aux fonctions. Et dans le cas d'espèce, la Directrice administrative et financière qui vient du privé, à la différence des autres directeurs qui se retrouvaient avec une rémunération supérieure à ce qu'ils percevaient dans leur poste antérieur, a bénéficié d'un sursalaire plus important afin de lui permettre de garder le niveau de rémunération qu'elle avait avant de rejoindre le poste actuel.

La Cour fait néanmoins observer que le sursalaire ne saurait être fixé sur la base seulement du précédent salaire, au risque de produire un système de rémunération incohérent et déséquilibré, qui ne tienne compte ni du niveau de recrutement, ni des responsabilités.



### 2.3.4.2- Le paiement non justifié de primes de rendement

Le versement de primes de rendement doit être adossé à l'atteinte d'objectifs préalablement fixés dans un contrat de performance tel que prévu par les dispositions combinées de l'article 3 du décret n° 2014-535 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'OFOR et de l'article 6 du contrat de performance. Alors que le premier plan stratégique et le contrat de performance n'ont été élaborés qu'en 2017, l'OFOR a attribué à son personnel des primes de rendement en 2015 et 2016 qui ne sont pas justifiées par l'atteinte de performances.

Dans ses réponses, le Directeur général sortant explique que, durant la période sous revue, l'OFOR ne disposant pas de contrat de performance, le paiement des primes de rendement a été adossé à la feuille de route assignée annuellement au DG par le Conseil d'Administration, avec des activités et des indicateurs à atteindre, et évaluée en fin d'exercice. Il signale que, depuis 2017, l'OFOR a signé un contrat de performance et que les primes sont désormais payées sur la base de l'évaluation, par un cabinet indépendant, des résultats de performance obtenus.

### 2.3.5- *Des conventions irrégulières de cession de véhicules aux agents*

L'OFOR a signé avec certains de ses cadres des conventions de cession de véhicule dénommées « contrats plan auto ». Aux termes de ces contrats, l'OFOR fait acquisition, en son nom propre, de véhicules et les met à la disposition exclusive et permanente des agents concernés. Pendant toute la durée du contrat, l'OFOR supporte les frais d'assurance et les taxes annuelles et verse une indemnité mensuelle aux bénéficiaires pour la prise en charge des dépenses de carburant et d'entretien.

A l'expiration du contrat, l'OFOR transfère la propriété des véhicules aux bénéficiaires, en contrepartie d'une retenue mensuelle dont le cumul sur la durée représente la valeur de cession du véhicule, fixée à 10% de son prix d'acquisition.

Les contrats de cessions de véhicules signés entre l'OFOR et ses agents sont récapitulés au tableau n° 83 ci-après :

**Tableau n° 83 : Contrats de cession de véhicules conclus entre l'OFOR et ses agents**

Bénéficiaires et fonctions	Coût d'acquisition (FCFA) du véhicule	Date d'effet	Date d'expiration	Valeur de cession	Retenue mensuelle	Indemnité mensuelle (2017)
A. B. NDIAYE, SG	35 882 000	01/02/2017	31/01/2020	3 588 200	74 754	297 500
N. DIOP, DCE	35 882 000	01/02/2017	31/01/2020	3 588 200	74 754	297 500
L. KA, DEP	35 882 000	01/02/2017	31/01/2020	3 588 200	74 754	297 500
C. SARR, AC	35 882 000	01/02/2017	31/01/2020	3 588 200	74 754	297 500
B. NDIAYE, DAF	18 600 000	01/02/2017	31/01/2020	1 860 000	38 750	301 167

Les véhicules entièrement financés sur les ressources de l'OFOR et immatriculés dans la série EP sont des véhicules de service, conformément aux dispositions de l'article 16 du décret n°2008-695 du 30 juin 2008 réglementant l'acquisition, l'attribution et l'utilisation des véhicules administratifs et fixant les conditions dans lesquelles des indemnités compensatrices peuvent être allouées à certains utilisateurs de véhicules personnels pour les besoins du service. Il est

d'ailleurs clairement précisé que, pendant toute la durée du contrat, les véhicules en question restent la propriété de l'OFOR.

Par conséquent, l'octroi d'une indemnité aux agents concernés, de même que le transfert de la propriété des véhicules à leur profit à la fin du contrat, constituent des irrégularités au regard des dispositions du décret 2008-695 précité. En effet, l'OFOR doit doter ces véhicules de service en carburant et pourvoir à leur entretien. En outre, le transfert de propriété des véhicules de service doit s'effectuer dans le cadre d'une procédure de réforme. Il s'y ajoute que l'expiration d'un contrat induit en toute logique son renouvellement, ce qui constitue, au vu des coûts élevés de mise en œuvre, une utilisation irrégulière et abusive des ressources de l'OFOR.

Dans ses réponses, le Directeur général sortant indique que l'OFOR conserve la propriété du véhicule durant tout le contrat, et que celle-ci sera transférée après amortissement total, moment où l'on procédera à la réforme et à la mutation dans les bonnes et dues formes. Il ajoute que le prix de cession fixé est celui estimé à l'amortissement du véhicule, après cinq années d'utilisation, soit une valeur nette comptable relativement nulle à la date prévue pour la réforme (cession définitive).

La Cour fait observer que les procédures d'attribution et de réforme de véhicules ci-dessus décrites ne sont pas conformes à celles prévues par les textes en vigueur, notamment celles du décret n° 2008-695 du 30 juin 2008.

### III- Les recommandations de la Cour

- 1- La Cour demande au Premier Ministre d'instruire les Départements ministériels concernés, notamment ceux en charge de l'Hydraulique et des Finances, de doter l'OFOR de moyens financiers adéquats, pour une remise à niveau complète de tous les ouvrages confiés au fermier, conformément aux dispositions du contrat d'affermage.
- 2- La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement :
  - de veiller à la mise en place effective des fonds d'audit, de développement et de renouvellement prévus à l'article 23 du contrat d'affermage ;
  - en rapport avec le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan, d'analyser les voies et moyens d'accroître substantiellement les ressources de l'OFOR et de revoir le délai fixé pour l'atteinte de son autonomie financière.
- 3- La Cour exhorte le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement à :
  - prendre les dispositions nécessaires pour la formalisation de la collaboration entre l'OFOR et les personnels des services déconcentrés ;
  - revoir, dans la limite des ressources budgétaires disponibles, les dispositions relatives à l'intégration des agents fonctionnaires et non fonctionnaires de l'ex-Direction de l'Exploitation et du Matériel (DEM) dans le personnel de l'OFOR.
- 4- La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement de prendre les dispositions pour que l'extension du champ de compétence de l'OFOR respecte la Loi.
- 5- La Cour invite le Directeur général de l'OFOR, en rapport avec SEOH à :
  - veiller à ce que les autorités administratives et locales soient impliquées dans la mise en œuvre du nouveau système de gestion de l'eau en milieu rural ;



- veiller à ce que la gestion de l'eau en milieu rural prenne en compte la dimension sociale, notamment, par une démarche pédagogique et inclusive, pour éviter que des lieux sensibles tels que les écoles soient privés d'eau.
- 6-** La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement :
- de mettre en œuvre un système harmonisé de tarification de l'eau en milieu rural, qui préserve les intérêts des différentes parties prenantes ;
  - de corriger les disparités entre le milieu urbain et le milieu rural ;
  - de veiller, en collaboration avec le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan, à ce que la fiscalité appliquée aux usagers domestiques n'impacte pas négativement le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'exploitant ;
  - de prendre des mesures favorisant l'accès au branchement social ainsi que la baisse de son coût et de procéder au renouvellement des réseaux défectueux induits par les branchements clandestins.
- 7-** La Cour demande au Directeur général de l'OFOR :
- de veiller à ce que les analyses bactériologiques et physicochimiques de l'eau soient régulièrement effectuées ;
  - d'exiger du fermier de veiller à la disponibilité continue de l'eau dans toutes les localités couvertes par la délégation ;
  - d'instruire ses services, lors des missions de contrôle de l'activité du fermier, de s'assurer de la bonne exécution des termes du contrat, notamment en ce qui concerne la prise en charge, dans les délais, des fuites et pannes sur le réseau de distribution.
- 8-** La Cour invite le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement à veiller, par le biais de la Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en Eau (DGPRE), à la cohérence des interventions de la SONES et de l'OFOR sur toute l'étendue du territoire, notamment à Tassette.
- 9-** La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement de veiller, en rapport avec les autorités administratives, à la mise en place effective des comités tripartites chargés de la gestion et de l'utilisation des ressources financières dans les localités restées sous contrôle des ASUFOR.
- 10-** La Cour invite le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement à veiller, en rapport avec les autorités administratives, à ce que les structures chargées de la gestion transitoire, en particulier les comités de pilotage, soient mises en place dans toutes les localités concernées, et que ceux-ci contractent avec des gérants sur des bases conformes aux règles de gestion en vigueur.
- 11-** La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement, en rapport avec le Directeur général de l'OFOR, de formaliser un cadre cohérent et pertinent de gestion de l'eau à Touba, pour coordonner les interventions des différentes parties prenantes.
- 12-** La Cour invite le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement à faire élaborer, par ses services compétents, un plan stratégique d'investissement et de distribution de l'eau à Touba, en vue de fournir, de façon permanente, à la ville une eau suffisante et de qualité dans un horizon raisonnable.

- 13-** La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement de faire prendre les mesures nécessaires, en rapport avec l'OFOR et toutes les parties prenantes, pour trouver des solutions aux difficultés induites par le système de gratuité de l'eau à Touba.
- 14-** La Cour demande :
- au Ministre de l'Economie, de Finances et du Plan, en relation avec le Ministre de la Fonction publique, de la Rationalisation des Effectifs et du Renouveau du Service public, d'instruire leurs services de formaliser les mécanismes permettant de faire parvenir aux services de la Solde en temps opportun, les actes de détachement aux fins de suspension des salaires des agents concernés pour éviter les cumuls de salaires ;
  - au Directeur général de l'OFOR :
    - de s'assurer que tous les agents détachés n'ont pas perçu des salaires indus ;
    - d'exiger à l'avenir la production d'un certificat de cessation de paiement à tout fonctionnaire détaché avant sa mise en solde.
- 15-** La Cour demande au Directeur Général de l'OFOR de veiller à ce que :
- les recrutements soient effectués sur la base de critères de sélection objectifs et transparents pour tout profil recherché ;
  - les CV déposés par les candidats soient accompagnés de pièces justificatives exhaustives et authentiques.
- 16-** La Cour demande au Directeur général de l'OFOR de veiller, avant tout recrutement, à élaborer des termes de référence et des fiches de postes définissant de manière précise, les profils recherchés, leurs attributions, leur indice salarial et leur positionnement hiérarchique.
- 17-** La Cour invite le Directeur général de l'OFOR à :
- éviter, à l'avenir, le recours récurrent à des intérimaires pour remplacer des agents en congé ou en formation ;
  - veiller à l'application des procédures en vigueur en matière de recrutement, notamment en ce qui concerne l'exécution de la période d'essai.
- 18-** La Cour demande au Directeur général de l'OFOR, en rapport avec le Conseil d'administration, de définir des bases cohérentes et objectives de fixation des sursalaires, en tenant compte de la hiérarchie et des responsabilités, et de veiller à l'adoption et à l'application de l'accord d'établissement.
- 19-** La Cour demande au Directeur général de l'OFOR, en rapport avec le Président du Conseil d'administration, de veiller, à l'avenir, à ce que l'octroi de primes de rendement soit adossé à l'évaluation externe du contrat de performance.
- 20-** La Cour demande au Directeur général de l'OFOR, de se conformer aux dispositions du décret n° 2008-695 du 30 juin 2008 réglementant l'acquisition, l'attribution et l'utilisation des véhicules administratifs.



## CHAPITRE IV

# LA SOCIETE NATIONALE D'AMENAGEMENT ET D'EXPLOITATION DES TERRES DU DELTA DU FLEUVE SENEGAL ET DES VALLEES DU FLEUVE SENEGAL ET DE LA FALEME (S.A.E.D.)

## I. Présentation

La Société d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal (SAED) a été créée par la loi n° 65-001 du 20 janvier 1965 sous la forme d'établissement public à vocation agricole et à caractère industriel et commercial. Elle avait pour mission, en sus de l'aménagement et de l'exploitation des terres qui lui sont affectées, la transformation et la vente des produits récoltés. Ses missions seront redéfinies par la Nouvelle Politique agricole dans le cadre du Programme d'Ajustement structurel du Secteur agricole (PASA).

Avec la loi n° 79-29 du 24 Janvier 1979, la SAED a vu son champ d'intervention s'étendre sur l'ensemble de la rive gauche du fleuve Sénégal et de la vallée de la Falémé. La SAED est devenue, en 1981, une société nationale (loi n° 81-57 du 10 juillet 1981) avec un capital de 2 500 000 000 FCFA détenu entièrement par l'Etat du Sénégal.

Elle est placée sous la tutelle technique du ministère de l'Agriculture et de l'Equipeement rural et sous la tutelle financière du ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP).

La SAED est chargée de mettre en œuvre la politique de développement de l'agriculture irriguée dans la vallée du Fleuve et de la Falémé. Cette mission est étendue à la zone du Lac de Guiers avec la création récente de la délégation du Lac de Guiers. A cet effet, elle supervise et contrôle tout projet d'aménagement agricole dans sa zone d'intervention, conseille et assiste les organisations socio professionnelles et les entrepreneurs privés dans leurs activités agricoles. Ainsi, elle a la responsabilité de préserver le patrimoine hydroagricole ainsi que la gestion de l'eau au niveau du Fleuve, des aménagements hydroagricoles, des grands axes hydrauliques et des nappes phréatiques.

Les organes de la SAED sont l'Assemblée générale, le Conseil d'administration et la Direction générale.

Durant la période sous revue, 2012 à 2015, le CA a été présidé par :

- Aboubacar THIAM du 29 janvier 2009 au 14 juin 2012 ;
- Bocar Omar SALL à partir du 14 juin 2012.

Quant aux fonctions de Directeur général, elles ont été assurées par :

- Mamoudou DEME jusqu'en Novembre 2013 ;
- Samba KANTE après le départ de M. DEME.

L'objectif global de la mission était de déterminer si les stratégies mises en œuvre par la SAED ont permis de développer l'agriculture irriguée dans la zone en assurant l'autosuffisance sur la spéculation riz et de s'assurer que les ressources mises à disposition ont été utilisées de façon optimale. Pour ce faire, les principales diligences ont porté sur l'examen de l'activité de la SAED.

## II. Observations sur l'activité de la SAED

Les missions de la SAED découlent des options stratégiques mises en œuvre par l'État dans la loi n°2004-16 du 25 mai 2004 portant loi d'Orientation agro-sylvo-pastorale (LOASP), la Stratégie de Croissance accélérée (SCA) et le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP), les mesures d'allègement de l'accessibilité et du coût des intrants agricoles et le Programme national d'Autosuffisance en Riz (PNAR) et, plus récemment ; le Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture au Sénégal (PRACAS). Elles visent la satisfaction de la demande alimentaire nationale et s'articulent autour de trois objectifs majeurs :

- l'amélioration et la sécurisation de la base productive ;
- l'augmentation de la production et de la productivité ;
- l'amélioration de la coordination et du pilotage des activités.

Depuis 1981, les moyens mis en œuvre pour l'atteinte de ces objectifs sont déclinés à travers des Lettres de Mission (LM) couvrant chacune un programme triennal.

La réalisation des activités de la SAED est soutenue par l'Etat à travers le PRACAS et les partenaires techniques et financiers par la mise en œuvre de différents projets et programmes dans la Vallée du Fleuve Sénégal (VFS).

Toutefois, il a été relevé des manquements dans la politique d'aménagement, la gestion du matériel et des intrants, le stockage, le management de l'eau et de l'environnement, la maintenance, la promotion de l'entrepreneuriat rural privé et l'accompagnement des collectivités territoriales.

### 2.1. Des dysfonctionnements dans la politique d'aménagement

La gestion des aménagements est assurée par la Direction des Aménagements et des Infrastructures hydroagricoles de la SAED. Depuis sa création, la Société a réalisé d'importants aménagements structurants, hydroagricoles et terminaux dans la vallée du fleuve Sénégal. Cependant, durant la période contrôlée, il a été relevé des dysfonctionnements liés au manque de réalisme et de cohérence de la politique d'aménagement, à l'insuffisance de terres aménagées, au défaut de drainage et de qualité de certains aménagements.

#### 2.1.1- Le manque de rationalisation de la politique d'aménagement

Des incohérences sont constatées dans les aménagements dans les différentes zones. C'est ainsi que des investissements d'un montant de 15 milliards FCFA ont été réalisés dans la Délégation de Bakel sans aucune rentabilisation au détriment des zones où la demande est plus importante. Il s'y ajoute que les populations fortement dépendantes des transferts d'argent de l'étranger sont peu enclines à s'adonner aux activités agricoles.



Sur un autre registre, une différence a été notée entre le PNAR et la LM10 (10e Lettre de Mission). En effet, le PNAR a fixé des objectifs en matière de production de riz qui n'ont pas été repris dans la LM 10 bien que celle-ci ait été élaborée sur cette base. Cet écart a été corrigé dans la LM11 (11e Lettre de Mission).

### 2.1.2- L'Insuffisance des superficies aménagées

L'analyse portant sur les aménagements de la SAED, révèle une insuffisance de terres aménagées par rapport au potentiel irrigable dans la vallée du fleuve Sénégal. Selon le Plan Directeur de Développement de la Rive gauche du Fleuve Sénégal (PDRG), la superficie aménageable dans la vallée du fleuve du Sénégal est estimée à 240 000 ha.

Le tableau n° 84 suivant décrit le bilan physique de réalisation d'investissements publics des LM9, LM10 et LM11 :

**Tableau n°84 : Bilan physique de réalisation des investissements publics**

Bilan physique en hectares (créations y compris, réhabilitations et réfections)			
N° Lettre de mission	Prévisions (ha)	Réalisations (ha)	Taux de réalisation
LM9	70 255	24 988	35, 57%
LM10 (2012 à 2014)	16 450	6795	41%
LM11(2015)	13 176	10 586	80, 34%

Sources : lettre de mission 9 et 10, rapport d'activité 2015

Il ressort de ce tableau que les réalisations sont faibles dans les LM9 et LM10 avec respectivement des taux de réalisation de 35,57% et 41%. Par contre, en 2015, un taux de réalisation de 80, 34% a été obtenu dans le cadre de la LM11.

Par ailleurs, ce bilan physique a nécessité la mobilisation de 21 171 937 000 F CFA pour la LM9, soit un taux de 9,45% et 24 589 000 000 FCFA pour la LM10, soit un taux de 30.44%.

Durant la période sous revue, les bilans physiques de réalisation du programme d'investissements publics ont montré que les objectifs fixés en termes d'aménagements dans les lettres de mission n'ont pas été atteints. C'est le cas de Podor où le potentiel aménageable se situe aux environs de 140 000 ha de terres pour 28 000 ha effectivement exploités. Dans le même ordre d'idées, Bakel qui dispose d'un potentiel irrigable de 2 500 ha n'enregistre que 179 ha de terres destinées à la riziculture. Il s'y ajoute que lors des rencontres avec les producteurs de différentes délégations, la Cour a constaté la forte demande d'aménagement de terres, particulièrement à Podor et Matam.

La faiblesse des réalisations en matière d'aménagements dans la vallée s'explique principalement par l'indisponibilité des fonds entraînant des retards dans l'exécution de certains travaux.

Toutefois, avec l'appui des programmes comme le PRACAS, le PNAR, le Projet indien, le Projet 3PRD, ASAMM etc., les superficies aménagées dans la vallée du fleuve Sénégal ont atteint 130 377 ha en 2015, soit un taux de 54,32 % par rapport au potentiel irrigable.

### **2.1.3- Des dysfonctionnements dans le système de drainage**

L'eau du fleuve utilisée dans les aménagements est douce alors que les terres sont salinisées. De ce fait, un système de drainage a été mis en place pour évacuer l'eau des périmètres.

La vérification portant sur les aménagements dans la vallée du fleuve Sénégal a révélé que plusieurs aménagements privés ont des difficultés de drainage, surtout à Dagana qui abrite le plus grand nombre de terres aménagées dans la zone. Il s'y ajoute que les périmètres privés ne sont pas connectés à l'émissaire de drainage.

Cette situation est due essentiellement au manque de ressources financières de la SAED pour construire un réseau de liaison entre les périmètres irrigués et le grand canal du Delta.

Dans ses réponses, la SAED indique avoir pris des dispositions pour réaliser la Branche A de l'émissaire dont l'étude va démarrer incessamment dans le cadre du PARIIS financé par la Banque mondiale.

Par ailleurs, les périmètres aménagés dans le Bakel sont envahis par les eaux pluviales sans possibilité d'évacuation. Lors du passage de la Cour à Bakel, la digue des PIV de Collenghal était en reconstruction après avoir cédé sous la pression des eaux pluviales.

### **2.1.4- La mauvaise qualité des aménagements**

Pour développer l'agriculture irriguée, la SAED aménage des périmètres pour les mettre à la disposition des producteurs locaux. Ainsi, la qualité et l'étendue des aménagements sont fortement tributaires des ressources financières disponibles.

Durant la période sous revue, le contrôle sur les aménagements a mis en lumière la mauvaise qualité de certains aménagements. C'est le cas de la Délégation de Bakel où certains sites d'aménagement sont dans une situation de dégradation permanente. Ainsi, on peut citer le site de Collenghal, le périmètre irrigué villageois de Ballou, le périmètre irrigué de Koungny, le site de Mouderi DIAWARA etc.

Outre les problèmes de sécurité, certains canaux et tuyaux d'irrigation sont de mauvaise qualité sans compter les cas d'inondation imputables à des problèmes de nivellement. Ainsi, la SAED doit réhabiliter ces aménagements, chaque année, pour leur meilleure utilisation, avec un coût d'investissement très élevé.

Cette situation s'explique par le milieu physique accidenté et la situation climatique défavorable ainsi que le manque de moyens financiers de la SAED. A cela s'ajoutent l'absence de programmes et projets dans la zone et le manque de capacité technique de petites entreprises prestataires pour exécuter les travaux d'aménagement.

## **2.2. L'impact de la mécanisation sur l'accélération de la production**

Pendant la période sous revue, la Cour a constaté que la distribution du matériel agricole dans le Delta et la vallée du Fleuve du Sénégal en collaboration avec la SAED, a commencé surtout avec la mise en place du Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise (PRACAS) en 2014. Cette implication de l'Etat dans le processus de mécanisation agricole,



avec du matériel subventionné jusqu'à hauteur de 60%, traduit une volonté de développer le secteur de la production qui avait été jusque-là laissé au privé.

Dans chaque département, il est mis en place un comité de distribution dirigé par l'administration territoriale. Ce comité est composé, entre autres, de la SAED, des producteurs et des banques.

La répartition du matériel agricole par délégation en 2014 et 2015 se présente comme au tableau n° 85 ci-après :

**Tableau n°85 : Répartition du matériel agricole par délégation 2014 et 2015**

Délégations	Tracteurs		Offsets		Moissonneuses batteuses		Batteuses	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Dagana	0	18	0	18	0	6	0	30
Podor	0	12	0	12	0	3	0	20
Matam	11	11	11	11	0	2	0	10
Bakel	2	3	0	3	0	1	0	5
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>44</b>	<b>11</b>	<b>44</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>65</b>

Sources : DDAC, rapport d'activité 2015

Au vu de ce tableau, le nombre de matériels agricoles distribués dans les délégations en 2015 a fortement augmenté. En effet, 65 batteuses ont été distribuées en 2015 contre zéro 2014. En 2015, les producteurs ont reçu 44 tracteurs contre 13 en 2014. Du reste, avec le projet indien d'autosuffisance en riz, d'autres acquisitions de matériels sont prévues pour consolider le parc du matériel agricole dans la Vallée.

Cet effort combiné aux initiatives privées contribue à l'accroissement des superficies emblavées (2013 et 2014) et des niveaux de production (2013 et 2015). Le tableau n° 86 ci-dessous montre les superficies emblavées et les niveaux de production en riz paddy en 2013, 2014 et 2015 :

**Tableau n°86 : Superficies emblavées et niveaux de production de riz en 2013, 2014 et 2015**

	2013	2014	2015
Superficies Emblavées (ha)	54 069	60 564	60 092
Productions (tonnes)	322 782	430 000	438 337

Sources : lettres de mission et rapports d'activités

Malgré l'importance du matériel distribué, des difficultés subsistent quant à son adaptabilité au sol de la vallée, à son acquisition par les producteurs et à la formation de ces derniers.

### **2.2.1- L'inadaptabilité d'une partie du matériel agricole**

La qualité du matériel agricole utilisé est un gage de bon résultat. Toutefois, il a été constaté que certaines machines offset n'étaient pas adaptées au sol de la vallée handicapant du coup beaucoup de producteurs qui avaient acquis ce matériel surtout dans la délégation de Matam. Il s'y ajoute que les trois cents (300) motopompes fournies par TSE sont défectueuses, ce qui a entraîné un coût élevé en matière d'entretien.

A cet égard, il importe qu'à l'avenir les spécifications techniques du matériel agricole soient plus affinées et mieux respectées.

### **2.2.2- La difficulté d'accès au matériel agricole**

Pour accéder au matériel agricole, les unions de producteurs et les privés (GIE, producteur individuel) formulent des demandes auprès de la SAED qui les soumet au Comité de distribution.

Cependant, la Cour a constaté que certains producteurs privés ne peuvent disposer de matériels agricoles pour démarrer la campagne agricole (Matam, Podor, etc.) faute de moyens ou du fait des difficultés pour accéder au financement de la CNCAS et des autres institutions financières. A cela, s'ajoute l'insolvabilité de privés bénéficiaires du crédit de la CNCAS qui n'arrivent pas à rembourser les 40% du crédit puisque 60% du prix du matériel agricole est subventionné.

Or, les aménagements privés concernent plus de 50% des superficies exploitables. La Direction générale de la SAED a rappelé avoir opté désormais, en relation avec les comités de distribution, pour une stratégie qui accorde la priorité à la capacité financière de l'exploitant sans tenir compte de son appartenance à une délégation. Ainsi, des transferts de matériels agricoles ont été opérés de ces délégations vers celle de Dagana.

### **2.2.3- Le déficit de formation des producteurs**

Pour faire fonctionner et bien utiliser les matériels agricoles (tracteur, moissonneuse-batteuse, batteuse, etc.), il faut de la main-d'œuvre techniquement qualifiée.

Or, sur la période contrôlée, il a été constaté que beaucoup de producteurs ne sont pas formés aux techniques et méthodes d'utilisation du matériel agricole, surtout en matière de conduite et de maniement. De ce fait, ils font appel à des personnes ou prestataires, eux-mêmes non qualifiés, pour l'utilisation du matériel agricole. A cela s'ajoute l'absence d'un système d'entretien et de réparation efficace du matériel agricole et d'un service après-vente pour les pièces de rechange. Cette situation ne milite pas en faveur de l'atteinte des objectifs prévus.

## **2.3. La problématique de la disponibilité et la qualité des intrants**

La SAED ne gère pas l'acquisition et la distribution des intrants (engrais, produits phytosanitaires, semences etc.) dans la vallée du fleuve Sénégal. En effet, elle a un rôle de conseiller, d'intermédiation, de suivi et d'aide à la décision envers les producteurs et le MAER par le biais de la Direction de Développement et Appui aux Collectivités Locales(DDAC).

La mise à disposition des intrants relève de la Direction de l'Agriculture par le canal des directions régionales de Développement rural (DRDR).

Toutefois, même si, de manière générale, les besoins exprimés en intrants sont couverts en quantité, il ressort des entretiens effectués avec les unions de producteurs et les autres acteurs intervenant dans le système de distribution, des insuffisances liées au retard dans la distribution, à l'éloignement des points de distribution et à la qualité des intrants.

### **2.3.1- Le retard dans la mise à disposition des intrants aux producteurs**

Dans la vallée du fleuve Sénégal, il y a principalement deux saisons de cultures : l'hivernage et la contre-saison froide ou chaude. Certaines cultures (oignons, gombo, etc.) sont pratiquées pendant la contre-saison. En revanche, d'autres sont faites pendant les deux saisons (riz,



maïs, patate douce, par exemple...). De ce fait, les producteurs doivent disposer des intrants un à deux mois avant le démarrage des campagnes agricoles. Or, la mise à disposition des intrants se fait tardivement dans la zone obligeant ainsi certains producteurs à décaler la date de démarrage de leur campagne. Cette situation a des conséquences négatives sur les rendements agricoles et les productions attendues.

### **2.3.2- L'éloignement des localités par rapport aux points de distribution**

L'organisation de la distribution des intrants est assurée par des commissions mises en place par arrêté ministériel. Elles sont placées sous la supervision et le contrôle des Directions régionales de Développement rural (DRDR) et installées dans les différentes délégations (Dagana, Podor, Matam et Bakel). Chaque délégation est composée par des secteurs qui comportent chacun des points de distribution des intrants (points de chute) où les producteurs viennent s'approvisionner.

Cependant, il a été constaté que, dans certains secteurs, des producteurs rencontrent, par endroit, des difficultés d'accès aux points de chute. Cette situation est due surtout à l'enclavement de certains villages ou la longue distance entre les localités et les points de chute. C'est le cas de la Délégation de Podor marquée par le fait que l'île à Morphil est éloignée d'une vingtaine de kilomètres des points de chute (Aéré Lao, Madina Ndiathbé et Pété).

### **2.3.3- Les problèmes liés à la qualité des engrais**

L'utilisation de tel ou tel type d'engrais dépend de la variété choisie par le producteur. Les engrais utilisés dans la vallée sont le DAP, l'urée, le KLC, entretien, Grofol, K-fol, etc. Par ailleurs, la commande des engrais se fait en général en fonction des besoins exprimés et des prévisions de superficies exploitables. De plus, leur fourniture est assurée par des privés (SEDAB, AGRITEX, etc.)

Toutefois, il ressort des entretiens effectués, qu'une partie de l'engrais distribuée n'est pas de bonne qualité. Des producteurs affirment que l'utilisation de certains types d'engrais impacte négativement le rendement agricole. C'est le cas, notamment, à Matam dans la localité de Garli où un producteur a emblavé 400 hectares et n'a récolté qu'une tonne de riz. Cette situation s'expliquerait par la mauvaise qualité de l'engrais. Or, il n'existe pas encore de laboratoire qui effectue des tests d'analyse ou de contrôle permettant de certifier la qualité des engrais.

## **2.4. Le stockage et la commercialisation, les maillons faibles du système**

Les campagnes de production agricole connaissent des difficultés au moment du stockage de la transformation et de la commercialisation.

### **2.4.1- L'insuffisance des unités de stockage**

Des difficultés de stockage de la production rizicole ont été constatées surtout dans les délégations de Dagana et de Podor où l'agriculture est de plus en plus extensive. Cette insuffisance est moins perçue à Matam et Bakel où l'agriculture reste encore celle de subsistance.

Dans le cadre du PRACAS, sur un objectif de 43 magasins, trente-six (36) magasins, d'une capacité totale de 10 800 tonnes, ont été construits, pour un coût global de 443 042 512 FCFA, en 2015. Par ailleurs, dix-sept (17) magasins d'une capacité de stockage de 10 600 tonnes ont été également construits par la Coopération espagnole, cinq (5) de 1 250 tonnes par le

projet Lampsar RD, deux (2) de 4 500 par le projet Bey Dundé et dix (10) de mille (1 000) tonnes par le PDRM durant l'année 2016.

Avec la construction de ces nouveaux magasins, ajoutés aux cent treize (113) anciens magasins d'une capacité de stockage globale de trente-cinq mille quatre cent quatre-vingt-dix (35 490) tonnes, le nombre de magasins disponibles dans la VFS est porté à cent quatre-vingt-trois (183) et la capacité de stockage à soixante-trois mille six cent quarante (63 640) tonnes comme le montre le tableau n° 87 ci-après :

**Tableau n°87 : Capacité de stockage de la production**

Déléga-tions	Anciens magasins		Nouveaux magasins										Total	
			Coopération espagnole		Lampsar RD		PRACAS		Bey Dundé		PDRM			
	Nb	Capa-cité (T)	Nb	Capa-cité (T)	Nb	Capa-cité (T)	Nb	Capa-cité (T)	Nb	Capa-cité (T)	Nb	Capa-cité (T)	Nb	Capa-cité (T)
Dagana	34	5390	17	10600	5	1250	23	6900	2	4500			81	28640
Podor	64	18900					6	1800					70	20700
Matam	12	10000					5	1500			10	1000	27	12500
Bakel	3	1200					2	600					5	1800
VFS	113	35490	17	10600	5	1250	36	10800	2	4500	10	1000	183	63640

Source : Cellule suivi-évaluation SAED

Les rizeries apportent une capacité supplémentaire de cinquante-et-un mille deux cent douze (51212) tonnes, ce qui porte le taux de couverture des besoins en stockage de riz paddy à 42%, en fin 2015.

Ce taux reste encore faible et expose la production rizicole à des risques de détérioration, de vandalisme et surtout de non commercialisation puisque le riz récolté touché par l'eau de pluie devient jaune, aspect qui détériore sa valeur commerciale. Au total, la faiblesse des unités de stockage constitue un terreau fertile pour les commerçants spéculateurs.

#### **2.4.2- L'insuffisance des unités de transformation**

La production de riz au Sénégal a connu une augmentation considérable ces dernières années. Dans la mise en œuvre de son programme d'appui aux opérateurs de production, la SAED a mis l'accent sur la promotion de la labellisation du riz local et le suivi-qualité afin d'assurer à la filière une compétitivité sur les marchés urbains.

Les activités de transformation sont entièrement détenues par le secteur privé. Leur développement est capital dans un contexte de croissance rapide de la production.

En effet, la production à transformer, toutes campagnes confondues, est estimée à plus de 900 000 tonnes de paddy. Or, la capacité d'usinage du paddy dans la VFS, pour l'obtention d'un riz blanc de qualité similaire à celui importé, est inférieure à 180 000 tonnes en 2015. En conséquence, la majeure partie de la production est transformée au niveau des décortiqueuses artisanales localisées surtout dans le département de Dagana.

Les efforts de la SAED ainsi que ceux des partenaires au développement, en matière de formation et d'appui à la professionnalisation, ont entraîné une nette amélioration de la qualité du riz local commercialisé. Actuellement, le dispositif de transformation du riz paddy se présente comme au tableau n° 88 qui suit :

**Tableau n° 88 : Dispositif de transformation du riz paddy par délégation**

	Rizeries	Mini-rizeries	Décortiqueuses
Dagana	29	15	259
Podor	3	3	160
Matam	2	1	71
Bakel	0	1	ND
Lac	1	0	ND

Source : cellule suivi-évaluation SAED

A ce déficit de capacité d'usinage du paddy dans la VFS, s'ajoute le fait que les décortiqueuses villageoises et quelques rizeries ne disposent pas de système d'agrégage qualité permettant d'effectuer le contrôle des volumes de riz paddy transformé.

Ces facteurs font du secteur de la transformation du riz paddy dans la VFS un des maillons faibles de la politique d'autosuffisance en riz.

Dans sa réponse, la SAED affirme qu'une dizaine de rizeries sont en cours d'installation dans la VFS dont six dans le cadre du PGIRE 2 et quatre autres, d'une capacité de production de cinq tonnes par heure, sont prévues dans le cadre du programme indien.

### **2.4.3- Des difficultés dans la commercialisation du riz**

L'organisation des différentes campagnes de commercialisation n'est pas du ressort de la SAED. Elle est pilotée par le ministère chargé du commerce qui, en rapport avec les acteurs du secteur, fixe le prix du kilogramme de riz.

Cependant, compte tenu de la faible capacité d'absorption des rizeries, pour environ 30% de la production, la spéculation est animée par les commerçants venant d'autres localités du pays et de gros producteurs locaux. Ces derniers proposent donc des prix faibles aux producteurs qui sont obligés de les accepter faute d'autres acheteurs.

Ainsi, même si un fonds de commercialisation et de gestion a été mis en place, par le biais de la BNDE, au bénéfice des entrepreneurs désirant acquérir des stocks de paddy, le manque de débouchés pour le riz paddy complique la concertation sur les prix et favorise la spéculation. La production est alors cédée à un prix largement inférieur à celui fixé.

Malgré la mise en place d'un comité interprofessionnel pour la filière riz (CIRIZ) et les sessions d'encadrement au niveau du CGER, la pratique persiste et pénalise les producteurs par le fait qu'elle réduit leur capacité de mobilisation des fonds de campagne.

Il importe de trouver des solutions urgentes à la campagne de commercialisation pour ne pas décourager les producteurs et compromettre les objectifs stratégiques fixés. A cet effet, le ministère en charge du Commerce a précisé dans sa réponse que suite aux recommandations issues de la réunion interministérielle sur la commercialisation du riz tenue le 21 février 2017, un arrêté a été pris par les ministres en charge du Commerce et de l'Agriculture pour administrer le prix du riz paddy.

Par ailleurs, les autres spéculations comme la tomate, la patate douce etc. sont concernées par ces problèmes à l'exception de l'oignon pour lequel une solution a été trouvée. En outre, dans le cadre de la commercialisation du riz blanc, une plateforme regroupant l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur, a été mise en place en 2015 au Ministère en charge du Commerce afin de réguler les importations de riz.

Dans la mise en œuvre, il a été relevé les difficultés suivantes :

- la faible qualité du riz issu des décortiqueuses artisanales ;
- la faiblesse des capacités d'entreposage ;
- le refus de la certification des stocks perçue par beaucoup de riziers comme une contrainte ;
- la lenteur dans les enlèvements du riz blanc de la part des importateurs ;
- la lourdeur des charges relatives à la tierce détention (procédé par lequel la banque se fait payer par le producteur sur sa récolte) ;
- le manque de communication entre la BNDE et les riziers par rapport aux charges relatives à la tierce détention ;
- l'absence de cadre de concertation fiable qui implique tous les acteurs de la plateforme ;
- l'absence de suivi des enlèvements du riz blanc par les importateurs au niveau des rizeries ;
- la non adhésion de toutes les rizeries à la plateforme de commercialisation.

Ce manque d'homogénéité entraîne des dysfonctionnements dans le processus au détriment du développement de la filière. Face à cette situation, le Ministère du Commerce a précisé les mesures qui ont été prises pour une meilleure commercialisation du riz local :

- la suspension des importations de riz entier pour favoriser des débouchés au riz entier local dont l'offre est largement supérieure à la demande ;
- la mise en place par « NaatalMbay » d'une plateforme électronique de collecte et de diffusion des informations relatives aux stocks de riz blanc et de riz paddy pour une meilleure régulation du marché ;
- la conduite d'un programme de mise à niveau technologique des riziers par le bureau de mise à niveau, pour qu'elles puissent produire du riz de qualité dans les meilleurs délais ;
- la mise en place d'un système de récépissé d'entreposage qui vise à régler à la fois les problèmes de stockage et de financement bancaire rencontrés par les acteurs de la filière ;
- la fixation du prix du riz paddy.

## 2.5. La prise en charge des questions liées à l'eau et à l'environnement

Pour la gestion de l'eau, l'objectif poursuivi par la SAED est d'assurer la satisfaction des besoins en eau liés aux prévisions de mise en valeur et à la disponibilité de l'eau dans les différents axes hydrauliques et sa desserte dans les périmètres irrigués. Quant aux activités touchant à la préservation de l'environnement, elles traduisent la priorité accordée à la gestion rationnelle des ressources naturelles et au respect du cadre de vie pour une agriculture performante et durable.

Ce programme se déploie au niveau du fleuve Sénégal dans le cadre de la collaboration avec l'Organisation pour la Mise en Valeur du Fleuve Sénégal (OMVS), des axes hydrauliques et des périmètres irrigués. Son exécution se fait à travers les financements du Millenium Challenge Account (MCA), de la Banque mondiale via l'OMVS et le PDIDAS, de l'Agence Française de Développement (AFD) et de la Banque ouest-africaine de Développement (BOAD) à travers les projets ASAMM, 3PRD et PGIRE II pour un coût global estimé dans les lettres de mission comme au tableau n° 89 ci-après :

**Tableau n° 89 : Coût de l'activité de la gestion de l'eau**

Lettres de mission	Coûts prévus (en FCFA)
LM 9	156 350 000
LM 10	150 000 000
LM 11	106 000 000

Sources : lettres de mission



En plus du suivi des interventions sur les axes, un suivi systématique et régulier des prélèvements d'eau et de leur utilisation au niveau des différents périmètres mis en valeur est également assuré. Les résultats font l'objet de partage avec les unions hydrauliques chargées de leur exploitation.

Ce suivi aide à détecter les stations qui ont des coûts d'exploitation anormalement élevés et à comparer les performances au niveau des différents périmètres. Il permet aussi de mieux rationaliser la gestion de l'eau. Toutefois, le système mis en place est à améliorer par la mise à disposition d'instruments de mesure et de capacitation des acteurs et des laboratoires.

### ***2.5.1- Le besoin de renforcement en instruments de mesure des données hydrométriques au niveau des axes hydraulique***

Pour satisfaire les besoins en eau des agriculteurs de la VFS, un dispositif de suivi et de contrôle de la ressource a été mis en place au niveau des différents axes hydrauliques.

Ainsi, la collecte des données relatives aux plans d'eau est faite à travers des mesures de débits. En outre, des simulations hydrauliques sont réalisées par un agent formé à l'utilisation du logiciel SIC (modélisation des canaux d'irrigation) sur le réseau du Delta pour analyser les différents scénarii de gestion des plans d'eau.

Ce suivi régulier des différents adducteurs du Delta (Délégation de Dagana) et de la moyenne vallée (Délégation de Podor) est effectué grâce à un dispositif composé d'échelles limnométriques (instruments de mesure du niveau de l'eau au niveau du fleuve) et de thalimèdes (instruments de mesure du niveau de l'eau sur les axes hydrauliques) :

Ces instruments sont ainsi répartis selon les ouvrages :

- pour les échelles limnométriques : ouvrages de Ronkh, Diambar, Diawel, Boundoum, Ross Béthio, Ndiol, ouvrage G et ceux du canal de Krankaye, dans la Délégation de Dagana ;
- pour les thalimèdes : prise des 3PRD et ouvrage de Ndiol, dans la Délégation de Dagana, et ouvrages P1 et P5, dans la Délégation de Podor.

Par ailleurs, des mesures de débit sont effectuées périodiquement par le biais d'un ADCP (Acoustic Doppler Current Profiler) pour une meilleure maîtrise de la capacité des axes hydrauliques. Avant 2014, ce suivi n'était pas optimal du fait de l'indisponibilité en quantité de ce matériel. Les ouvrages ont commencé à bénéficier de ces équipements à partir de 2015, sur financement des bailleurs, à travers la mise en œuvre progressive des projets cités plus haut. De là, des mesures de débit ont été effectuées et ont concerné les sites indiqués dans le tableau n° 90 ci-dessous :

**Tableau n° 90 : Sites et axes concernés par les mesures de débit effectuées en 2015**

Sites	Axes concernés
Ronkh (amont, aval)	Gorom Amont
Amont station de Grande Digue	Lampsar
Station Polo amont Krankaye	Lampsar
Station Polo aval Krankaye	Lampsar
Ouvrage de Mboubéne	Lampsar
Amont prise Krankaye	Gorom aval
Aval prise Krankaye	Gorom aval
Ouvrage G1 et G2	Gorom aval
Ouvrage de Ndiawdoune	Ngalam
Station d'exhaure émissaire Delta	Emissaire delta

Sources : Rapport exécution LM11- 2015

Ces mesures permettent de s'assurer que la situation hydraulique des différents axes peut effectivement supporter les sollicitations des irrigants durant les différentes campagnes.

Cependant, on constate un manque d'efficacité dans la mise en œuvre de ces plans d'action particulièrement dans la Falémé, la Haute et la Moyenne Vallée. En effet, les stations de pompage situées dans les Délégations de Matam, de Podor et de Bakel sont insuffisamment dotées en débitmètres et thalimèdes.

Pour les débitmètres, seuls les ouvrages situés dans le Delta en disposent actuellement, en nombre suffisant. Ceux situés au niveau des ouvrages P1 et P5 de la délégation de Podor sont défectueux et ne fonctionnent pas de manière optimale. Deux autres débitmètres sont aussi sollicités pour les ouvrages de Douwé et Pété afin d'améliorer le suivi des axes hydrauliques.

Quant aux thalimèdes, celui de l'ouvrage de Ndiol est défectueux et le besoin est évalué à 10 unités supplémentaires pour la délégation de Matam tandis que la Délégation de Bakel n'en dispose pas.

### **2.5.2- Des insuffisances dans la gestion de l'eau au niveau des périmètres irrigués et un besoin en formation des usagers des stations de pompage**

Jusqu'en 2015, les activités de gestion de l'eau au niveau des périmètres irrigués se résument à l'exploitation et à la consolidation des bilans de prélèvement d'eau des périmètres irrigués du fait du déficit en instruments de mesure des données hydrométriques au niveau des stations de pompage de Podor, Matam et Bakel.

L'efficacité de l'irrigation sur une campagne se mesure par le rapport entre le volume d'eau consommé par hectare cultivé et le volume des besoins nets en eau par hectare cultivé. En l'espèce, ce paramètre varie entre 80% et 77% sur les deux campagnes de 2015. Ce taux est relativement correct même s'il peut être amélioré en diminuant les pertes d'eau au niveau des canaux et parcelles et en réduisant par ricochet le coût de l'électricité qui constitue 60% des charges des producteurs.

Sur la période contrôlée, seul un bilan de consommation d'eau concernant la campagne d'hivernage 2013/2014 du casier de Kobilu situé dans la Délégation de Matam a été effectué.

En effet, avant janvier 2015, la station de pompage de Kobilu était la seule à disposer d'une échelle limnométrique. Depuis, un renforcement de ce dispositif a été effectué dans les autres stations relevant des délégations de Matam, Dagana et Podor. Le tableau n° 91 suivant donne l'évolution de la consommation d'eau, des factures d'électricité et du coût à l'hectare :



## Tableau n° 91 : L'évolution de la consommation d'eau, de la facturation d'électricité et du coût à l'hectare dans le casier de Kobilo

	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Superficies emblavées (ha)	714,77	726,27	729,1	738,1	631,55	732,64	695,97	729
Volumes d'eau pompée (m3)	9 177 974	9 743 250	12 008 836	12 147 117	9 488 206	13 700 042	11 571 877	10 711 832
Facture électricité (FCFA)	22 968 347	24 366 559	28 930 460	26 714 459	22 124 131	31 813 757	23 575 545	24 354 916
Coût Electricité (FCFA/m3)	2,5	2,5	2,41	2,2	2,33	2,32	2,04	2,27
Coût Electricité (FCFA/ha)	32 134	33 550	39 680	36 194	35 031	43 423	33 874	33 409
Coût à l'hectare (FCFA/ha)	53 382	59 783	68 373	57 648	74877	67 422	67 083	77055

Source : Bilan de consommation d'eau du casier de Kobilo en 2014

Ces bilans permettent de déterminer les facteurs de variation des coûts de l'électricité et, par conséquent, de trouver les solutions adéquates pour les maîtriser.

Ainsi, le tableau ci-dessus montre que le coût de l'électricité suit la tendance du volume d'eau pompée. En effet, on observe que l'augmentation du volume d'eau pompée sur les campagnes agricoles postérieures à celle de 2007/2008 a occasionné une augmentation de la facture d'électricité avec un pic noté lors de la saison 2011/2012 d'un montant de 31 813 757 FCFA correspondant à une consommation d'eau de 13 700 042 m<sup>3</sup>.

Il est, par conséquent, nécessaire de former et de sensibiliser régulièrement les usagers appartenant aux groupements de producteurs.

En 2015, une formation sur la gestion des tours d'irrigation a été effectuée dans le cadre de l'exécution du plan d'actions de la maintenance au profit de pompistes de la cuvette de Ngalenka et de la délégation de Dagana ainsi que des présidents de GIE. L'objectif de la LM 11 est la formation de 10 pompistes sur trois ans.

### 2.5.3- Le déficit en équipements et le besoin en renforcement des capacités du laboratoire

La SAED dispose d'un laboratoire de pédologie situé à Ross Béthio qui procède au suivi de la qualité des eaux d'irrigation, des eaux des drains et des dépressions par des prélèvements et mesures physico-chimiques.

Cependant, les tests ne sont effectués que sur la salinité. En effet, le laboratoire ne dispose pas des moyens nécessaires aux études sur la potabilité et la toxicité des eaux. Or, il existe des risques réels à ce niveau du fait de l'utilisation des engrais chimiques et des pesticides qui contaminent les eaux qui se déversent dans le fleuve et qui sont de ce fait impropres à la consommation. Cette situation expose les populations riveraines ainsi que le cheptel à d'éventuelles affections.

A cet égard, la Commission permanente des Eaux de l'OMVS a constaté un péril de l'écosystème et la dégradation de la qualité de l'eau dans les lieux des activités d'orpaillage le long de la Falémé. Une alerte a été faite en 2015 pour trouver une solution au danger encouru par les populations.

Sur ce point, la direction générale de la SAED souligne qu'il est prévu dans le cadre de la LM12, en cours d'élaboration, la mise en place d'un système de management environnemental et social (SMES) qui intègre tous les risques encourus. Le laboratoire souffre également d'un déficit en ressources humaines. Le personnel est composé d'un laborantin et d'un aide-laborantin. Ces derniers ont besoin d'un renforcement de capacités pour l'utilisation des équipements.

## 2.6. La maintenance du patrimoine hydroagricole

La SAED a mis en place une politique de maintenance fondée sur un programme d'actions bien défini dans le cadre des Lettres de Mission pour améliorer la gestion et la maintenance des aménagements hydroagricoles dans la vallée du fleuve Sénégal. Cette politique est gérée par la Direction autonome de Maintenance (DAM). Ainsi, il a été mis en place, en 2003, un fonds de maintenance des infrastructures hydroagricoles pour :

- maintenir en état de fonctionnement les adducteurs et les émissaires de drainage, les pistes de desserte et les digues de protection à usage collectif ;
- financer l'entretien des périmètres publics non transférés ;
- appuyer les PIV de première et deuxième génération et assurer la maintenance des équipements électriques et électromécaniques dans la vallée.

Le Fonds de maintenance des infrastructures hydroagricoles est composé du Fonds de Maintenance des adducteurs et émissaires de Drainage (FOMAED), du Fonds de Maintenance des périmètres irrigués (FOMPI), du Fonds de maintenance des infrastructures d'intérêt général (FOMIIG) et du Fonds Mutuel de Renouvellement des stations de pompage et des équipements hydromécaniques (FOMUR).

Le tableau n° 92 ci-dessous présente les différents fonds de maintenance, leurs financements et leurs objectifs :

**Tableau n° 92 : Financements et objectifs des Fonds**

Fonds	Financements	Objectifs
Fonds de Maintenance des adducteurs et émissaires de Drainage (FOMAED)	État Usagers (redevances)	Maintenance des axes hydrauliques (adducteurs et émissaires de drainage)
Fonds de Maintenance des périmètres irrigués (FOMPI)	État Usagers	Entretien des périmètres publics non transférés et maintenance des réseaux des PIV
Fonds de maintenance des infrastructures d'intérêt général (FOMIIG)	État	Entretien des pistes et digues à usage collectif
Fonds Mutuel de Renouvellement des stations de pompage et des équipements hydromécaniques (FOMUR)	Usagers	Maintenance des équipements électriques et électromécaniques

Source : DAM

Pour le financement du FOMAED, la contribution des usagers appelée redevance FOMAED a été instaurée par arrêté interministériel n° 18585 du 28 novembre 2013. Concernant le FOMPI, la participation des usagers est fixée à hauteur de 10% des travaux réalisés.

Il convient de noter que, durant la période sous revue, les fonds ont généralement été mobilisés et exécutés en relation avec les objectifs fixés dans les lettres de mission. Les tableaux n° 93, 94, 95 qui suivent rendent compte de l'exécution globale de l'ensemble des travaux effectués au titre de la maintenance d'infrastructures hydroagricoles pour les LM9, LM10 et LM11 (en cours) :

**Tableau n° 93 : Exécution du programme de maintenance de la LM 9**

FONDS (LM9)	Bilan financier (en millions de FCFA)			Bilan physique		
	Prévisions	Réalisation	Taux de réalisation	Objectifs	Réalisation	Taux de réalisation
FOMAED	2620	1590	61%	339 km	210 km	62%
FOMPI	875	325	37%	4500 ha	3171 ha	70%
FOMIIG	1182	600	51%	510 km	110 km	22%
FOMUR	105	35	33%	Renouvellement d'équipements de pompage	54 électropompes réparées et entretenues sur un objectif de 791 transformateur réparé	68%
<b>TOTAL</b>	<b>4782</b>	<b>2550</b>	<b>53%</b>	<b>NA</b>		<b>NA</b>

Source : LM

Il ressort de ce tableau que, dans le cadre de la LM 9, le FOMIIG a été moins efficient que les autres fonds. En effet, avec 51% des ressources financières, le FOMIIG n'a pu réaliser que 110 km, soit 22% des prévisions physiques, contrairement aux autres fonds qui ont pu atteindre plus de 60% des prévisions physiques en consommant moins de ressources financières.

**Tableau n° 94 : Exécution du programme de maintenance de la LM 10**

FONDS (LM10)	Bilan financier (en millions de FCFA)			Bilan physique		
	Prévisions	Réalisation	Taux de réalisation	Objectifs	Réalisation	Taux de réalisation
FOMAED	2290	2242	98%	305 km	361 km	118%
FOMPI	555	553	99,6%	3083 ha	3597 ha	117%
FOMIIG	925	568	61%	462 km	115 ha	25%
FOMUR	10	10	100%	24 électropompes	24 électropompes	100%
<b>TOTAL</b>	<b>3780</b>	<b>3373</b>	<b>92%</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>

Source : LM

Il résulte de ce tableau que le FOMIIG demeure encore le moins efficient dans la mise en œuvre de la LM10 avec un taux de réalisation physique de 25 % pour des ressources financières mobilisées à hauteur de 61%.

**Tableau n° 95 : Exécution du programme de maintenance en 2015**

FONDS (LM11)	Bilan financier (en millions de FCFA)			Bilan physique (2015)		
	Prévisions	Réalisation	Taux de réalisation	Objectifs	Réalisation	Taux de réalisation
FOMAED	929	441	47%	114 km	93 km	82%
FOMPI	220	137	62%	1382 ha	1460 ha	106%
FOMIIG	302	287	95%	48 km	48 km	100%
FOMUR	60	ND	ND	150	188	125%
<b>TOTAL</b>				<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>

Source : LM

Ce tableau montre qu'avec la mise en place de la LM 11, le programme de maintenance est devenu plus efficient. Les taux de réalisation physique ont atteint presque les 100%, sauf le FOMAED qui est à 82% alors que pour le FOMAED, le FOMPI et le FOMIIG, les taux de réalisation financière sont respectivement de 47%, 62% et de 95%.

Par ailleurs, pour la LM10, la réalisation du programme de maintenance des infrastructures hydroagricoles a atteint un montant de 3 373 000 000 FCFA contre 2 550 000 000 FCFA pour la LM9, avec des taux de réalisation de 92% pour la LM10 contre 53% pour la LM9.

Bien que des progrès significatifs aient été enregistrés sur la période contrôlée, la maintenance du patrimoine hydroagricole souffre de plusieurs insuffisances.

### 2.6.1- Le défaut d'optimisation du recouvrement des redevances FOMAED

La gestion des redevances est du ressort de la Division Clientèle (DCL) de la Direction autonome de Maintenance (DAM) de la SAED. A cet effet, une procédure de facturation a été mise en place pour recouvrer les redevances dues par les usagers.

Cependant, il a été constaté, dans la gestion des redevances, que les objectifs fixés en matière de recouvrement ne sont pas atteints. Le tableau n° 96 ci-dessous retrace les taux de recouvrement des redevances FOMAED entre 2012 et 2015 :

**Tableau n° 96 : Situation recouvrement des redevances FOMAED**

Années	Montants Facturés (FCFA)	Montants recouverts (FCFA)	Taux de recouvrement	Objectif de recouvrement
2012	158 554 380	66 188 870	41,74%	50%
2013	134 596 300	70 600 530	52,45%	60%
2014	180 573 100	72 566 780	40,19%	75%
2015	237 500 000	134 000 000	56,4%	65%

Sources : LM

Il ressort de l'analyse du tableau que, même si les montants recouverts augmentent d'année en année, le taux de recouvrement reste faible sur la période.

Le refus de paiement de certains producteurs privés qui ne sont pas financés par la CNCAS, la facturation des superficies affectées et non exploitées (terres non aménagées) et l'absence de sanction sont, notamment, à la base de la faiblesse des recouvrements.

La Direction générale de la SAED a pris acte de cette observation et promis de continuer à poursuivre ses efforts pour atteindre des taux satisfaisants de recouvrement, tout en mettant l'accent sur la sensibilisation des comités d'usagers pour l'application des sanctions.

### 2.6.2- L'insuffisance des fonds affectés à la Maintenance

Ce constat concerne aussi bien le FOMIIG que le FOMUR.

- **Le cas du FOMIIG**

Le FOMIIG est destiné à la maintenance des pistes de desserte et des digues de protection à usage collectif. Il est géré par la SAED en concertation avec les anciennes communautés rurales qui se trouvent dans toutes les délégations.



Cependant, l'analyse relative à la mise en place du FOMIIG a révélé une insuffisance du fonds pour faire face aux besoins de maintenance des digues et de pistes dessertes du Delta et de la vallée du fleuve du Sénégal. En effet, le budget alloué au FOMIIG tourne autour de deux cent cinquante (250) millions par an pour toutes les délégations. Or, chaque délégation regroupe plusieurs collectivités territoriales. Ainsi, les choix de financement pour la remise en état des digues et des pistes sont faits en fonction des priorités en matière de production.

Le tableau n° 97 présente la situation d'exécution du FOMIIG entre 2012 et 2015 :

**Tableau n° 97 : Situation d'exécution FOMIIG**

FOMIIG	Exécution financière (en million de FCFA)			Objectif de recouvrement		
	Prévisions	Réalisation	Taux de réalisation	Objectifs	Réalisation	Taux de réalisation
2012	245	97	40%	122 km	15 km	12%
2013	340	225	66%	170 km	40 km	24%
2014	340	246	72%	170 km	60 km	35%
2015	302	287	95%	48 km	48 km	100%

Source : Réalisation Fonds de Maintenance DAM 2012 à 2016

Ce tableau montre une faible réalisation de pistes et digues. En 2012, la SAED n'a mobilisé que quatre-vingt-dix-sept millions (97 000 000) FCFA pour réaliser quinze (15) km de pistes et de digues au lieu de cent vingt-deux (122) kilomètres. En 2013, avec deux cent vingt-cinq millions (225 000 000) FCFA mobilisés, la Société a exécuté quarante (40) kilomètres. En 2014, la SAED n'a pu réaliser que soixante (60) kilomètres au lieu de cent soixante-dix (170) kilomètres.

En 2015, le taux de 100% réalisé est consécutif à une programmation dans la LM11 plus réaliste. Cependant, les pistes et les digues réalisées sont insuffisantes au regard des besoins en raison de la faiblesse des ressources allouées au FOMIIG.

#### • Le cas du FOMUR

Il s'agit d'un fonds à constituer et à mutualiser par les usagers pour assurer la maintenance des équipements électromécaniques, électriques et hydromécaniques des périmètres publics. Le FOMUR est essentiellement alimenté par les provisions constituées par les usagers. C'est un mécanisme à travers lequel les réserves financières des unions agricoles sont mutualisées pour l'entretien des stations de pompage et les équipements électromécaniques.

En d'autres termes, les unions les plus riches financent les unions en difficulté à charge pour ces dernières de rembourser dès que leur situation financière s'améliore. Le tableau n°98 ci-dessous décrit l'évolution du FOMUR durant la période contrôlée :

**Tableau n° 98 : Evolution du FOMUR entre 2012 et 2014**

Dotation financière (en millions de FCFA) du FOMUR				
	2012	2013	2014	2015
FOMUR	0	5	5	20
TOTAL	0	5	5	20

Sources : LM

Le FOMUR n'a pu mobiliser que 5 000 000 FCFA en 2013 et en 2014 et 20 000 000 FCFA en 2015. Ces montants se réduisent à la dotation de l'Etat. Il est constaté une défaillance totale des usagers, source principal du Fonds. Par conséquent, durant la période sous revue, le FOMUR n'a pas fonctionné comme initialement prévu.

### **2.6.3- Le défaut de maintenance de certaines infrastructures**

Il a été d'abord noté que certaines pistes de production situées à Dagana sont vétustes et ne sont pas renouvelées. En plus, dans l'ancienne TAOUEY (Dagana) et dans les localités de Diamel et Djoulol (Matam), il a été également relevé des besoins en maintenance liés aux problèmes d'irrigation.

Ensuite, certaines terres à Dagana et Podor sont salinisées à cause de la détérioration et de l'insuffisance des canaux de drainage. Enfin, à Bakel, il a été relevé que des digues ainsi que les tuyaux et les canaux d'irrigation sont mal faits.

Cette situation s'explique d'une part par l'insuffisance de fonds généralement alloués à la maintenance pour faire face aux besoins exprimés sur toute la vallée et, d'autre part, par la faible mobilisation des ressources.

## **2.7. La promotion de l'entrepreneuriat rural privé**

Pour la promotion de l'entrepreneuriat rural privé, l'objectif principal de la SAED est d'assurer un accompagnement efficace des initiatives privées dans l'agriculture pour une contribution efficace à la sécurité alimentaire et à la réduction de la pauvreté rurale dans la Vallée du Fleuve Sénégal (VFS), en favorisant la création d'un environnement incitatif pour l'émergence de PME et PMI agricoles viables, une meilleure percée des femmes dans l'entrepreneuriat agricole et para-agricole et en facilitant l'accès au financement à des taux incitatifs pour les entreprises rurales.

Dans le cadre de la mise en œuvre, les activités suivantes ont été prévues en coordination avec les projets PDMAS et 3PRD :

- élaboration de supports d'information sur les chaînes de valeurs ;
- information et sensibilisation sur les opportunités économiques pour la création et l'installation d'entreprises rurales dans la VFS;
- accompagnement et renforcement des compétences des petits entrepreneurs, en particulier les femmes et les jeunes, pour leur permettre de mettre en place, ou consolider et développer leurs entreprises avec l'appui des CGER ayant conduit à la signature de contrats d'objectifs entre la SAED et le CGER/le CIFA;
- poursuite de la mise en œuvre de projets de partenariat public privé (PPP) dans les différentes chaînes de valeurs productives ayant un rapport avec l'agriculture irriguée.

Cependant, les objectifs fixés ne sont pas toujours atteints. En plus des contraintes financières souvent évoquées par la SAED pour la mise en œuvre des activités prévues, les exploitants eux-mêmes sont confrontés à des difficultés d'accès au crédit, aux coûts élevés de gestion des périmètres et à l'insuffisance des débouchés.

### **2.7.1- Un difficile accès au crédit pour les exploitants rizicoles**

En ce qui concerne le financement de l'équipement pour la production agricole, les sources sont diverses, mais proviennent majoritairement de programmes publics financés par l'Etat et les bailleurs de fonds et, en second lieu, de l'autofinancement et du financement bancaire.



L'insuffisance du parc de matériels agricoles et autres équipements aratoires témoigne de la faiblesse des financements ou de la demande solvable. Concernant le financement bancaire, rares sont les acteurs qui disposent de crédit spécifique.

Sur la période sous contrôle, la Caisse nationale de Crédit agricole du Sénégal (CNCAS) qui a pris le relais du financement de l'agriculture irriguée dans la vallée du fleuve Sénégal à partir de 1987, est le seul organisme ayant accordé des crédits de campagne. Cette collaboration a permis à beaucoup d'opérateurs de pratiquer la double-culture d'hivernage et de contre-saison et d'acquérir des décortiqueuses.

Cependant, cette contribution est jugée insuffisante par rapport aux besoins et il a été constaté que les relations entre la CNCAS et les opérateurs dans la VFS et la Falémé sont très tendues. En effet, la 2<sup>ème</sup> phase du financement qui a été un échec du fait de l'importance des impayés, a conduit à une forte diminution des financements.

Sur la période allant du 01/01/2011 au 31/12/2015, les impayés du portefeuille agricole se présentent ainsi qu'il suit au tableau n° 99 :

**Tableau n° 99 : Situation des impayés du portefeuille agricole**

CAMPAGNE	Total (FCFA)
Hivernage	817 178 010
CSC	669 822 766
CSF	225 961 362
<b>Totaux</b>	<b>1 712 962 138</b>

Source : Direction générale CNCAS - Zone nord

Cette situation ne tient pas compte des opérations de désendettement des producteurs annoncées en 2014 et toujours en cours. La CNCAS est encore en attente du complément des ressources dédiées à cette opération. En effet, pour relancer la production dans la VFS, l'Etat a épongé la dette paysanne à hauteur de 13 milliards. Cette démarche qui se répète depuis plusieurs décennies pose un sérieux problème de viabilité du système de crédit.

En dehors des grandes unions de producteurs et des riziers localisés particulièrement dans les délégations de Dagana et Podor, très peu d'agriculteurs arrivent à s'autofinancer en période de campagne ou pour l'acquisition de matériels agricoles. Ces faiblesses constatées dans le système de financement constituent une contrainte importante à la promotion de l'entrepreneuriat rural privé.

Afin de pallier ces insuffisances, la SAED indique avoir initié et accompagné la mise en place de comités locaux de recouvrement du crédit (CLRC) de campagne au niveau des villages, appuyés par des agents chargés de suivi du crédit. En outre, elle a signé des conventions avec les structures comme FONGIP, le CMS et le FONSIS avec la création d'un fonds, PME/FONSIS, sous forme de filiale initialement dotée d'un montant d'un milliard FCFA pour faciliter aux producteurs l'accès aux crédits spécifiques.

### **2.7.2- Des coûts d'exploitation élevés (électricité, gasoil)**

L'entretien et l'exploitation des périmètres ainsi que le renouvellement des équipements d'exhaure posent problème, surtout au niveau des PIV. Les coûts d'exploitation sont élevés par rapport aux rendements escomptés. En effet, le coût à l'hectare hors réfection et salaire du pompiste est estimé à 119 000 FCFA. Par conséquent, les producteurs peinent à entretenir ces périmètres dont la gestion est autofinancée à 80%.

L'entretien du matériel agricole est aussi très coûteux alors que l'activité n'est pas encore rentable. Il en est de même des périmètres fonctionnant avec une station de pompage. Le coût de l'électricité ne permet pas d'optimiser leur exploitation.

En fait, la consommation en période de campagne est assujettie à une prime fixe qui constitue près de 70% des factures d'électricité, charge insoutenable pour les producteurs, en particulier, les exploitants de petits périmètres.

En 2015, une directive présidentielle avait ordonné la suspension du paiement de la prime fixe afin d'alléger la facture en électricité des riziculteurs dans le cadre de la politique d'intensification agricole de l'Etat.

Cependant, la pratique est toujours en cours et constitue un fardeau pour les producteurs de la VFS et de la Falémé.

Sur la question de la prime fixe, le Ministre du Pétrole et des Energies a précisé que c'est la note de direction n°35/2016 du 3 mai 2016 de la SENELEC qui permet l'application de la mesure relative à la suppression de la prime fixe aux riziculteurs durant les périodes hors exploitation (août, septembre et octobre). Les incidences financières pour la SENELEC induites par ces mesures sont compensées par l'Etat. Il a ajouté que la mise en application par la SENELEC de cette mesure s'est traduite par des primes fixes non facturées de 64 145 359 FCFA et 89 572 766 FCFA, respectivement en 2016 et 2017.

Par ailleurs, la rareté des ressources financières frappant certains PIV dans le cadre de la mise en valeur réduit le potentiel de ces superficies du fait de la précarité des aménagements et de la qualité relative de l'entretien et rend peu lucrative l'activité agricole. Ainsi, la faible capacité financière et d'accumulation de capital de cette agriculture familiale ne permet pas un investissement autonome significatif de la part de ces exploitants.

Au total, la disponibilité du matériel agricole et d'autres facteurs de production, l'accès aux capitaux et la mise en place d'instruments institutionnels d'exploitation des ressources de la VFS tels que la charte du domaine irrigué et les POAS sont autant de facteurs qui concourent à l'atteinte des objectifs en matière de périmètres irrigués.

## **2.8. La mission d'accompagnement des collectivités locales**

En matière d'aménagement rural, la priorité est à la mise en cohérence des programmes de la SAED afférents à la reconfiguration physique, technique et socio-économique du milieu rural.

L'objectif est d'appuyer les collectivités territoriales pour leur permettre d'assurer un pilotage efficient du développement local, notamment, à travers un renforcement des capacités de gestion du foncier, des ressources naturelles et des équipements, afin de sécuriser les aménagements hydro agricoles et de promouvoir l'irrigation privée dans la Vallée du Fleuve Sénégal, dans un contexte marqué par l'acte 3 de la décentralisation.

Pour ce domaine d'activités, la SAED se fixe deux objectifs majeurs :

- consolider les acquis en renforçant les opérations POAS et CDI et en mettant l'accent sur leur application effective par les communautés rurales ;
- renforcer la maîtrise de l'information et la capacité de prise de décision foncière par les CR.

Cependant, l'analyse des différents indicateurs a permis de constater que la majorité de ces objectifs n'a pas été atteinte.



### 2.8.1- Des retards dans la mise en œuvre du programme d'animation des POAS

A la fin de l'année 2015, quarante-trois (43) communes de la VFS disposaient d'un premier POAS finalisé. Depuis 2013, la mise à jour a été engagée au niveau de plusieurs communes pour les POAS de 1ère génération en partenariat avec le PACR.

Suivant les rapports d'activités de la SAED, le processus de réactualisation concernait les communes de Ronkh, Mbane, Ndiayenne Pendao, Médina Ndiathbé, Dabia, Bokidiawé, Moudéry et Ballou.

Sur le programme défini sur la période sous contrôle, seul le POAS de la collectivité territoriale de Nguer Malal dans le département de Dagana, dont le processus était engagé depuis le début de l'année 2013, a pu être finalisé.

La mise à jour de la cartographie motivée par les mutations constatées dans l'occupation et l'usage des sols, les reports d'année en année des activités d'installation, d'animation et de redynamisation des commissions de zone ainsi que des ateliers sont à la base des contreperformances.

Selon la SAED, le retard dans la mise en œuvre du programme d'animation des POAS s'explique par l'insuffisance du budget alloué à cette activité et le démarrage tardif des projets AIDEP et ASAMM qui disposent d'un volet sécurisation du foncier très important avec dix-sept (17) POAS à mettre à jour.

Par ailleurs, la mise en œuvre du programme d'accompagnement de proximité des communes souffre également de l'insuffisance de conseillers agricoles.

La situation sur le terrain au 31 décembre 2015 se présente ainsi :

- vingt-et-un (21) sur vingt-neuf (29) zones à couvrir à Dagana;
- dix-sept (17) sur vingt-six (26) zones à couvrir à Podor;
- onze (11) sur seize (16) zones à couvrir à Matam;
- trois (3) sur cinq (5) zones à couvrir à Bakel.

En résumé, le tableau n° 100 suivant expose les résultats obtenus par rapport à l'activité d'animation des POAS pour les exercices 2013, 2014 et 2015.

**Tableau n°100 : Situation des activités d'animation des POAS entre 2013 et 2015**

Acti- vi- tés	Indicateurs de résultat	2013		2014		2015	
		Valeurs cible	Valeurs atteintes	Valeurs cible	Valeurs atteintes	Valeurs cible	Valeurs atteintes
Animation POAS	Nombre de POAS élaborés	1	0	1	0	0	0
	Nombre de POAS livrés	NR	10	10	2	0	0
	Nombre de POAS mis à jour	5	2	8	2	0	0
	Nombre d'acteurs locaux formés	NR	121	128	94	80	80
	Nombre de sessions de formation tenues	NR	13	12	8	2	2
	Nombre d'acteurs locaux recyclés	NR	NR	NR	NR	22	22
	Nombre de sessions de recyclage	NR	NR	NR	NR	2	2
	Nombre de supports vulgarisés	NR	0	NR	NR	3	3
	Nombre d'organes de mise en application installés	NR	13	NR	33	0	0

Sources : Rapports annuels d'activité de la période - NR = Non renseigné

### 2.8.2- Le faible taux d'engagement concernant la Charte du Domaine irrigué (CDI)

La charte du Domaine irrigué signée en 2008 est un outil répondant à la problématique de rationalisation et de sécurisation foncière dans la Vallée et vise à trouver un consensus entre l'Etat, les collectivités territoriales et les usagers afin de sauvegarder les ressources naturelles concernées par l'irrigation tout en assurant leur rentabilité. Elle pose des règles d'utilisation optimale du domaine irrigué compte tenu du caractère limité, stratégique et dégradable des ressources en eau et en terre et de leur caractère de patrimoine national.

Ainsi, la SAED s'est chargée de sa diffusion, pour son appropriation et son application par les collectivités territoriales, par la tenue d'ateliers de sensibilisation et de partage au niveau des communes des différentes délégations et la traduction de la Charte du Domaine Irrigué (CDI) dans les principales langues parlées au niveau de la VFS.

L'objectif principal est de vulgariser la CDI et de faire signer l'engagement aux nouveaux attributaires. Pour les exercices 2013 à 2015, les résultats suivants ont été notés, comme indiqué au tableau n° 101 qui suit :

**Tableau n° 101 : Situation d'engagement des collectivités territoriales concernant la CDI**

Activités	Indicateurs de résultat	2013	2014		2015		
		Valeurs cible	Valeurs cible	Valeurs atteintes	Valeurs atteintes	Valeurs cible	Valeurs atteintes
Mise en œuvre de la Charte du Domaine Irrigué	Taux signature engagement attributaire par commune	NR	0%	NR	22,20%	7%	1%
	Nombre ateliers de sensibilisation tenus	NR	4	NR	8	15	7

Sources : Rapports annuels d'activités de la période - NR= Non renseigné

Au total, trente-sept (37) signatures ont été obtenues à Matam et vingt-trois (23) à Bakel sur la période contrôlée.

En effet, les efforts consentis par la SAED sont freinés par le manque de collaboration des services d'appui au développement local et au niveau des communes. Les registres d'inscription foncière ne sont pas correctement tenus et le système d'information foncière n'est pas régulièrement mis à jour, lacune qui altère la visibilité sur les nouveaux attributaires.

De plus, la signature de l'engagement à la CDI n'est pas exigée au moment de la validation du dossier d'admission au niveau de la sous-préfecture.

Les seules signatures obtenues résultent des attributions relevant des programmes d'aménagement de la SAED, en particulier du PRACAS et des projets bénéficiant d'un financement de l'AFD tels que 3PRD, PDMAS, Lampsar RD qui en ont fait un critère d'attribution en accord avec les collectivités territoriales concernées.

Par ailleurs, les retards accusés dans la mise en œuvre du programme ont conduit à des reports successifs, sur les exercices ultérieurs, des activités prévues à cet effet. Selon la direction générale de la SAED, la constatation de ce faible taux d'engagement concernant la CDI a poussé à la réalisation en 2016 d'une étude diagnostique sur l'appropriation de la CDI dont découlent les recommandations suivantes :



- une plus forte implication des services techniques et de l'administration territoriale dans l'application de la CDI ;
- la mise à la disposition de la SAED de fonds nécessaires à la réalisation des ateliers de sensibilisation et de renforcement de capacités des élus et des animateurs sur la CDI ;
- la redynamisation du comité de suivi de la charte présidé par le gouverneur de la région de Saint-Louis.

Elle a ajouté que le changement d'équipe au niveau des collectivités territoriales a beaucoup contribué au retard dans la mise en œuvre des activités et à la disparition de la mémoire institutionnelle au niveau de certaines communes.

### **2.8.3- La non-atteinte des objectifs fixés en matière de maîtrise de l'information foncière**

La maîtrise de l'information financière a pour objet, d'une part, de mettre en place des banques de données sur le foncier et, d'autre part, de concevoir et implémenter des systèmes d'information foncière dans le but d'améliorer la capacité de prise de décision foncière par les communes.

Un système d'information foncière, en version manuelle et numérique, a été conçu et mis en place sur une zone pilote de neuf (09) collectivités territoriales du Delta et du département de Podor dans le cadre du PACR, pour renforcer la maîtrise du foncier par les collectivités, et conforter l'accès sécurisé aux terres de la VFS pour les investisseurs privés, dans le respect des intérêts des usagers locaux.

Cependant, l'inaptitude des acteurs à son utilisation, au niveau de certaines communes, a entraîné le blocage des SIF qui, par conséquent, nécessitent une réinstallation et une mise à jour. Entre 2013 et 2015, les résultats enregistrés par cette activité sont les suivants, comme indiqué au tableau n° 102 ci-dessous :

**Tableau n° 102 : Résultat des activités de mise en œuvre du SIF**

Acti- vi- tés	Indicateurs de résultat	2013		2014		2015	
		Valeurs cible	Valeurs atteintes	Valeurs cible	Valeurs atteintes	Valeurs cible	Valeurs atteintes
Gestion et consolidation du Système d'Information Foncière	Nombre de communes dont le parcellaire a été cartographié et/ou mis à jour	NR	0	NR	0	2	0
	Nombre de rapports périodiques produits	NR	0	NR	0	3	1
	Nombre de communes où un nouveau SIF a été mis en place	NR	0	NR	0	3	0
	Nombre de gestionnaires SIF formés	NR	0	NR	0	9	0
	Nombre de sessions de formation sur le SIF tenues	NR	0	NR	0	3	0

Source : Rapports annuels d'activités de la période - NR = Non renseigné

Il a aussi été constaté que les différents plans d'action initiés par le Comité de Suivi du Système d'Information Foncière (COSSIF) n'ont pu être déroulés en ce qui concerne la formation et le recyclage sur les outils fonciers au bénéfice des agents des collectivités territoriales et des conseillers agricoles chargés de l'accompagnement.

Selon la Direction générale de la SAED, dans la plupart des communes, le SIF est géré par un secrétaire municipal pris par ses fonctions administratives. Elle a ajouté que l'absence d'un

personnel technique dédié constitue un goulot d'étranglement pour l'opérationnalisation du système d'informations foncières au niveau des communes bénéficiaires.

### III. Les recommandations de la Cour

1. La Cour demande au Premier Ministre :
  - de mettre en place les conditions incitatives aux fins de création d'unités de transformation du riz paddy en riz blanc ;
  - en rapport avec le Ministre de l'Economie des Finances et du Plan et le Ministre de l'Agriculture et de l'Equipement rural de mettre en place un dispositif pertinent et durable de financement des campagnes ;
  - en rapport avec le Ministère du Pétrole et des Energies et le Ministre de l'Agriculture et de l'Equipement rural d'étudier les mécanismes d'assouplissement efficace et durable de la prime fixe ;
2. La Cour invite le Ministre de l'Agriculture et de l'Equipement rural à prendre les dispositions pour un renforcement conséquent des unités de stockage dans la VFS.
3. La Cour demande au Ministre du Commerce, en rapport avec le Directeur général de la SAED, de corriger les dysfonctionnements constatés dans la phase de commercialisation en veillant notamment au :
  - bon déroulement de la campagne de commercialisation (respect du prix officiel, mobilisation des financements, etc.) ;
  - fonctionnement optimal et inclusif de la plateforme de commercialisation.
4. La Cour demande au Directeur général de la SAED de prendre des dispositions pour, d'une part, réaliser les aménagements en fonction des besoins des différentes délégations et de veiller à la qualité de ceux-ci et, d'autre part, d'assurer le drainage des eaux.  
En rapport avec le Directeur général de la CNCAS, de veiller à la mobilisation optimale des ressources financières pour les différentes campagnes dans la VFS.
5. La Cour invite le Directeur général à veiller à :
  - la qualité du matériel agricole et à faire respecter par TSE ses obligations contractuelles concernant les 300 motopompes défectueuses;
  - une répartition du matériel agricole en tenant compte des capacités financières des exploitants ;
  - la formation des producteurs sur l'utilisation du matériel agricole.
6. La Cour demande au Directeur général de la SAED de :
  - renforcer le système de suivi en qualité et quantité de l'eau utilisée dans les périmètres ;
  - combler les besoins en échelles limnométriques des stations de pompage et produire des bilans de consommation d'eau pour tous les périmètres irrigués ;
  - assurer la formation des pompistes et des laborantins.



7. La Cour invite le Directeur général de la SAED à veiller :
  - à l'optimisation du recouvrement des redevances FOMAED ;
  - à l'affectation de ressources suffisantes aux fonds de maintenance ;
  - au renforcement de l'activité de maintenance dans les délégations.
  
8. La Cour invite le Directeur général de la SAED à veiller à la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre du programme d'animation des POAS.
  
9. La Cour invite le Directeur général de la SAED à sensibiliser davantage les collectivités locales et les producteurs en vue de leur adhésion à la Charte du Domaine irrigué (CDI).
  
10. La Cour invite le Directeur général de la SAED à renforcer les activités de formation au profit des collectivités locales concernant le système d'information foncière.
  
11. La Cour invite le Directeur de l'Agriculture et de l'Equipeement rural à veiller à :
  - la qualité des intrants et leur mise à disposition à bonne date ;
  - une meilleure répartition des points de distribution pour faciliter l'accès aux intrants.





**TROISIEME PARTIE**  
**SUIVI DES**  
**RECOMMANDATIONS**

## CHAPITRE I

# LA MISSION DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS

## Introduction

L'existence de mécanismes de suivi efficaces des recommandations constitue l'un des huit piliers de l'indépendance des Institutions supérieures de contrôle définis par l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI) : « *Les ISC doivent avoir des procédures indépendantes garantissant des contrôles de suivi pour veiller à ce que les entités contrôlées donnent suite à leurs observations et à leurs recommandations et que des mesures correctives soient prises.* »

Le suivi des recommandations trouve également son fondement dans la loi n° 2012-22 du 27 décembre 2012 portant le Code de Transparence dans la Gestion des Finances publiques, notamment en son point 6.7 qui dispose : « *un suivi des recommandations de la Cour des comptes doit être organisé et les résultats de ce suivi régulièrement portés à la connaissance du public.* »

En effet, le suivi des recommandations constitue une activité porteuse de valeur ajoutée pour une institution de contrôle. Il renforce l'incidence de ses contrôles et le processus de reddition de compte. Il apporte également une réponse au scepticisme relatif à la mise en œuvre de ses suggestions.

C'est pourquoi, la Cour a commencé, depuis 2015, à effectuer des audits de suivi des recommandations formulées à l'occasion de ses contrôles. A travers cet audit, il s'agit de s'assurer que les entités auditées ont apporté les correctifs adéquats aux lacunes, dysfonctionnements, manquements et irrégularités relevés lors des contrôles.

Pour l'année 2017, le processus d'audit a été mené selon une démarche méthodologique articulée autour des trois étapes suivantes :

- d'abord, en février 2017, la Cour a, d'abord, demandé aux dirigeants de six entités dont les périodes de contrôle couvrent 2008 à 2014, ainsi qu'aux tutelles techniques et financières, de lui faire parvenir l'état de mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports définitifs ;
- ensuite, les réponses fournies et les documents annexés ont été passés en revue pour s'assurer de l'effectivité des mesures prises et corroborer les informations produites ;
- enfin, des contrôles sur pièces et sur place ont été effectués. Ainsi, des réunions ont été organisées avec les responsables des entités afin d'obtenir des informations sur les recommandations mises en œuvre. Les entités ont présenté des documents relatifs aux mesures correctives qui ont permis de confirmer l'état d'avancement de la mise en œuvre. Ces travaux ont été effectués durant le dernier trimestre de l'année 2017.

Les entités concernées par ce travail sont indiquées au tableau n° 103 suivant :


**Tableau n°103 : Entités choisies pour l'audit de suivi des recommandations**

Entité	Période sous revue	Année de publication du rapport définitif
Agence de l'Informatique de l'Etat (ADIE)	2010-2013	2016
Agence nationale de la Recherche scientifique appliquée (ANRSA)	2011-2014	2016
Conseil national de Lutte contre le SIDA (CNLS)	2008-2013	2016
Programme national de Lutte contre la Tuberculose (PNT)	2008-2011	2014
Société nationale des Habitations à Loyer modéré (SN HLM)	2008-2012	2014
Caisse des Dépôts et Consignations (C.D.C.)	2008-2013	2015

La Cour fait observer qu'elle a décidé, pour cet exercice, d'étendre le suivi aux recommandations formulées aux tutelles techniques et financières. Toutefois, celles-ci, à l'exception du ministère de la Santé et de l'Action sociale et du ministère de l'Environnement et du Développement durable, n'ont pas fait le point des recommandations qui leur ont été adressées.

Ainsi, l'audit n'a concerné que les recommandations adressées aux entités contrôlées et a apporté une appréciation sur les mesures prises pour leur mise en œuvre.

La Cour rappelle que le contrôle du suivi des recommandations est de droit au même titre que les contrôles qui ont donné lieu aux recommandations. C'est pourquoi, elle invite les autorités concernées à apporter, à l'avenir, leurs réponses aux observations de la Cour.

Quatre situations ont été répertoriées pour évaluer l'état de mise en œuvre des recommandations :

- « **effectivement mise en œuvre** » (**EMO**) : lorsque l'entité a pris toutes les mesures correctrices relevant de sa compétence et qu'aucun problème important ne restait à résoudre ;
- « **en cours de mise en œuvre** » (**ENMO**) : si l'entité a accepté la recommandation et a commencé à la mettre en œuvre ;
- « **non mise en œuvre** » : lorsqu'aucune initiative n'est prise pour appliquer la recommandation ;
- « **sans objet** » : lorsque la recommandation est devenue non pertinente.

Il importe de préciser qu'une recommandation pouvant comporter plusieurs parties, si elle connaît un début d'exécution sur certains aspects, la Cour a décidé de la répertorier dans la catégorie « en cours de mise en œuvre ».

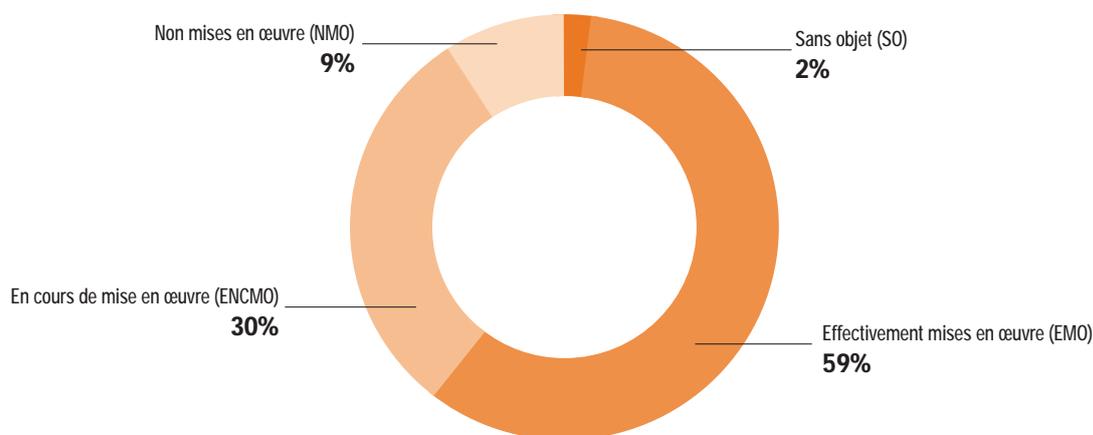
Le tableau n° 104 ci-dessous donne une situation d'ensemble des résultats obtenus à l'issue de l'audit sur la mise en œuvre des recommandations.

**Tableau n°104 : Etat de mise en œuvre des recommandations**

	Nombre de recommandations ou directives	Effectivement mises en œuvre (EMO)	En cours de mise en œuvre (ENMO)	Non mises en œuvre (NMO)	Sans objet (SO)
<b>Nombre</b>	116	69	35	10	2
<b>%</b>	100	59,49	30,17	8,62	1,72

La situation décrite dans le tableau ci-dessus est mieux explicitée par le graphique n° 1 ci-dessous.

**Graphique n° 1**



Au vu du tableau et du graphique ci-dessus, les recommandations objet de la mission de suivi sont au nombre de cent seize (116) dont 69 effectivement mises en œuvre et 35 en cours de mise en œuvre, soit un taux de mise en œuvre effective et partielle de 89,65% pour les six entités. Dix (10) recommandations ne sont pas mises en œuvre, soit 8,62%.

Ces résultats globaux se décomposent, par entité contrôlée, comme au tableau n° 105 qui suit.

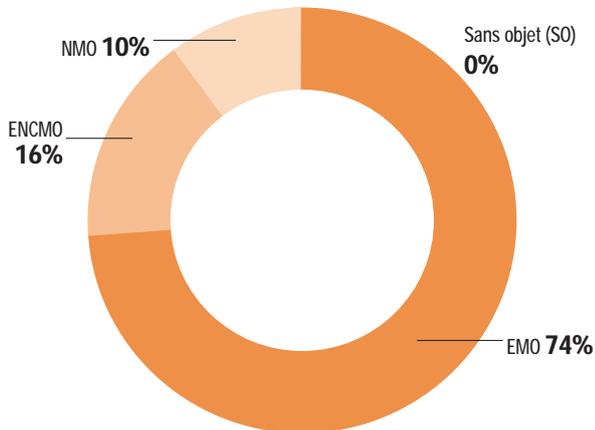
**Tableau n°105 : Situation de la mise en œuvre des recommandations par entité**

Entité		Total rec.	EMO	ENMO	NMO	Sans objet
<b>ADIE</b>	Nombre	19	14	3	2	0
	%	100	74	16	10	0
<b>ANSRA</b>	Nombre	20	14	3	3	0
	%	100	70	15	15	0
<b>CNLS</b>	Nombre	15	7	8	0	0
	%	100	47	53	0	0
<b>PNT</b>	Nombre	12	9	3	0	0
	%	100	75	25	0	0
<b>SNHLM</b>	Nombre	19	12	7	0	0
	%	100	63	37	0	0
<b>CDC</b>	Nombre	31	13	11	5	2
	%	100	41,94	35,48	100	6,45

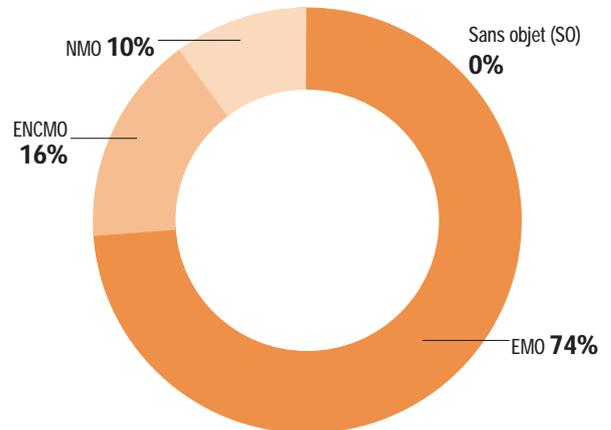


Le tableau de mise en œuvre des recommandations par chacune des entités concernées est restitué par les graphiques n°2 à n°7 qui suivent :

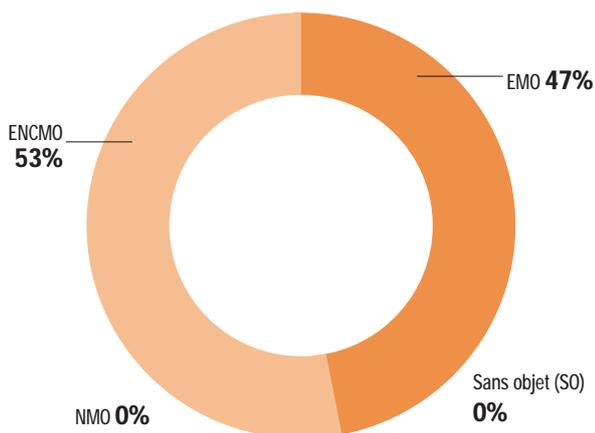
**Graphique n°2 : ADIE**



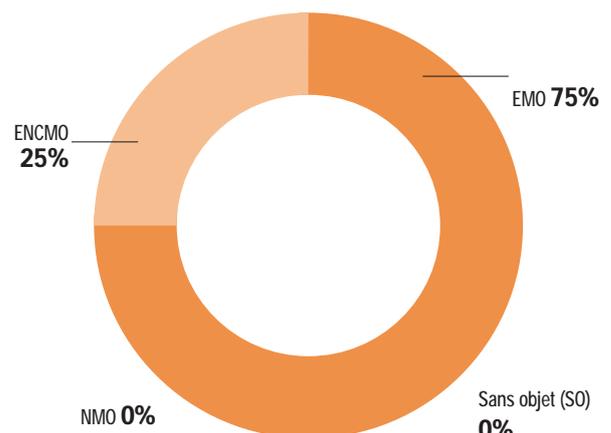
**Graphique n°3 : ANSRA**



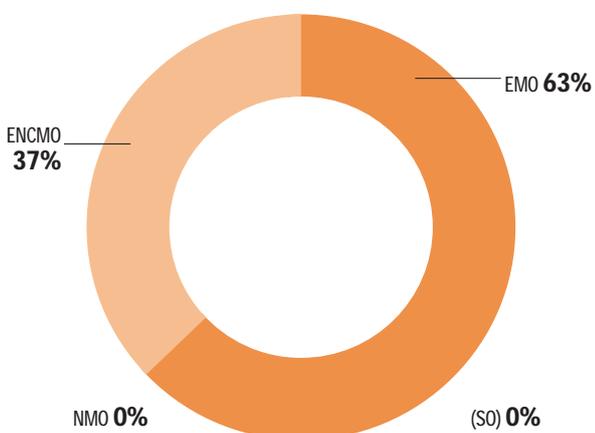
**Graphique n°4 : CNLS**



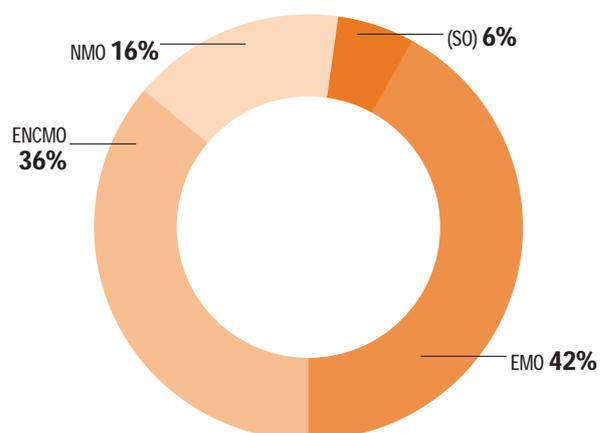
**Graphique n°5 : PNT**



**Graphique n°6 : SNHLM**



**Graphique n°7 : CDC**



Il ressort de l'analyse du tableau et des graphiques ci-dessus les constats suivants :

- L'ADIE, l'ANSRA et le PNT ont les meilleurs pourcentages, soit plus de 70% en termes de mise en œuvre. Toutes les recommandations qui leur ont été adressées sont soit mises en œuvre, soit en cours de mise en œuvre.
- Le CNLS, la SNHLM et la CDC ont les taux les plus élevés pour les recommandations en cours de mise en œuvre.

Après ces observations générales, il y a lieu de présenter une situation plus détaillée de la mise en œuvre des recommandations au sein de chaque entité.

## I.L'Agence de l'Informatique de l'Etat (ADIE)

### 1.1. Présentation de l'ADIE

L'Agence de l'Informatique de l'Etat (ADIE) est une structure administrative autonome rattachée au Secrétariat général de la Présidence de la République. Elle a été mise en place par le décret n°2004-1038 du 23 juillet 2004 portant création et fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Agence de l'Informatique de l'Etat (ADIE), modifié par le décret n° 2011-1158 du 17 août 2011, pour tenir compte des nouvelles dispositions de la loi n° 2009 - 20 du 4 mai 2009 portant loi d'orientation sur les agences d'exécution et de son décret d'application n° 2009 - 522 du 4 juin 2009.

L'ADIE est chargée de la mise en œuvre de la politique d'informatisation définie par le Président de la République.

L'ADIE a pour mission :

- « la rationalisation des dépenses informatiques de l'Etat en mutualisant et en harmonisant les choix technologiques des services de l'Administration ;
- l'édification d'une infrastructure nationale de réseaux pour l'interconnexion des structures de l'Etat ;
- la mise à disposition d'un système d'information fiable pour un suivi efficace de l'action du gouvernement ;
- la coordination de la mise en place d'un cadre législatif et réglementaire propice au développement des technologies de l'information et de la communication ;
- l'assistance des administrations et des démembrements de l'Etat dans l'exécution des projets informatiques et d'infrastructures réseaux ».

Durant la période sous revue (2010- 2013), deux présidents du Conseil de surveillance se sont succédé : Monsieur Thierno Ousmane SY, nommé par arrêté n°007420 du 08 septembre 2004 et Monsieur Abdoul Aziz MBAYE, nommé par décret n° 2012-1461PR/SG du 19 décembre 2012. Durant la même période, l'ADIE était dirigée par Monsieur Tamsir Amadou Saliph BA, nommé par décret n° 2010-1050 du 05 août 2010. Il a été remplacé par Monsieur Khassoum WONE nommé par décret n°2012-481 du 30 avril 2012.

### 1.2. L'état de mise en œuvre des recommandations

Le rapport élaboré à l'issue du contrôle concerne les gestions de 2010 à 2013. Il s'articule autour de la situation administrative, de la gestion budgétaire et comptable, de l'analyse des frais généraux et marchés, de la gestion des immobilisations et stocks et, enfin, de l'analyse de l'activité.



Le rapport a fait l'objet de vingt-et-une (21) recommandations, dont dix-neuf (19) adressées à l'ADIE (DG, PCS, Agent comptable etc.) et deux (02) au ministère de l'Economie et des Finances et à la Primature. L'audit du suivi des recommandations a fait ressortir les résultats suivants :

- quatorze (14) recommandations ont été effectivement mises en œuvre, soit 74%.
- trois (3) recommandations sont en cours de mise en œuvre, soit 16% ;
- et deux (2) recommandations ne sont pas encore mises en œuvre, soit 10%.

### **1.2.1- Les recommandations effectivement mises en œuvre :**

- ✓ **la recommandation n°3** : la Cour demande au Directeur général de pourvoir les postes d'auditeur interne et de contrôleur de gestion.
- ✓ **la recommandation n°4** : la Cour invite le Directeur général et l'Agent comptable à ne prendre en charge que les contrats de travail dûment signés pour le compte de l'ADIE.
- ✓ **la recommandation n°5** : la Cour demande au Directeur général de veiller au respect des dispositions législatives et réglementaires relatives aux contrats de travail.
- ✓ **la recommandation n°6** : la Cour demande au Directeur général et au Président du Conseil de Surveillance de veiller :
  - au respect des procédures d'élaboration du budget ;
  - à l'adoption des budgets dans les délais réglementaires.
- ✓ **la recommandation n°7** : la Cour demande :
  - au Président du Conseil de Surveillance de veiller à l'approbation des comptes dans les délais requis ;
  - à l'Agent comptable de :
    - tenir la comptabilité de tous les comptes bancaires dont il est signataire ;
    - respecter strictement les principes comptables du SYSCOA ;
    - veiller au correct report des soldes ;
    - veiller à la production à temps des états financiers.
- ✓ **la recommandation n°9** : la Cour demande au Directeur général et à l'Agent comptable de :
  - mettre fin à la prise en compte dans la comptabilité de charges non imputables à l'Agence ;
  - veiller au correct archivage des pièces comptables.
- ✓ **la recommandation n°10** : la Cour demande au Directeur général et à l'Agent comptable :
  - de veiller au respect des obligations déclaratives et au paiement des impôts dus ;
  - d'appliquer la retenue de 16% sur les sommes versées aux membres du Conseil de Surveillance conformément aux dispositions du Code général des Impôts.

- ✓ **la recommandation n°11** : la Cour demande au Directeur général de veiller :
  - à l'établissement des demandes d'achat et à la complétude des liasses justificatives ;
  - à la mise à jour du manuel des procédures ;
  - au respect des dispositions du Code des marchés publics, notamment, en matière de mise en concurrence ;
  - au classement adéquat des dossiers de marchés.
  
- ✓ **la recommandation n°12** : la Cour demande au Directeur général et à l'Agent comptable de :
  - veiller au respect du décret 2004-730 du 16 juin 2004 portant réglementation des déplacements à l'étranger des agents de l'Etat et fixant les taux des indemnités de mission ;
  - mettre fin à la prise en charge de frais de mission d'agents ne faisant pas partie du personnel de l'ADIE.
  
- ✓ **la recommandation n°13** : la Cour invite le Directeur général à veiller:
  - à la correcte tenue de tous les documents comptables ainsi qu'à la codification du matériel ;
  - à la tenue d'inventaires périodiques ;
  - à une maintenance rigoureuse de toutes les immobilisations ainsi qu'à l'exploitation des rapports produits à cet effet ;
  - au respect des normes techniques d'installation des fibres optiques.
  
- ✓ **la recommandation n°14** : la Cour demande au Directeur général de veiller :
  - au contrôle et à la validation, dans les délais requis, des travaux des prestataires ;
  - à la production des différents documents techniques et financiers.
  
- ✓ **la recommandation n°15** : La Cour invite le Directeur général à renforcer les mesures prises en vue de remédier aux pannes récurrentes relevées sur le réseau et de garantir une fourniture continue de services de qualité.
  
- ✓ **la recommandation n°19** : la Cour demande au Directeur général :
  - de veiller au respect scrupuleux des décisions de l'ARMP ;
  - de prendre les dispositions nécessaires en vue de retracer les différents mouvements de stocks d'ordinateurs avec une identification précise des destinataires.
  
- ✓ **la recommandation n°21** : la Cour demande au Directeur général de l'ADIE de prendre les mesures en vue de la dynamisation de la plateforme SAFI.

### **1.2.2- Les recommandations en cours de mise en œuvre**

- ✓ **la recommandation n°8** : la Cour demande :
  - au Directeur général et à l'Agent comptable de prendre les mesures nécessaires afin de sortir de la comptabilité toutes les immobilisations ne faisant plus partie du patrimoine de l'ADIE ;
  - à l'Agent comptable de veiller à l'enregistrement des opérations dans les comptes appropriés.



En décembre 2016, un contrat a été signé entre l'ADIE et le cabinet FOCUS AUDIT & EXPERTISE pour la réalisation de l'inventaire général des immobilisations et du matériel de l'ADIE. Ce travail étant toujours en cours, l'Agent comptable indique que la correction comptable se fera dès la production du rapport de mission.

- ✓ **la recommandation n°16** : la Cour invite le Directeur général de l'ADIE à :
  - relever le niveau de déploiement des terminaux dans les différentes administrations ;
  - de prendre les dispositions pour une meilleure promotion de la téléphonie de l'Etat.

Cette recommandation formulée suite à l'observation sur l'échec du projet de téléphonie du fait de la sous-utilisation du réseau a été prise en compte ; le projet suit son cours ainsi que le maillage du territoire national.

- ✓ **la recommandation n°17** : la Cour recommande au Directeur général de rentabiliser les infrastructures de l'ADIE dans le cadre de l'accès au service universel des télécommunications.

Cette recommandation est en cours de mise en œuvre. En juillet 2017, l'appel à concurrence pour la sélection d'un partenaire pour l'exploitation des infrastructures de télécommunication a été lancé. Le document stratégique pour l'autonomie financière de l'ADIE a été mis à la disposition de la mission.

### **1.2.3- Les recommandations non mises en œuvre ou restées sans réponse**

- ✓ **la recommandation n°1** : la Cour demande au Président du Conseil de surveillance de veiller à la tenue régulière des réunions du Conseil.
- ✓ **la recommandation n°20** : la Cour recommande au Directeur général de l'ADIE d'engager avec les différentes autorités la réflexion sur l'orientation à prendre par rapport au choix des logiciels dans l'Administration.

Au stade actuel, l'ADIE n'a pas mis en œuvre cette recommandation. Toutefois, elle signale l'inexistence d'un cadre légal lui conférant un droit de regard sur les logiciels acquis par l'administration.

## II. L'agence Nationale de la Recherche Scientifique Appliquée (ANRSA)

### 2.1. Présentation de l'ANRSA

L'Agence nationale de la Recherche scientifique appliquée (ANRSA) a été créée par le décret n° 2008-513 du 20 mai 2008 modifié par le décret n° 2014-1187 du 19 septembre 2014.

Placée successivement sous la tutelle technique du Secrétariat général de la Présidence de la République (SGPR) et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, elle est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. La tutelle financière est assurée par le ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (M.E.F.P).

L'ANRSA a pour mission de superviser et de coordonner, sur toute l'étendue du territoire, la recherche scientifique appliquée en veillant à favoriser l'application de découvertes réalisées en recherche fondamentale dans le monde économique et, notamment, dans les domaines agricole et industriel.

Durant la période sous revue, les fonctions de Président du Conseil de surveillance ont été assurées par :

- M. Bassirou MBACKE nommé par arrêté n° 10717 du 15 décembre 2008 du SGPR ;
- M. Moustapha NDIR nommé par décret n° 2013-1167 du 23 août 2013.

Quant aux fonctions de Directeur général, elles ont été successivement assurées par :

- Mme Yaye Kène GASSAMA, nommée par décret n° 2008-515 du 20 mai 2008 ;
- Mme Aïssatou Sophie Gladima SIBY nommée par décret n° 2012-544 du 24 mai 2012.

### 2.2. L'état de mise en œuvre des recommandations

Le rapport élaboré à l'issue du contrôle concerne les gestions de 2011 à 2014. Il est articulé autour des points suivants :

- organisation et fonctionnement ;
- Situation comptable et budgétaire ;
- revue des dépenses ;
- personnel ;
- gestion technique.

Le rapport a fait l'objet de vingt-trois (23) recommandations dont vingt (20) adressées à l'ANRSA (DG, PCS, Agent comptable etc.). Parmi celles-ci, quatre (n° 3, 8, 20 et 21) ont été adressées en même temps aux tutelles technique et financière. Les trois recommandations restantes (n° 15, 19 et 22) sont adressées respectivement au Ministère de la Justice, à la Primature et au Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique.

#### 2.2.1- Les recommandations effectivement mises en œuvre

La Cour a noté la mise en œuvre effective de quatorze (14) recommandations, sur un total de 20, soit 70%. Elles portent sur :



- ✓ **la recommandation n° 5** : la Cour recommande au Directeur général de veiller à la production régulière des rapports de suivi budgétaire et à leur transmission, dans les délais, aux autorités de tutelle.
- ✓ **la recommandation n° 6** : la Cour demande au Directeur général de veiller à la mise en place d'une comptabilité administrative, conformément à l'article 39 du décret n° 2014-1472 du 12 novembre 2014 portant régime financier et comptable des établissements publics, des agences d'exécution et autres structures administratives similaires ou assimilées.
- ✓ **la recommandation n° 7** : la Cour demande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de veiller à l'adoption du budget de l'Agence conformément à la réglementation en vigueur.
- ✓ **la recommandation n° 8** : la Cour recommande au Président du Conseil de surveillance ainsi qu'au Directeur général de prendre, à l'avenir, toutes les dispositions nécessaires afin de limiter les dépenses de fonctionnement aux ressources disponibles.
- ✓ **la recommandation n° 9** : la Cour recommande à l'Agent comptable de veiller au respect du principe de la spécialisation des exercices.
- ✓ **la recommandation n° 10** : la Cour recommande au Directeur général de prendre toutes les dispositions en vue de sauvegarder l'intégralité des documents comptables au niveau de l'Agence.
- ✓ **la recommandation n° 11** : la Cour demande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de :
  - veiller au respect des délais de production, d'arrêté et d'approbation des comptes annuels ;
  - nommer un Commissaire aux comptes conformément aux dispositions du décret n° 2009-522 du 4 juin 2009 portant organisation et fonctionnement des agences d'exécution.
- ✓ **la recommandation n° 12** : la Cour recommande au Directeur général de :
  - veiller à diligenter la formation du comptable matières dans son domaine de compétences ;
  - prendre toutes les dispositions qui s'attachent aux travaux de fin d'exercice, notamment l'inventaire physique et l'actualisation du fichier des immobilisations ;
  - mettre fin à l'octroi de dotations de carburant aux agents utilisant leur véhicule personnel ;
  - confier, désormais, la gestion du carburant au comptable matières pour un bon suivi des dotations.
- ✓ **la recommandation n° 13** : la Cour recommande au Directeur général de :
  - mettre fin aux situations de cumul de tâches du chef du SAF dans le cadre des procédures de passation des marchés publics ;
  - veiller à la formation du personnel de l'Agence concerné aux procédures de passation des marchés publics ;
  - mettre en place un répertoire des fournisseurs agréés à l'ANRSA.

- ✓ **la recommandation n°14** : la Cour recommande au Directeur général de veiller à :
  - réaliser les achats d'articles de même nature par une procédure unique de demande de renseignements et de prix sur l'exercice concerné pour une utilisation optimale des ressources ;
  - exercer un contrôle effectif de l'identité des fournisseurs au moment de l'attribution définitive.
  
- ✓ **la recommandation n°16** : la Cour recommande au Directeur général de l'ANRSA de veiller à :
  - mettre en place et appliquer des procédures garantissant un recrutement transparent au sein de l'Agence ;
  - ne plus recruter du personnel par des contrats de prestations de services.
  
- ✓ **la recommandation n°17** : la Cour recommande au Directeur général de veiller à une maîtrise des charges de personnel de l'Agence par rapport aux charges de fonctionnement.
  
- ✓ **la recommandation n°18** : la Cour recommande au Directeur général, de concert avec le président du Conseil de surveillance, de :
  - mettre en place une grille de rémunération des personnels au sein de l'ANRSA, conformément aux dispositions de l'article 6 du décret n° 2014-1187 modifiant le décret du 20 mai 2008 précité;
  - rationaliser l'octroi de sursalaires en veillant à la maîtrise de la masse salariale.
  
- ✓ **la recommandation n°23** : la Cour recommande au Directeur général de veiller à :
  - la diversification des profils au sein du personnel scientifique de l'Agence ;
  - l'optimisation du personnel technique recruté au sein de l'ANRSA afin de le mobiliser de concert avec les spécialistes en biotechnologie dans le cadre d'activités de valorisation de la recherche.

### **2.2.2- Les recommandations en cours de mise en œuvre**

- ✓ **la recommandation n°1** :

La Cour recommande au Directeur général :

- en rapport avec le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan, de diversifier les sources de financement des activités de l'Agence ;
- de concrétiser le partenariat avec les autres structures intervenant dans le domaine de la recherche.

Comme formulé dans la réponse, des conventions ont été signées avec des partenaires tels que la coopération autrichienne en vue de la réalisation des projets.

- ✓ **la recommandation n°3** : la Cour recommande aux ministères de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MERS) et de l'Economie des Finances et du Plan (MEFP), au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de prendre les dispositions en vue de respecter l'article 5 de la loi d'orientation sur les agences d'exécution prescrivant la signature d'un contrat de performance.



Des projets de plan stratégique et de contrat de performance ont été élaborés et soumis au Conseil de surveillance lors de sa séance du 27 décembre 2016. Le processus de validation est en cours.

- ✓ **la recommandation n°21** : la Cour recommande au Directeur général de s'atteler à finaliser les projets de Parc Scientifique et technologique (PST), de Centre africain de Recherche et d'Application (CARA), et du Centre islamique de Recherches sur les Changements climatiques et l'Adaptation (CIRCCA).

La Cour relève le déploiement des projets PST et CARA au niveau de la tutelle technique et la mise en place, par l'Agence, des foyers scientifiques et communautaires dont le premier a été installé à Sandiara. Toutefois, l'ANSRA devra faire des efforts dans la mobilisation des ressources additionnelles et élargir ses activités sur toute l'étendue du territoire.

### **2.2.3- Les recommandations non mises en œuvre**

- ✓ **la recommandation n°2** : la Cour recommande au Président du Conseil de surveillance de veiller au bon fonctionnement du Conseil.
- ✓ **la recommandation n°4** : la Cour demande au Président du Conseil de surveillance, dans le respect des dispositions des décrets n° 2014-1472 du 12 novembre 2014 portant régime financier et comptable des établissements publics, des agences et autres organismes assimilées et n° 2009-522 du 4 juin 2009 portant organisation et fonctionnement des agences d'exécution, de veiller à la mise en place d'un manuel de procédures, d'un organigramme et d'une cellule de contrôle interne au sein de l'ANRSA.
- ✓ **la recommandation n°20** : la Cour demande au Directeur général de l'ANRSA de rembourser le montant indu de 10 944 967 FCFA représentant les salaires perçus de mai 2012 à mai 2013 en tant qu'assistant titulaire à la Faculté des Sciences et Techniques de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar.

Le Secrétaire général de l'ANSRA a confirmé que le remboursement des sommes indûment perçues par le DG, représentant ses salaires de mai 2012 à mai 2013 en tant qu'assistant titulaire à la Faculté des Sciences et Techniques de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar, était en cours au niveau du rectorat. Cependant, aucune pièce justificative corroborant le remboursement effectif n'a été mise à la disposition de la Cour.

## III. Le Conseil National de Lutte contre le SIDA (CNLS)

### 3.1. Présentation du CNLS

Le Conseil National de Lutte contre le SIDA (CNLS) a été créé par le décret n°2001-1063 du 10 décembre 2001 abrogé et remplacé par le décret n°2005-550 du 22 juin 2005. Il est chargé d'assurer le suivi de la mise en œuvre du programme national multisectoriel de lutte contre le SIDA.

Le CNLS est un organe consultatif placé sous la présidence du Premier Ministre. Il a, notamment, pour mission :

- de définir les orientations nationales de la lutte contre le SIDA,
- d'assurer le plaidoyer et le partenariat au plus haut niveau dans la lutte contre le SIDA,
- de veiller au respect de la réglementation et de l'éthique en matière de lutte contre le SIDA.

Le CNLS est composé ainsi qu'il suit :

- Président : le Premier Ministre ;
- Vice-Président : le Ministre en charge de la Santé ;
- Secrétaire : le Secrétaire exécutif du CNLS.

Membres :

- les ministres en charge des cibles prioritaires (Santé, Education, Jeunesse, Femme, Forces Armées, Travail, Transports, Tourisme, Justice et Forces de police) ;
- le représentant de l'Assemblée nationale ;
- le représentant du Conseil économique social et environnemental ;
- les gouverneurs de régions, présidents des Comités régionaux de Lutte contre le Sida (CRLS) ;
- les représentants des collectivités locales ;
- le conseiller technique du Président de la République en matière de santé ;
- le Président du Mécanisme national de Coordination du Fonds mondial ;
- les représentants des collectifs des ONG et associations (Jeunes, Femmes) ;
- les représentants des réseaux des Personnes vivant avec le VIH ;
- les représentants du patronat ;
- les représentants des confessions religieuses ;
- le représentant des centrales syndicales.

Le CNLS est doté d'un Secrétariat exécutif, organe exécutif chargé de la coordination, du suivi et de l'évaluation du programme national multisectoriel de lutte contre le SIDA ; il est coordonné par le Secrétaire exécutif du CNLS (SE/CNLS) recruté à la suite d'un appel à candidature et nommé par arrêté du Premier Ministre. Sur la période sous revue, les fonctions de SE/CNLS ont été assurées par le Docteur Ibra NDOYE, nommé par arrêté du Premier Ministre n°4275 du 28 juin 2002. Il a été remplacé à ce poste par le Docteur Safiatou THIAM nommée par arrêté n°00658 du 26 février 2014.

Le contrôle de la Cour qui a porté sur les exercices 2008 à 2013 a donné lieu, en décembre 2015, à la production d'un rapport définitif qui a abordé les points suivants :



- la stratégie de communication du CNLS ;
- la gestion des approvisionnements des stocks et de la distribution ;
- la mobilisation et l'utilisation des ressources ;
- la performance du Programme et la reddition des comptes.

### 3.2. L'état de mise en œuvre des recommandations

Le rapport a fait l'objet de dix-neuf (19) recommandations dont quinze (15) adressées au CNLS. Parmi ces quinze recommandations, cinq sont cumulativement adressées aux tutelles technique et financière et à la Pharmacie nationale d'Approvisionnement (PNA). Les autres recommandations, soit quatre (04), sont adressées à la Primature et à la tutelle.

#### 3.2.1- Les recommandations effectivement mises en œuvre

- ✓ **la recommandation n°1** : la Cour recommande au CNLS d'élaborer, pour chaque plan stratégique, un plan de communication correspondant.
- ✓ **la recommandation n°4** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS de procéder à des évaluations d'impact des actions de communication.
- ✓ **Recommandation n°9** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS de faire effectuer un contrôle qualité efficace à la réception des médicaments.
- ✓ **la recommandation n°11** : la Cour recommande au Ministre de la Santé et de l'Action sociale et au Secrétaire exécutif du CNLS de faire respecter la réglementation sur la comptabilité des matières.
- ✓ **la recommandation n°12** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS de veiller à la mise à disposition, à temps, des fonds alloués aux sous-réциpiendaires (SR).
- ✓ **la recommandation n°13** : la Cour demande au Secrétaire exécutif du CNLS de veiller au respect :
  - du délai réglementaire de 15 jours en vue du dépôt des justificatifs des dépenses payées sur la caisse régie ;
  - des règles budgétaires et des procédures du CNLS par les sous-réциpiendaires.
- ✓ **la recommandation n°14** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS de faire un suivi régulier des activités des sous-réциpiendaires et d'exiger de ces derniers la production, à temps, de l'intégralité des pièces justificatives.

#### 3.2.2- Les recommandations en cours de mise en œuvre

- ✓ **la recommandation n°2** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS :
  - d'élaborer, chaque année, un rapport global d'évaluation des besoins exprimés ;
  - de s'assurer que les représentants au niveau de chaque région, en relation avec les différents acteurs de la riposte, évaluent les besoins en communication ;
  - de mettre en place des mécanismes et des procédures d'expression et d'évaluation des besoins en communication ;
  - de veiller à une meilleure allocation des supports de communication.

Un plan stratégique de communication pour le changement de comportement a été élaboré en 2016 pour la période 2016/2020. En outre, un groupe technique pour le changement de comportement avec un représentant de chaque région a été mis en place. Par ailleurs, le processus de révision des supports et des messages est en cours, avec l'implication des experts en communication des programmes et des responsables des bureaux régionaux pour l'éducation et santé (BREPS). Après révision, les supports seront produits et distribués dans les régions. Un plan opérationnel de communication sera élaboré en collaboration avec les régions.

- ✓ **la recommandation n°3** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS de :
  - veiller à la mise à disposition, à temps, des fonds destinés aux activités de communication ;
  - veiller à la bonne planification des activités et à leur exécution, dans le respect du chronogramme préétabli ;
  - mettre en œuvre toutes les diligences nécessaires en vue de la signature et de l'exécution des conventions avec les différents secteurs ;
  - procéder à une évaluation des activités de communication.

Le principal problème qui a abouti à cette recommandation était la récurrence d'activités non réalisées et reprogrammées. Le CNLS est en phase de corriger ce dysfonctionnement avec toutes les activités de communication élaborées et programmées dans le plan d'action des Sous Récipiendaires.

- ✓ **la recommandation n°5** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS :
  - de ne quantifier que les médicaments pris en charge par le Programme et traitant uniquement les pathologies ciblées dans le cadre de la lutte contre le SIDA ;
  - de faire renseigner automatiquement la colonne «stock disponible» figurant sur la maquette de commande des médicaments ;
  - de mettre en œuvre un plan de formation destiné aux infirmiers chefs de poste et à l'ensemble des dispensateurs autour de modules liés à la prescription et à la commande de médicaments.

Les documents ci-après ont été mis à la disposition de la mission :

- courrier relatif à l'abandon de l'achat du Tenofovir ;
- le procès-verbal d'inventaire physique de la PNA.

Les points soulevés ont été mis en œuvre à l'exception du plan de formation des infirmières et sages-femmes, dans le cadre de la délégation des tâches pour les antirétroviraux (ARV) qui est en cours.

- ✓ **la recommandation n°10** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS et au Directeur de la PNA de respecter les dispositions du protocole d'accord liant le CNLS et la PNA et le manuel de gestion des stocks d'ARV et d'autres produits du VIH SIDA et des IST.

Cette recommandation portant sur le contrôle de la qualité des médicaments est en cours de mise en œuvre à travers l'amélioration des dispositions prévues dans le contrat FM/CNLS/PNA et le changement de logiciel par la PNA depuis 2016.

- ✓ **la recommandation n°16** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS :



- de mettre en place un système de suivi-évaluation permettant de mesurer les résultats et l'atteinte de tous les objectifs ;
- de renforcer davantage le partenariat avec le Programme de la Santé de la Reproduction ;
- d'intégrer les cliniques privées dans le cadre de la Prévention de la Transmission de la Mère à l'Enfant (PTME) ;
- de veiller à la prise en charge des objectifs non atteints.

Les insuffisances relevées dans le cadre de la PTME résultent de la faible implication des cliniques privées dans la prise en charge des femmes ayant subi les tests VIH. Avec le plaidoyer mené à cet égard, des initiatives sont en train d'être prises afin de permettre au programme de résorber ce déficit.

- ✓ **la recommandation n°17** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS de :
  - généraliser les appuis psycho-sociaux de façon équitable et significative ;
  - veiller, préalablement à toute mise en place d'activités génératrices de revenus (AGR), à s'assurer que le bénéficiaire ait au préalable une formation adéquate ;
  - prendre en compte, dans le dispositif de suivi-évaluation, les dépistés séropositifs n'ayant pas entamé le traitement ;
  - mettre en place un système d'information permettant de centraliser toutes les informations sur le VIH et éviter les doubles-emplois dans la codification des PVVIH.

Le CNLS indique que c'est l'Alliance nationale contre le Sida (ANCS) qui s'occupe de la prise en charge des PVVIH. Cependant, pour éviter les doubles-emplois, un logiciel de codification des PVVIH par région a été mis en place et un logiciel national de codification est en cours de mise en œuvre.

- ✓ **la recommandation n°18** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS de prendre des instructions afin que les médecins, les infirmiers et tout le personnel traitant soient informés, de veiller au respect d'un meilleur référencement des malades, au remplissage correct des dossiers médicaux et à la remontée diligente des informations relatives au VIH.

Une phase pilote du logiciel national de gestion de cohorte VIH (LONAGEV) a été mise en place pour un meilleur suivi du système.

- ✓ **la recommandation n°19** : la Cour recommande au Secrétaire exécutif du CNLS de faire un suivi permanent et une évaluation périodique des organes du CNLS, tant au niveau central que déconcentré.

Par rapport au critère concernant la reddition des comptes, les réunions avec les partenaires et l'atelier trimestriel avec les régions se tiennent régulièrement. Toutefois, la réunion du Conseil sous la présidence du Premier Ministre connaît encore des retards.

## IV. Le Programme National de lutte contre la Tuberculose (PNT)

### 4.1. Présentation du PNT

Créé en 1985, le Programme national de Lutte contre la Tuberculose (PNT) a pour mission d'assurer le traitement et le suivi de chaque cas de tuberculose détecté et de disposer des informations nécessaires sur l'évolution de la maladie. L'objectif global du Programme est de contribuer à la réduction de la morbidité et de la mortalité dues à la tuberculose conformément aux objectifs du partenariat « Halte à la Tuberculose » ainsi qu'aux objectifs du millénaire pour le développement.

Le PNT est sous la tutelle technique du ministère de la Santé et de l'Action sociale (MSAS), par le canal de la Direction générale de la Santé et de la Direction de la Lutte contre la Maladie. Sur la période sous contrôle, les fonctions de Coordonnateur ont été assurées par Dr Mame Bocar LO, nommé par arrêté n°0520 du 25 janvier 2008. Il a été remplacé par Dr Marie SARR, suivant note de service n°10827 du 15 novembre 2011.

Le contrôle des gestions 2008 à 2011 du PNT a porté sur les points suivants :

- Gestion administrative, comptable et de la trésorerie ;
- Mobilisation et utilisation des ressources ;
- Gestion des approvisionnements et des stocks ;
- Prévention et traitement de la tuberculose ;
- Performance et reddition des comptes.

### 4.2. L'état de mise en œuvre des recommandations

Le rapport a fait l'objet de treize(13) conclusions dont douze (12) adressées au PNT et une adressée au MSAS. Il faut noter que ce contrôle a été fait sous le régime de la loi n°90-07 du 26 juin 1990 relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur parapublic et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique. C'est pourquoi il est ici question de conclusions et non de recommandations.

#### 4.2.1- Les conclusions effectivement mises en œuvre

- ✓ **la conclusion n°2** : la Cour recommande au Coordonnateur :
  - de déterminer, sur la période considérée (février– décembre 2011), le montant des impôts et retenues dû aux services fiscaux et des cotisations à reverser aux organismes sociaux (IPRES et CSS) pour le personnel « Fonds Mondial » ;
  - d'inviter les responsables administratifs et financiers (Fonds Mondial et Etat) à veiller à la tenue exhaustive des dossiers du personnel et à leur correct archivage et les chefs de service à effectuer une évaluation du personnel matérialisée par une notation.
  
- ✓ **la conclusion n°3** : la Cour recommande au Coordonnateur :
  - de prendre, dans les meilleurs délais, les dispositions pour l'évaluation, la mise à jour et l'application stricte du manuel de procédures administratives, comptables et financières ;
  - donner instruction au Responsable administratif et financier de mettre en place un référentiel comptable afin d'organiser la répartition des tâches et travaux comptables.



- ✓ **la conclusion n°4** : la Cour recommande au Coordonnateur de veiller au suivi et à la mise en œuvre des recommandations issues des rapports de contrôle de la Cellule d'Audit Interne.
- ✓ **la conclusion n°5** : la Cour recommande au Coordonnateur d'inviter le Responsable administratif et financier du Fonds Mondial :
  - à prendre toute disposition nécessaire pour l'analyse et la justification régulière des soldes des comptes en fin d'exercice ;
  - à déterminer un délai de transmission des pièces justificatives à la comptabilité en vue de leur comptabilisation.
- ✓ **la conclusion n°6** : la Cour recommande au Coordonnateur d'enjoindre le Responsable administratif et financier de :
  - procéder au contrôle régulier de l'enregistrement des opérations comptables et financières ;
  - veiller à la tenue d'une comptabilité correcte et exhaustive de toutes les opérations.
- ✓ **la conclusion n°8** : la Cour recommande au Coordonnateur d'inviter le Responsable administratif et financier du Fonds Mondial à veiller :
  - au respect des principes et normes comptables, notamment celui de la séparation des exercices ;
  - à prendre toutes les dispositions qui s'attachent aux travaux de fin d'exercice par la détermination des amortissements et provisions conformément au principe de prudence.
- ✓ **la conclusion n°9** : la Cour recommande au Coordonnateur d'enjoindre :
  - le Responsable administratif et financier :
    - d'appliquer avec rigueur, les plafonds d'approvisionnement et de décaissement autorisés ;
    - de mettre à la disposition du caissier des pièces de caisse pré numérotées ;
    - de définir un seuil à partir duquel les reliquats d'activités seront reversés en banque ;
  - l'Auditeur interne et le Responsable administratif et financier de veiller rigoureusement à la bonne tenue du brouillard de caisse et de prendre toutes les dispositions qui s'attachent au contrôle et à l'arrêté mensuel de la caisse ;
  - le Caissier de :
    - respecter strictement les règles de gestion de la caisse définies dans le manuel de procédures ;
    - rejeter systématiquement les dépenses sans pièces justificatives probantes ;
    - suspendre les décaissements effectués à partir de la caisse « Reliquats ».
- ✓ **la conclusion n°10** : la Cour recommande au Coordonnateur :
  - de mettre fin au cumul des tâches du comptable chargé de la trésorerie ;
  - de veiller à l'établissement des rapprochements bancaires dans les délais et de les faire contrôler par un agent autre que celui qui les a confectionnés ;
  - d'inviter le Responsable administratif et financier à faire annuler systématiquement les factures réglées par le cachet « Payé par » et d'indiquer les références du règlement.

- ✓ **la conclusion n°12** : la Cour recommande au Coordonnateur :
  - d'exiger la transmission, dans les délais, de tous les rapports d'activités trimestriels des districts à la région médicale;
  - de veiller à la supervision semestrielle de l'ensemble des districts ;
  - de solliciter les médecins chefs de district pour la supervision régulière des postes de santé ;
  - d'étudier les voies et moyens pour la tenue de comptes d'emploi de l'ensemble des financements obtenus par le Programme.

#### **4.2.2- Les conclusions en cours de mise en œuvre**

- ✓ **la conclusion n°7** : la Cour recommande au Coordonnateur :
  - d'étudier, en relation avec le Fonds mondial, la possibilité de créer une nouvelle ligne budgétaire pour la prise en charge de l'assurance des biens et équipements du Programme, notamment le matériel des laboratoires ;
  - de faire procéder, sans délai, à la codification exhaustive de toutes les immobilisations ;
  - d'inviter l'Auditeur interne à cosigner, à l'avenir, les procès-verbaux des prises d'inventaires des immobilisations, des caisses et des stocks.

Une partie des biens et équipements du programme a fait l'objet d'assurance tandis que, pour le reste, une solution est envisagée avec le ministère ou le Fonds mondial.

Les procès-verbaux d'inventaires de 2016 ont été également produits.

- ✓ **la conclusion n°11** : la Cour recommande au Coordonnateur :
  - de revoir, en relation avec le Fonds Mondial, les délais de transmission des rapports trimestriels du Programme aux CCM ;
  - d'élaborer un manuel de procédures dédié à la collecte des données et d'en assurer la vulgarisation ;
  - d'exiger des médecins chefs de district la disponibilité des différents documents émanant des activités communautaires et le renforcement du système d'archivage des données ;
  - d'assurer la mise en œuvre du logiciel de collecte de données « Epi info » et la formation de tous les prestataires ;
  - de procéder à des collectes régulières de données et de renforcer la supervision des centres de traitement ;
  - de veiller à une utilisation optimale du matériel informatique acquis par les responsables de traitement pour améliorer la gestion des données collectées.

La révision du manuel qui est en cours devrait permettre une meilleure collecte des informations techniques et communautaires sur la tuberculose.

- ✓ **la conclusion n°13** : la Cour recommande au Coordonnateur :
  - de veiller à l'orientation systématique des tousseurs chroniques, au renforcement des capacités des laborantins, à la disponibilité en qualité et en quantité des intrants de laboratoire et à la standardisation des techniques du diagnostic microscopique pour améliorer les taux de dépistage ;



- de développer de nouvelles stratégies ou renforcer celles existantes pour réduire considérablement les taux de mortalité et de prévalence ;
- d'étudier les voies et moyens pour améliorer l'accès et la qualité des soins offerts au niveau des régions à faible taux de détection et de guérison.

Les stratégies développées, notamment celles de proximité, devraient permettre de réduire le nombre de cas de tuberculeux et d'inscrire le programme dans une dynamique de performance.

## V. La Société Nationale des Habitations à Loyer Modéré (SNHLM)

### 5.1. Présentation de la SNHLM

Créée par la loi n°87-46 du 28 décembre 1987, la Société nationale des Habitations à Loyer modéré (SNHLM) est une société nationale au capital de 6 milliards de FCFA. Elle a succédé à l'Office des HLM, établissement public à caractère industriel et commercial institué par l'ordonnance n°59-25 du 18 mars 1959 relative au Commissariat à l'Urbanisme et à l'Habitat. La SNHLM est placée sous la tutelle technique du ministère chargé de l'Habitat et la tutelle financière du ministère chargé de l'Economie et des Finances.

Aux termes de l'article 2 de ses statuts, la SNHLM a pour objet :

- « de réaliser et de gérer, en milieu urbain comme en milieu rural, des constructions à usage d'habitation placées sous le régime de la location-vente ou de la location simple et destinées en priorité aux salariés bénéficiant de traitements et salaires soumis à l'impôt sur le revenu ;
- d'assurer, dans le cadre des orientations du plan de développement économique et social, la réalisation et la gestion du programme des parcelles assainies dans des zones qui seront délimitées par arrêté conjoint du ministre chargé de l'Urbanisme et de l'Habitat et du ministre chargé de l'Economie et des Finances ;
- de viabiliser et d'urbaniser des terrains dans le but de procurer à la population des parcelles destinées à la construction de logement ;
- de réaliser accessoirement des équipements à usage collectif et toutes constructions nécessaires à la vie économique et sociale ;
- d'accomplir toutes opérations civiles, commerciales et financières nécessaires à la réalisation de son objet. »

Le contrôle de la Cour a porté sur les exercices 2008 à 2012. Durant cette période, le Conseil d'administration était présidé par M. Mamadou Harouna NDIAYE. Il a été remplacé à ce poste par M. Amadou Moustapha FALL à compter du 11 juillet 2012.

Sur la même période, la SNHLM a été dirigée par M. Ahmadou Moctar BA, nommé par décret n° 2005-625 du 14 juillet 2005. Il a été remplacé par M. Ibrahima WADE, nommé par décret n°2012-539 du 31 mai 2012.

Le contrôle a donné lieu, en décembre 2014, à un rapport définitif qui a abordé les points suivants :

- ridique, organisationnelle et fiscale ;
- gestion de la trésorerie ;
  - gestion budgétaire ;
  - gestion des stocks et immobilisations ;
  - gestion des marchés publics ;
  - gestion des salaires et des frais généraux ;
  - gestion de l'activité.



## 5.2. L'état de mise en œuvre des recommandations

Le rapport a donné lieu à dix-neuf (19) recommandations adressées à la SN HLM (DG, PCA, DAF etc.). Parmi celles-ci, cinq (05) ont été en partie adressées à la Primature, aux tutelles technique et financière et au ministère de la Justice.

### 5.2.1- Les recommandations effectivement mises en œuvre

- ✓ **la recommandation n° 2** : la Cour recommande au Président du Conseil d'administration et au Directeur général de la SNHLM de prendre toute mesure opportune afin que le Comité de direction exerce pleinement ses prérogatives ;
- ✓ **la recommandation n° 3** : la Cour recommande au Directeur général et au Directeur financier et comptable de veiller au respect des obligations fiscales de la société afin de minimiser les risques de redressement fiscal.
- ✓ **la recommandation n° 4** : la Cour demande au Directeur général de prendre toute disposition utile en vue :
  - de se doter d'un manuel de procédures ;
  - d'un suivi rapproché du budget de trésorerie ;
  - d'un recouvrement rigoureux et d'une plus grande sécurisation des recettes.
- ✓ **la recommandation n° 5** : La Cour demande au Directeur général :
  - de faire cesser tout cumul de fonctions incompatibles ;
  - d'interdire toute forme de manipulation notée dans la gestion des caisses ;
  - de fixer un plafond pour les paiements en numéraires ;
  - de faire procéder à la séparation des caisses des recettes et des dépenses au niveau de la Direction financière et comptable ;
  - d'automatiser les opérations des agences régionales.
- ✓ **la recommandation n° 6** : la Cour demande au Directeur général de :
  - rationaliser le nombre et l'utilisation des comptes bancaires ;
  - cesser toute mobilisation des apports dans des comptes courants ;
  - faire cesser le cumul de tâches incompatibles constaté au niveau du comptable «fournisseur» ;
  - formaliser la création des régies financières ;
  - veiller au respect de la réglementation des régies financières ;
  - faire élaborer des états de rapprochement bancaire mensuels.
- ✓ **la recommandation n° 7** : la Cour demande au Président du Conseil d'administration et au Directeur général :
  - d'engager la SNHLM dans la voie de formalisation de ses procédures budgétaires à travers un manuel des procédures régulièrement adopté ;
  - de résoudre le problème des faibles taux de réalisation des investissements ;
  - d'éviter l'usage systématique de remaniements budgétaires en fin d'exercice ;
  - de respecter scrupuleusement les autorisations budgétaires.
- ✓ **la recommandation n° 11** : la Cour demande au Directeur général de :
  - prendre des mesures en vue d'une maîtrise des dépenses de réparation des véhicules ;
  - veiller au strict respect des règles de mise en concurrence ;
  - ne plus contracter avec des entreprises ne disposant pas de NINEA.

- ✓ **la recommandation n° 12** : la Cour demande au Directeur général de :
  - veiller au strict respect des dispositions du Code des Marchés publics ;
  - mettre fin à la durée anormalement longue des procédures de passation et d'exécution des marchés de la SNHLM.
  
- ✓ **la recommandation n° 13** : la Cour demande :
  - au Président du Conseil d'administration et au Directeur général d'engager une réflexion inclusive autour de la question des salaires servis la SNHLM ;
  - au Directeur général de :
    - cesser l'octroi de subventions pour des activités n'ayant aucun rapport avec l'objet social de la Société ;
    - proscrire
  
- ✓ **la recommandation n° 14** : la Cour demande au Directeur général :
  - d'exiger la production de rapports pour les missions effectuées ;
  - de cesser toute prise en charge de missions d'autorités ou d'agents ne relevant pas de la SNHLM ;
  - de prendre les mesures nécessaires afin de limiter les factures téléphoniques.
  
- ✓ **la recommandation n° 15** : la Cour recommande au Président du Conseil d'administration et au Directeur malversations au niveau de la SNHLM.
  
- ✓ **la recommandation n° 20** : la Cour demande :
  - au Président du Conseil d'administration et au Directeur général de respecter les règles en matière d'attribution de logements ou parcelles ;
  - au Directeur général
  - 1. de faire respecter :
    - la réglementation relative aux pièces composant les dossiers des attributaires ;
    - le principe de la quotité insaisissable du salaire ;
    - les prescriptions des contrats d'attribution des agents de la SNHLM ;
  - 2. de fixer des modalités d'attribution effectuées à l'issue des procédures d'expulsion ;
  - 3. de procéder, en collaboration avec le ministère chargé de l'habitat, à une enquête administrative sur les morcellements d'espaces publics et sur toute modification apportée au lotissement initial des parcelles assainies de Kaolack.

### 5.2.2- Les recommandations en cours de mise en œuvre

- ✓ **la recommandation n° 1** : la Cour recommande au Président du Conseil d'administration et au Directeur général de la SNHLM de prendre toute mesure opportune en vue du maintien ou non des sections d'épargne.

Les mesures prises pour le moment tendent au maintien des sections d'épargne. Cette orientation de la SN HLM est justifiée principalement par des raisons commerciales, les sections d'épargne constituant une manne financière importante pour la mobilisation des ressources dans un contexte où la contribution de l'Etat est insuffisante.

- ✓ **la recommandation n°8** : la Cour demande au Directeur général de prendre les mesures opportunes en vue :
  - d'une réelle implication de la Cellule de Contrôle de Gestion dans la détermination des coûts et l'analyse de la rentabilité des différentes activités ou programmes ;
  - de la mise en place d'un système de comptabilité analytique.



Depuis la nomination du nouveau Directeur général, toutes les directions de la SNHLM sont impliquées dans l'élaboration des projets. Toutefois, la mise en place d'un système de comptabilité analytique n'est pas encore achevée.

- ✓ **la recommandation n° 9** : la Cour demande au Directeur général :
  - de mettre en place des outils adéquats pour une bonne maîtrise des mouvements de stocks tels que les livres ;
  - de faire procéder à des contrôles inopinés et à des inventaires périodiques des stocks en sus de ceux de fin d'exercice ;
  - de mettre en place des mécanismes de contrôle de l'utilisation des stocks ;
  - de faire procéder, chaque année, à la valorisation des stocks inventoriés ;
  - de centraliser tous les achats au niveau de la Division de l'Administration générale (DAG) ;
  - d'instaurer un système de lettres de mission et de rapports de mission lors des déplacements dans le cadre de l'activité de la SNHLM ;
  - de mettre un terme à l'utilisation du carburant et des véhicules de la SNHLM à des fins privées.

Le retard dans la mise en œuvre de cette recommandation s'explique par les changements à la tête de la Direction générale et dans l'organisation. Toutefois, les achats de fournitures et services courants sont désormais centralisés au niveau de la division de l'administration générale. En outre, les rapports de missions sont exigés et produits. Enfin, la SNHLM a mis un terme à l'utilisation du carburant et des véhicules de service à des fins privées.

- ✓ **la recommandation n° 10** : la Cour demande au Directeur général :
  1. de mettre en place une comptabilité des matières chargée du suivi extra comptable des stocks et immobilisations en lieu et place du suivi effectué par la Direction financière et comptable afin de pallier le cumul de fonctions incompatibles de comptable et de gestionnaire des biens ;
  2. de veiller :
    - à la mise en place d'un fichier des immobilisations exhaustif et sa mise à jour ;
    - à la mise en œuvre d'inventaires physiques annuels des immobilisations et leur valorisation afin de maîtriser la valeur réelle du patrimoine de la SNHLM ;
  3. de solliciter l'avis du Conseil national de la Comptabilité sur le mode de comptabilisation des terrains et logements destinés à la revente.

Concernant la recommandation portant sur la comptabilisation des immobilisations, un travail est en train d'être effectué avec le Commissaire aux comptes avant saisine du Conseil national de la Comptabilité sur la question. En attendant, le rapport définitif sur l'inventaire du patrimoine de la SNHLM a été mis à la disposition de la Cour.

- ✓ **la recommandation n° 16** : la Cour recommande au Directeur général de prendre toute mesure nécessaire à la préservation des intérêts de toutes les parties prenantes et de traduire en justice toutes les entreprises ayant des responsabilités avérées sur le sinistre des HLM Hann maristes.

Concernant la gestion du sinistre des HLM Hann Maristes, le dossier est pendant devant la justice et les tutelles sont informées en temps réel de son évolution. Toutefois, un accord cadre relatif au projet de réalisation d'un nouveau complexe immobilier sur le site des immeubles de HLM Hann Maristes a été signé en juin 2017 avec une société chinoise.

- ✓ **la recommandation n° 17** : la Cour recommande au Directeur général :
  - d'étudier les moyens de mettre un terme à la durée excessive des programmes de la SNHLM ;
  - de prendre des mesures en vue de limiter le défaut de rentabilité du programme d'extension de Nioro ;
  - de reprendre les logements (Saint-Louis) ou parcelles (Nioro) attribués irrégulièrement au Parti démocratique sénégalais (PDS) sans aucune base contractuelle.

Des améliorations sont notées relativement à la recommandation liée à la gestion des programmes de la SNHLM au vu des mesures prises telles que la reprise et la réattribution du logement affecté au PDS à Saint-Louis, le programme des HLM de Nioro qui a connu des acquéreurs depuis 2015. Toutefois, certains programmes restent toujours en cours d'exécution du fait de la survenance de contentieux avec les populations.

- ✓ **la recommandation n° 18** : la Cour recommande au Président du Conseil d'administration et au Directeur général de résoudre tous les problèmes nés de l'existence de près d'un millier de doubles-emplois recensés dans le programme de Keur Massar Rufisque I.

Le constat relatif aux doubles-emplois dans le programme des Parcelles assainies de Keur Massar est partiellement résolu. Sur 478 cas au départ, 286 ont été réglés.

- ✓ **la recommandation n° 19** : la Cour recommande au Directeur général de préserver les intérêts de la SNHLM dans toutes les opérations d'acquisition de terrains.

Les responsables de la SNHLM déclarent avoir pris bonne note de cette recommandation.



## VI. La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

### 6.1. Présentation de la CDC

A l'accession du Sénégal à l'indépendance, la Trésorerie générale était chargée de recevoir les dépôts et consignations. La Caisse des Dépôts et Consignations (C.D.C), établissement public à statut spécial, a été créée par la loi n° 2006-03 du 4 janvier 2006 modifiée par la loi n°2017-32 du 15 juillet 2017. La loi a élargi les missions de la CDC à l'appui aux politiques publiques conduites par l'Etat et les collectivités locales, notamment, en matière de développement économique. Ses missions en matière de financement ont pour objet, entre autres :

- le logement social et de standing ;
- les travaux d'équipement des collectivités locales ;
- la politique de la ville ;
- les petites et moyennes entreprises ;
- les projets stratégiques et structurants définis par l'Etat.

Aux termes de l'article 2 de la loi n° 2017-32 précitée, la CDC est chargée de :

- « gérer les dépôts et de conserver les valeurs appartenant aux organismes et aux Fonds qui y sont tenus ou qui le demandent ;
- recevoir les consignations administratives et judiciaires ainsi que les cautionnements ;
- gérer les services relatifs aux caisses ou aux Fonds dont la gestion lui a été confiée ».

La Commission de surveillance de la CDC est présidée par M. Babacar DIAME, Expert-Comptable, ancien Président de la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale, désigné par lettre n°000110 du 8 mars 2013 du Président de l'Assemblée nationale. Son mandat a été renouvelé par décret n°2017-1555 du 11 septembre 2017.

Cette fonction de Président de la Commission de Surveillance était précédemment occupée par :

- M. Mamadou SECK, nommé par lettre n° 000104 du 27 juillet 2007 ;
- M. Aly LO, nommé par lettre n° 276 du 29 septembre 2009.

Durant la période sous revue, la CDC a été dirigée successivement par :

- M. Mamadou Falilou Mbacké DIAGNE, nommé par décret n°2007-570 du 3 mai 2007 ;
- M. Thierno Seydou NIANE, nommé par décret n° 2012-657 du 4 juillet 2012.

Les fonctions de Caissier ont été respectivement assurées par :

- M. Thierno Ousmane KANE, nommé par décret n°2007-845 du 12 juillet 2007 ;
- M. Saloum DIOP, nommé par décret n°2011-539 du 26 avril 2011.

Le rapport élaboré à l'issue du contrôle concerne les gestions 2008 à 2013. Il est articulé autour des points suivants :

- organisation et gouvernance ;
- mobilisation des ressources;
- utilisation des ressources;
- situation comptable et financière.

## 6.2. L'état de mise en œuvre des recommandations

Le rapport a fait l'objet de trente-neuf (39) recommandations dont trente et une (31) adressées à la CDC (DG, PCS, Caissier etc.). Parmi celles-ci, neuf (n° 1, 8, 11, 13, 18, 20, 21, 28,36) ont été adressées cumulativement aux tutelles technique et financière, à la primature et à Poste finances. Les huit recommandations restantes (n° 5, 6, 7, 12, 22, 23, 27, 29,) ont été adressées à la Primature, au ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, au ministère des Mines et de l'Energie, au ministère de l'Environnement et du Développement durable.

### 6.2.1- Les recommandations effectivement mises en œuvre

- ✓ **la recommandation n°3** : la Cour recommande au Directeur général de :
  - prendre les dispositions en vue de faire cesser le cumul des fonctions de Directeur des Etudes, de la Stratégie et du Financement, de Directeur des Opérations bancaires réglementées et de Directeur de l'Epargne et de la Retraite ;
  - mettre en place un service d'audit interne et rendre opérationnels les services du Contrôle de gestion et du portefeuille.
- ✓ **la recommandation n°4** : la Cour recommande au Directeur général de mettre un terme à des recrutements d'agents ne répondant à aucun besoin réel de la CDC.
- ✓ **la recommandation n°8** : la Cour recommande au Directeur général de la CDC de procéder à la régularisation et au paiement des intérêts dus sur les dépôts POSTEFINANCES au Trésor ;
- ✓ **la recommandation n°14** : la Cour recommande au Président de la Commission de Surveillance et au Directeur général d'utiliser les différents segments de fructification des ressources visés par l'arrêté n° 10465 du 4 décembre 2008 fixant les modalités d'emploi des fonds de la CDC.
- ✓ **la recommandation n°25** : la Cour recommande au Directeur général de :
  - veiller à la précision de l'objet des ordres de mission et à la régularité des dépenses relatives aux déplacements des agents de la CDC ;
  - rembourser les sommes irrégulièrement versées au chauffeur à titre de frais de mission.
- ✓ **la recommandation n°26** : la Cour recommande au Directeur Général de la CDC de veiller à la limitation des consommations de téléphone pour une utilisation rationnelle des ressources.
- ✓ **la recommandation n°28** : la Cour recommande au Directeur général de :
  - veiller à la bonne conservation des dossiers de marchés ;
  - veiller au respect des dispositions du Code des Marchés Publics et du décret n°78-844 bis du 18 septembre 1978 réglementant les concours d'architecture ;



- procéder à la liquidation et au précompte des pénalités prévues en cas de non-respect des délais fixés par les contrats de marchés ;
  - vérifier l'authenticité des informations données par les soumissionnaires afin d'éviter les cas de collusion.
- ✓ **la recommandation n°30** : la Cour recommande au Président de la Commission de surveillance et au Directeur général de veiller à contenir l'évolution de la masse salariale dans des proportions raisonnables.
  - ✓ **la recommandation n°32** : la Cour recommande :
    - au Président de la Commission de surveillance, en relation avec le Directeur général, de veiller à la mise en place d'une politique de rémunération cohérente et conforme à la capacité financière de la CDC ;
    - au Directeur général de la CDC de revoir les dispositions de la grille salariale prévoyant des valeurs minimales de sursalaire en lieu et place de valeurs maximales.
  - ✓ **la recommandation n°33** : la Cour recommande au Directeur général de veiller à intégrer les différentes primes et indemnités dans l'état récapitulatif des déclarations annuelles transmises à l'Administration fiscale.
  - ✓ **la recommandation n°34** : la Cour recommande au Directeur Général de prendre les dispositions en vue d'adapter l'organigramme de la Caisse générale au régime financier et comptable applicable aux établissements publics.
  - ✓ **la recommandation n°38** : la Cour demande au Directeur général de mettre fin à la convention d'accompagnement juridique, fiscal et comptable signée avec le Cabinet Aziz DIEYE.

### 6.2.2- Les recommandations en cours de mise en œuvre

- ✓ **la recommandation n°10** : la Cour recommande au Directeur général de veiller à la rentabilité des prises de participation de manière à préserver les fonds de la CDC.

Au 31 décembre 2017, les prises de participation de la CDC, évaluées globalement à 30 980 181 488 FCFA, ont été souscrites sur la période 2009 à 2017 auprès de ces 14 structures : Sénégal Airlines (GAS), Sen Assurance Vie (SAV), Compagnie générale immobilière (CGI), SONATEL, Société d'Etude, de Réalisation et de Construction (SERC), ASFADAR, Tour de Gorée, BOA, Société de Réalisations et de Travaux (SRT), Greenwish Africa, Parentérus SA, Air Sénégal SA, Caisse des Marchés publics (CDMP) et SODAGRI.

Dans ce lot, seules les prises de participations souscrites auprès de la SONATEL et de la BOA ont produit des dividendes représentant 0,2% sur le total du portefeuille.

Les sociétés telles que SERC, SRT et CGI créées entre 2013 et 2014 pour porter les programmes immobiliers de la CDC aux Mamelles, à Bambilor et aux Almadies, connaissent beaucoup de difficultés et de blocages liés à l'exécution de ces projets. Par ailleurs, la CDC envisagerait de ne plus augmenter sa participation dans le capital de ASFADAR et de réclamer ses fonds dans le projet Tour de Gorée. De plus, les produits attendus des sociétés de création récente

(2015-2017) notamment, Parentérus, GreenwishAfrica, CDMP, Air Sénégal SA, ne sont pas, pour le moment, envisageables.

En somme, la Cour relève que les prises de participations ont été réalisées sans une planification rigoureuse.

- ✓ **la recommandation n°11** : la Cour recommande au Directeur général de la CDC de prendre les mesures en vue de mettre des effets de règlement à la disposition des notaires, conformément à l'article 1er du décret n° 2007-85 du 25 janvier 2007 fixant les conditions dans lesquelles la CDC est chargée d'assurer les dépôts des fonds effectués par les notaires.

La CDC est disposée à fournir des moyens de paiement aux notaires et à ses clients. Toutefois, cette possibilité de fournir des moyens de paiement, à l'image des banques de la place, reste bloquée par l'autorisation de la BCEAO.

- ✓ **la recommandation n°13** : la Cour recommande au Directeur général de la CDC, de concert avec la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor, de formaliser, par une convention, les relations entre la CDC et les services du Trésor, en prenant, notamment, les dispositions pour la transmission des pièces justificatives des opérations de recettes et de dépenses réalisées pour le compte de la CDC.

La CDC a joint à sa réponse une copie de convention, qui est au stade de projet.

- ✓ **la recommandation n° 16** : la Cour recommande au Président de la Commission de surveillance et au Directeur général :
  - de se limiter au financement des logements sociaux conformément aux dispositions de la loi n° 2006-03 du janvier 2006 précitée ;
  - de s'assurer de l'existence des crédits nécessaires au financement des dépenses d'investissement ;
  - de respecter la réglementation fiscale en matière d'acquisition immobilière relativement au paiement des droits d'enregistrement ;
  - de veiller au dénouement des programmes immobiliers des Mamelles tout en préservant les intérêts de la CDC dans la SERC.

La Cour maintient sa position pour les projets de standing sis aux Mamelles et aux Almadies. Elle fait observer que si les montants investis dans les projets de standing aux Mamelles et aux Almadies étaient utilisés pour financer ou réaliser des logements sociaux sis à Bambilor, la CDC compterait deux voire trois programmes de type social. L'immobilisation par la CDC d'un patrimoine foncier de plus de 30 milliards FCFA pendant presque cinq (5) ans sans aucune retombée

S'agissant des projets immobiliers des Mamelles, la Cour estime que jusqu'en fin 2017, aucun immeuble n'a encore émergé sur le site. Ainsi, le protocole d'accord signé le 16 novembre 2017 entre la CDC et SERC SA, prévoit la rétrocession par SERC du bien immobilier objet du TF 1505/NGA à la CDC. Celle-ci, par correspondance n°00081/CDC/DG/DESF du 21 novembre 2017 adressée au MEFP, sollicite, à cette occasion, une exonération des droits et taxes exigibles sur cette opération.

- ✓ **la recommandation n° 17** : la Cour recommande au Directeur général de :
  - s'assurer du bon dénouement du projet immobilier des mamelles et de mettre un



- terme à la création injustifiée des joint-ventures ;
- revoir les conditions de sa participation dans le capital de CGI et son fonds immobilier.

La multiplication des joints ventures pour les programmes immobiliers n'est pas de nature à garantir une utilisation optimale des ressources.

Force est de constater le retard dans le dénouement du programme immobilier des Almadies avec la CGI du fait de blocages liés, d'une part, à la refacturation de certains travaux engagés par VACAP à la CGI sans autorisation du Conseil d'Administration et, d'autre part, à l'établissement d'un permis de construire au nom de VACAP en lieu et place de la CGI.

- ✓ **la recommandation n°18** : la Cour recommande au Président de la Commission de surveillance et au Directeur général de la CDC de veiller à la réalisation du projet des logements sociaux pour être en phase avec ses missions prioritaires.

Actuellement, la CDC étudie les possibilités en vue de recapitaliser la société chargée des travaux (SRT), de redimensionner le programme sur une assiette foncière de 50ha et de limiter les constructions à 1000 logements.

- ✓ **la recommandation n° 20** : la Cour recommande :
  - au Président de la Commission de surveillance et au Directeur général de veiller aux risques liés aux prises de participation dans les sociétés nouvellement créées en vue d'optimiser et de sauvegarder les fonds des tiers ;
  - au Directeur général de la CDC de prendre les dispositions idoines en vue de :
    - revoir la convention de compte courant en ses énonciations concernant le paiement des intérêts et du principal et la justification de l'utilisation des avances consenties à SERC ;
    - récupérer le montant de 65 957 000 FCFA consigné dans le compte séquestre dans le cadre de la constitution de Sénégal Power.

La souscription de la CDC dans Sénégal Power a été restituée par Maître Patricia LAKE DIOP, suivant chèque n°7203877 de la CBAO du 19 mai 2016 d'un montant de 65 749 025 FCFA.

- ✓ **la recommandation n°21** : la Cour recommande au Directeur général de la CDC de :
  - veiller au respect de la réglementation fiscale prescrivant l'enregistrement des conventions de rachat de créances ;
  - précompter les décotes ou commissions dans les opérations de rachat de créances plutôt que de les faire rembourser par les cédants.

La dernière opération de rachat des créances de la société Tracto Services Equipement (TSE) en date du 24 avril 2015 a été enregistrée conformément à la réglementation fiscale.

- ✓ **la recommandation n°24** : la Cour recommande au Directeur général de la CDC de procéder à la réalisation du cautionnement hypothécaire dont elle dispose sur la SOTRADHY pour le remboursement du solde de 68 431 888 FCFA.

Par correspondance n°24/CDC/DG/DESF datée du 28 mars 2017, transmise au cabinet SCPA WANE et FALL, la CDC a pris les dispositions, à travers ses conseils, pour déclencher la procédure de réalisation de la garantie hypothécaire afin de recouvrer sa créance d'un montant de 68 millions FCFA.

- ✓ **la recommandation n°35** : La Cour recommande au Directeur Général et au Président de la Commission de Surveillance de la CDC de veiller à la mise à jour du manuel de procédures compte tenu des évolutions observées.

Le groupe mis en place, depuis février 2015, pour réviser le manuel, n'a pas encore déposé les conclusions de ses travaux. Il y a lieu de prendre les dispositions idoines pour une mise à jour du manuel de procédures qui prenne en compte tous les aspects de la gestion de la CDC.

- ✓ **la recommandation n°39** : la Cour recommande au Directeur général de veiller :
  - à la mise en place d'une gestion prévisionnelle de la trésorerie afin d'assurer une bonne maîtrise des charges d'exploitation au regard des activités de la CDC ;
  - au financement des programmes immobiliers dans la limite de sa capacité d'autofinancement.

Il y a lieu de procéder à un déploiement rapide du Système intégré de Gestion (SIG) dont les études sont toujours en cours. Par ailleurs, la CDC a prévu de se doter d'une doctrine d'investissement dont l'étude de faisabilité est prévue au budget 2017.

### **6.2.3- Les recommandations non mises en œuvre**

- ✓ **la recommandation n° 1** : la Cour recommande au Président de la Commission de Surveillance de veiller au contrôle périodique de la situation des fonds encaissés et du portefeuille ainsi qu'à la bonne tenue des écritures de la CDC, conformément à l'article 4 de la loi précitée.

La réponse n'est pas parvenue à la Cour.

La Cour renouvelle cette recommandation à l'attention du Président de la Commission de surveillance et des membres de cette instance et renvoie, à cet effet, aux dispositions de l'article 26 de la loi n°2017-32 du 15 juillet 2017 sur la CDC.

- ✓ **la recommandation n° 2** : La Cour recommande au Président de la Commission de Surveillance de prendre les dispositions en vue de présenter, dans les meilleurs délais, le rapport sur la situation morale et la situation matérielle de la CDC pour les exercices 2012 et 2013.

La réponse n'est pas parvenue à la Cour.

La Cour rappelle au Président de la Commission de Surveillance qu'il a l'entière responsabilité de présenter, chaque année, un rapport sur la gestion financière et sur l'activité de la Caisse. Il lui incombe, donc, de veiller à l'application de cette obligation légale consacrée par les anciennes et nouvelles dispositions de la loi sur la CDC.

- ✓ **la recommandation n° 9** : La Cour recommande au Directeur général :
  - de réviser les dispositions du protocole tripartite CDC-SDE-SONES en ce qui concerne les échéances du prêt/avance de manière à ce que le principal du prêt soit exigible nonobstant toute reconduction du contrat ;
  - de réclamer des intérêts en cas de retard de paiement.



La convention CDC /SDE /SONES a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2018. Les actions visant à recouvrer les arriérés de paiement, initiées par la CDC, sont infructueuses.

Il convient de faire remarquer que cette prérogative de la CDC de recevoir les dépôts de garantie des usagers auprès des concessionnaires de service public, lui est consacrée par la loi. En conséquence, la SDE a l'obligation de mettre à la disposition de la CDC le montant des dépôts de garantie des usagers de service public au même titre que les autres concessionnaires de service public, à savoir la SONATEL et la SENELEC.

✓ **la recommandation n°31 :**

La Cour recommande au Président de la Commission de Surveillance et au Directeur général de :

- veiller à la rationalisation de l'octroi des primes au regard de la situation financière de la CDC ;
- mettre un terme au cumul des primes de motivation, de performance, de gratification et de 13<sup>ème</sup> mois ;
- n'octroyer des primes de performance ou de motivation qu'en cas de résultat positif de l'exercice concerné.

La CDC indique qu'elle n'a jamais payé de gratification ou de 13<sup>ème</sup> mois et que les primes de motivation sont payées sur la base d'un résultat positif.

Cette affirmation n'est pas corroborée par les constats effectués par les rapporteurs sur les documents produits.

✓ **la recommandation n°37 :** La Cour recommande au Président de la Commission de surveillance de veiller au respect des délais d'approbation des comptes de la CDC.

La Cour demande au Président de la Commission de Surveillance d'exercer pleinement ses prérogatives en veillant à l'approbation des comptes dans les délais comme l'exige la réglementation comptable.

#### **6.2.4- Les recommandations sans objet**

✓ **la recommandation n°19 :** La Cour recommande au Directeur général de la CDC d'initier les actions requises en vue du recouvrement des montants avancés dans le cadre de la convention signée avec IRIS Eco Power.

✓ **la recommandation n°36 :** La Cour recommande au Caissier général de passer les écritures d'affectation chaque fois que la Commission de Surveillance aura fixé une quote-part du résultat bénéficiaire au profit de l'Etat.

Aux termes de l'article 38 de la nouvelle loi n°2017-32 du 15 juillet 2017 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de la CDC, il est précisé : « *la Caisse des Dépôts et Consignations verse chaque année à l'Etat, sur le résultat net de son activité, après paiement de l'impôt sur les sociétés, une fraction de 2/3 de ce résultat, déterminée après avis de la Commission de Surveillance* ».

Ce sont les dispositions ci-dessus qui s'appliquent désormais.

## CHAPITRE II

# CONDENSE DES NOUVELLES RECOMMANDATIONS ISSUES DES CONTROLES DE LA COUR

## Introduction

Comme précédemment indiqué, le suivi des recommandations revêt une importance de premier plan dans les missions de la Cour. Cette importance a été renforcée dans la nouvelle loi organique n° 2012-23 du 27 décembre 2012 abrogeant et remplaçant la loi organique n° 99-70 du 17 février 1999 en son article 49 in fine qui prévoit la nomination, au sein de chaque ministère, d'un haut fonctionnaire ayant au moins le rang de directeur d'administration centrale pour suivre l'application des référés de la Cour.

Mutatis mutandis, ce dispositif est aussi applicable à tous les organismes soumis au contrôle de la Cour. Dans le même ordre d'idées, l'article 17 du décret n° 2013-1449 du 13 novembre 2013 fixant les modalités d'application de la loi organique précitée dispose que les autorités concernées par les contrôles de la Cour sont tenues de l'informer des suites réservées aux conclusions issues de ses contrôles, dans un délai maximum de trois mois.

Si ce délai peut paraître insuffisant pour la mise en œuvre de certaines recommandations, l'objectif est de mettre en exergue la nécessité, pour les organismes concernés, de donner suite aux observations de la Cour et de se donner les moyens d'y parvenir.

Aux fins de faciliter la mise en œuvre des recommandations et le suivi de leur application, il est exposé dans les tableaux subséquents, pour chaque organisme, les recommandations issues des contrôles et l'autorité en charge de la mise en œuvre.

### 1- Les recommandations relatives au rapport sur l'exécution des lois de finances 2016

N°	Libellé de la recommandation	Destinataire de la recommandation
1	La Cour demande au MEFP de présenter, à l'avenir, la loi de finances de l'année avec : <ul style="list-style-type: none"> <li>• un tableau d'équilibre faisant apparaître le solde budgétaire global et le solde budgétaire de base et,</li> <li>• un tableau de financement récapitulant les prévisions de ressources et de charges de trésorerie.</li> </ul>	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
2	La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de prendre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les mesures nécessaires pour le remboursement des prêts rétrocédés et la mise en place d'un mécanisme de suivi de l'évolution de la situation financière des organismes bénéficiaires ;</li> <li>• toutes les diligences requises pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>o la régularisation des soldes négatifs concernant les gestions 2015 et 2016 ;</li> <li>o l'émission, avant la clôture de la gestion concernée, des ordres de recettes concernant les paiements sans émission préalable.</li> </ul> </li> </ul>	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan



3	<p>La Cour recommande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- veiller à compléter le cadre réglementaire nécessaire à l'effectivité de la réforme du transfert du recouvrement des impôts d'Etat ;</li> <li>- faire prendre, par les comptables concernés, les mesures prévues aux articles 67 et suivants du décret n°2011-1880 du 24 novembre 2011 portant Règlement général sur la Comptabilité publique en vue de l'apurement administratif des côtes irrécouvrables ou indûment imposées.</li> </ul>	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
4	La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à veiller à ce que les rôles d'impôt parviennent, dans les meilleurs délais, aux comptables chargés de leur prise en charge.	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
5	La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan d'inviter les services de la DGCPT à veiller au contrôle qualité des données produites sur la dette avant leur transmission à la Cour.	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
6	La Cour demande au ministère de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à n'inscrire au BCI que des projets et programmes dont les conventions de financement sont signées.	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
7	La Cour invite le ministère de l'Economie, des Finances et du Plan à veiller au classement de l'«aide budgétisée» (Luxdev) dans les ressources internes.	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
8	La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à supprimer, dans la loi de finances de l'année, la dérogation au principe du report des soldes des comptes d'affectation spéciale.	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
9	La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à la production systématique des rapports de présentation des décrets d'avances.	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
10	La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à veiller à ce que les transferts des services administratifs soient accompagnés des transferts des dotations ainsi que de l'exécution budgétaire correspondante.	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
11	La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à la sincérité des prévisions pour les crédits évaluatifs afin de limiter l'ampleur des dépassements.	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan

## 2- Les recommandations concernant le contrôle de la comptabilisation des recettes issues des industries extractives

N°	Libellé de la recommandation	Destinataire de la recommandation
1	<p>la Cour demande au Comité national ITIE :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'inviter, sur la base d'un texte, les régies financières à transmettre à la Cour des Comptes, selon les formes appropriées, les déclarations de paiements ITIE, au plus tard le 30 avril suivant l'exercice ;</li> <li>- d'étendre le champ d'application de la convention avec la Cour des comptes à la Direction de l'Environnement et des Etablissements classés (DEEC) et à la Direction des Eaux, Forêts, Chasses et de la Conservation des Sols (DEFCCS) afin que la revue complète des paiements et revenus tirés des industries extractives puisse être faite.</li> </ul>	<p>Comité national ITIE</p> <p>N.B : Le CN-ITIE a mis en œuvre la recommandation relative à l'extension du champ d'application de la convention avec la Cour des Comptes pour assurer une revue complète des paiements et revenus tirés des industries extractives.</p>
2	<p>La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à veiller à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prendre en compte, dans le plan comptable, des rubriques spécifiques aux recettes minières et pétrolières afin de permettre une traçabilité dans leur recouvrement et un rapprochement clair des données des régies et celles des comptables assignataires ;</li> <li>- mettre en place : <ul style="list-style-type: none"> <li>• un système intégré permettant de délivrer, à première demande, des statistiques sectorielles sur les industries extractives ;</li> <li>• un système intégré de suivi des droits et taxes dus par les sociétés minières et pétrolières entre les services compétents de la Direction générale des Douanes et ceux du Trésor public.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan</p>
3	<p>La Cour demande à la Direction générale des Douanes et à la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor d'assurer un contrôle qualité des données ITIE avant leur transmission à la Cour</p>	<p>Directeur général des Douanes et Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor</p>
4	<p>La Cour invite le Ministre des Mines et de l'Industrie à veiller :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- au contrôle qualité des données ITIE avant leur transmission à la Cour ;</li> <li>- à la présentation des déclarations unilatérales consolidées selon le format du formulaire ITIE.</li> </ul>	<p>Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan</p>
5	<p>La Cour demande aux points focaux des régies de procéder à un rapprochement périodique des données entre les différents acteurs afin d'éviter les discordances constatées dans les états de recouvrement produits</p>	<p>Points focaux des régies</p>



### 3- Les recommandations relatives au contrôle de la gestion des crédits du Programme indicatif de Coopération (PIC III)

N°	Libellé de la recommandation	Destinataire de la recommandation
1	<p>La Cour invite le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- supprimer la caisse d'avances du SEN/028 du MFPA ;</li> <li>- mettre en œuvre, à l'encontre du gérant de la caisse d'avances du SEN 028, les procédures de sanction prévues par les lois et règlements sur la comptabilité publique.</li> </ul>	Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
2	<p>La Cour invite les ministres sectoriels à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prendre, chacun en ce qui le concerne, les mesures appropriées en vue d'améliorer les niveaux d'engagement et d'ordonnancement des dépenses des programmes du PIC III;</li> <li>- prendre les dispositions nécessaires pour mettre fin à la passation des marchés par des commissions irrégulièrement installées ;</li> <li>- impliquer, aux niveaux central et déconcentré, les inspections internes dans le contrôle de l'exécution des programmes du PIC III;</li> <li>- mettre en œuvre les mesures idoines pour assurer le fonctionnement optimal de la Cellule genre.</li> </ul>	Ministres sectoriels
3	<p>La Cour demande au Coordonnateur général du PIC III :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de veiller au dépôt, dans les meilleurs délais, des conclusions du cabinet C2AD sur le modèle de reporting ;</li> <li>- d'adapter, en relation avec le PEPAM, le manuel de gouvernance aux spécificités du SEN030/T2.</li> </ul>	Coordonnateur général du PIC III
4	<p>La Cour invite les coordonnateurs nationaux à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- veiller à : <ul style="list-style-type: none"> <li>o produire de manière complète des informations contenues dans les tableaux de bord des indicateurs ;</li> <li>o élaborer des fiches signalétiques pour faciliter l'analyse des indicateurs de résultats ;</li> <li>o annexer les tableaux de bord des indicateurs au rapport annuel.</li> </ul> </li> <li>- améliorer la qualité des rapports annuels ;</li> <li>- mettre en œuvre, en relation avec les services concernés du ministère, les mesures idoines pour assurer une collecte efficace des données statistiques du tableau de bord des indicateurs ;</li> </ul>	Coordonnateurs nationaux
5	<p>La Cour demande aux directeurs ou chefs des services de l'Administration générale et de l'Equipement (DAGE OU SAGE) de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- veiller, en relation avec le coordonnateur national, à une bonne évaluation des besoins et à la sincérité des prévisions de dépenses ;</li> <li>- mettre en place la comptabilité des matières et de la faire tenir conformément aux dispositions des articles 1, 2 et 3 de l'instruction n°004 MEF/DGF/DMTA du 08 mars 1988 ;</li> <li>- respecter la réglementation sur les missions à l'intérieur du pays, notamment en ce qui concerne la durée maximum de celles-ci ;</li> <li>- respecter les règles de concurrence en matière de commande publique ;</li> <li>- se conformer strictement aux dispositions du Code des marchés publics, notamment en respectant le délai pour l'attribution des marchés.</li> </ul>	Directeur de l'Administration générale et de l'Equipe ou chefs de Service de l'Administration générale et de l'Equipement

<b>6</b>	<p>La Cour demande aux directeurs ou chefs des services de l'Administration générale et de l'Equipement (DAGE OU SAGE) de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- veiller, en relation avec le coordonnateur national, à une bonne évaluation des besoins et à la sincérité des prévisions de dépenses ;</li><li>- mettre en place la comptabilité des matières et de la faire tenir conformément aux dispositions des articles 1, 2 et 3 de l'instruction n°004 MEF/DGF/DMTA du 08 mars 1988 ;</li><li>- respecter la réglementation sur les missions à l'intérieur du pays, notamment en ce qui concerne la durée maximum de celles-ci ;</li><li>- respecter les règles de concurrence en matière de commande publique ;</li><li>- se conformer strictement aux dispositions du Code des marchés publics, notamment en respectant le délai pour l'attribution des marchés.</li></ul>	Les gérants de caisse d'avance
<b>7</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La Cour demande au Directeur du SAMU de procéder régulièrement au rapprochement des ressources disponibles au compte de dépôt du Trésor et au compte bancaire SGBS pour une transparence dans la programmation des dépenses.</li></ul>	Le Directeur du SAMU



#### 4- Les recommandations relatives au contrôle de la Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés (DEEC)

N°	Libellé de la recommandation	Destinataire de la recommandation
1	<p>La Cour demande au Directeur de l'Environnement de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ veiller à une prise en charge effective et rationnelle des déchets biomédicaux ;</li> <li>➤ planifier, de manière systématique et régulière, les inspections des installations de 1ère classe en raison de leur dangerosité ;</li> <li>➤ poursuivre le processus de révision du code de l'Environnement;</li> <li>➤ effectuer les diligences pour modifier l'arrêté n°6905 du 05 août 2008 portant organisation de la direction afin que la division climat et protection côtière y soit intégrée ;</li> <li>➤ prendre une note portant organisation et fonctionnement des divisions régionales conformément à l'article 13 de l'arrêté n°6905 du 05 août 2008.</li> </ul>	Le Directeur de l'Environnement
2	<p>La Cour invite :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le Ministre chargé de l'Environnement à doter la DEEC : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ de ressources suffisantes en personnel équitablement réparti sur l'ensemble du territoire, au-delà du recours palliatif à des stagiaires;</li> <li>➤ de moyens financiers et matériels conséquents afin de lui permettre de mener à bien sa mission dans le recensement des ICPE, dans les inspections et les contrôles ainsi que dans la mesure de la pollution en vue de recouvrer l'impôt y afférent ;</li> </ul> </li> <li>- le directeur de l'Environnement à : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ renforcer le recensement des installations dites dangereuses tels que les dépôts de gaz ;</li> <li>➤ respecter les dispositions du Code des marchés publics ;</li> <li>➤ respecter les règles relatives à la tenue de la comptabilité des matières.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Le Ministre chargé de l'Environnement</p> <p>Le Directeur de l'Environnement</p>
3	<p>La Cour demande :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• au Premier Ministre de faire prendre les dispositions afin que le Sénégal libère ses cotisations résultant de la signature et de la ratification de conventions internationales en matière environnementale ;</li> <li>• Au Ministre chargé de l'Environnement de : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ veiller à ce que les parties aient la même compréhension des conventions ou accords de crédit avant le démarrage des activités afin d'éviter les dysfonctionnements des divergences d'interprétation ;</li> </ul> </li> <li>• Au directeur de l'environnement de : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ poursuivre les efforts en vue de favoriser la deuxième phase du projet INTAC dès lors que le document de la seconde phase a été élaboré et a fait l'objet de validation technique.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Le Premier Ministre</p> <p>Le Ministre chargé de l'Environnement</p> <p>Le directeur de l'environnement</p>

## 5- Les recommandations concernant le contrôle de la Direction de l'Administration générale et de l'Equipement du ministère de l'Industrie et des Mines

N°	Libellé de la recommandation	Destinataire de la recommandation
1	La Cour demande : <ul style="list-style-type: none"> <li>● au Ministre en charge des Mines :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- de faire diligence pour la prise du décret portant organisation du ministère.</li> </ul> </li> <li>● au DAGE du ministère :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- de veiller à l'utilisation rationnelle des ressources du FDGM, conformément à son l'objet ;</li> <li>- de confier la gestion de l'ensemble du personnel, agents fonctionnaires comme contractuels, au chef du bureau du personnel.</li> </ul> </li> </ul>	Le Ministre chargé des Mines  Le Directeur de l'Administration générale et de l'Equipement
2	La Cour invite : <ul style="list-style-type: none"> <li>● le Ministre en charge des Mines :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- à mettre en place un mécanisme de centralisation de l'information relative à l'exécution des crédits du ministère au sein de la DAGE ;</li> </ul> </li> <li>● le DAGE                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- à prendre les mesures idoines pour une conservation correcte des archives administratives, des documents budgétaires, comptables et financiers,</li> </ul> </li> </ul>	Le ministre en charge des Mines  Le Directeur de l'Administration générale et de l'Equipement
3	La Cour demande : <ul style="list-style-type: none"> <li>- au Ministre en charge des Mines et au DAGE du ministère de veiller à la centralisation, par le comptable principal, des écritures des comptables des matières secondaires;</li> <li>- au DAGE et au comptable des matières de veiller à ce que les véhicules du ministère soient dotés de carnets de bord ;</li> <li>- au comptable principal des matières de procéder à la centralisation des écritures des comptables des matières des autres directions ;</li> <li>- au chef de service de la comptabilité des matières de respecter, en matière de dotations de carburant, la limite prévue par la réglementation en vigueur</li> </ul>	Le Ministre en charge des Mines,  Le DAGE du ministère,  Le comptable principal des matières,  Le chef de service de la comptabilité des matières
4	La Cour invite : <ul style="list-style-type: none"> <li>● le DAGE et le coordonnateur de la cellule de passation des marchés publics à assortir de commentaires pertinents les rapports trimestriels et annuels relatifs aux marchés publics ;</li> <li>● le DAGE à :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- respecter les dispositions du code des marchés publics ;</li> <li>- mettre un terme au cumul des fonctions de membre de la commission des marchés et de personne responsable des marchés ;</li> <li>- procéder au regroupement des marchés de même nature afin de réaliser des économies d'échelle.</li> </ul> </li> </ul>	Le DAGE du ministère  Le Coordonnateur de la Cellule de passation des marchés publics



5	<p>La Cour invite le Ministre chargé de l'Economie, des Finances et du Plan et le Ministre en charge des Mines à procéder à une analyse fine des besoins des agences et d'établir des critères d'attribution des subventions qui tiennent compte de leurs missions, notamment, du contrat de performance.</p>	<p>Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan, le Ministre chargé des Mines</p>
6	<p>La Cour demande :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● au Ministre en charge des Mines de prendre les dispositions nécessaires pour doter les services régionaux implantés dans des zones minières de moyens adaptés à leurs missions ;</li> <li>● Au Ministre chargé des Mines de veiller à la nomination de régisseur de recettes pour la collecte des redevances minières.</li> <li>● Aux chefs du service régional de Matam et de Kédougou de tenir les documents comptables prévus par la réglementation pour rendre compte de la gestion des régies de recettes.</li> <li>● Aux comptables des matières de tenir les livres comptables des services régionaux prévus par la réglementation en vigueur.</li> </ul>	<p>Le Ministre en charge des Mines</p> <p>Les chefs du service régional de Matam et de Kédougou</p> <p>Les comptables des matières</p>

## 6- Les recommandations issues du contrôle du Centre International du Commerce Extérieur du Sénégal (CICES)

N°	Libellé de la recommandation	Destinataire de la recommandation
1	La Cour invite le Premier Ministre à engager, avec tous les acteurs concernés, une réflexion sur le statut du CICES	Le Premier Ministre
2	La Cour invite le : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Premier Ministre à faire :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• prendre toute mesure opportune en vue de la révision de la convention de concession avec le CICES ;</li> <li>• respecter, par l'Etat, toutes ses obligations de concédant ;</li> </ul> </li> <li>- Directeur général du CICES à respecter les dispositions de la convention de concession relatives au versement à l'Etat de 1% des recettes brutes d'exploitation du CICES</li> </ul>	Le Premier Ministre  Le Directeur général du CICES
3	La Cour demande au Directeur général, en rapport avec le Directeur financier et comptable : <ul style="list-style-type: none"> <li>- de veiller :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• au paiement des dettes fiscales ;</li> <li>• à l'application de la TVA sur les ventes de tickets, badges et macarons lors des foires et salons ;</li> </ul> </li> <li>- d'appliquer :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'annulation des dettes fiscales à la période circonscrite par la DGID ;</li> <li>• l'impôt sur le revenu au « personnel vacataire » ;</li> <li>• la retenue de 5% sur les sommes versées aux prestataires de services ;</li> <li>• la retenue de 16% sur les sommes versées aux membres du Conseil d'administration.</li> </ul> </li> </ul>	Le Directeur général du CICES
4	La Cour demande au Directeur général de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• faire approuver, par le Conseil d'administration, les taux des indemnités de mission appliqués ;</li> <li>• veiller :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• à ce que les missions effectuées soient en rapport avec l'objet social du CICES ;</li> <li>• à ce que les ordres de mission soient revêtus des visas des autorités compétentes ;</li> <li>• se conformer aux modalités de paiement des frais de mission prévues par la réglementation.</li> </ul> </li> </ul>	Le Directeur général du CICES
5	La Cour invite le Directeur général à : <ul style="list-style-type: none"> <li>- veiller à :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• rationaliser l'utilisation des ressources du CICES notamment dans la location de groupe électrogène et de parking et le nettoyage des locaux ;</li> <li>• la propreté des locaux, surtout en période de FIDAK ;</li> </ul> </li> <li>- éviter la déperdition des ressources du CICES avec les paiements de commissions de recouvrement, en faisant jouer pleinement aux structures habilités leurs prérogatives en matière de recouvrement.</li> </ul>	Le Directeur général du CICES
6	La Cour demande au Directeur général de veiller au respect de la circulaire n°379/PM/SGG/BSC/SP du 03 juin 2015 du Premier Ministre sur les dons et subventions.	Le Directeur général du CICES



7	<p>La Cour invite le Directeur général à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- respecter les dispositions du Code du Travail relatives au recrutement du personnel ;</li> <li>- éviter les errements décelés dans la gestion des contrats de travail ;</li> <li>- mettre en œuvre, dans les plus brefs délais, le plan de restructuration adopté par le Conseil d'administration qui prescrit une réduction des charges de personnel en vue d'une maîtrise de la masse salariale.</li> </ul>	Le Directeur général du CICES
8	<p>La Cour demande au Directeur général de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mettre fin au paiement de primes de restauration, de transport et de téléphones aux agents pendant la FIDAK cumulativement avec la prime de foire ;</li> <li>- supprimer les cumuls d'avantages incompatibles.</li> </ul>	Le Directeur général du CICES
9	<p>La Cour demande au :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, de faire ouvrir une information judiciaire contre MM. Ismaila DIATTA, Badara GADIAGA et Oumar NDIAYE pour dépôt présumé de faux diplômes ;</li> </ul> <p>Directeur général :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'engager une procédure pour faux et usage de faux contre MM. Ismaila DIATTA, Badara GADIAGA et Oumar NDIAYE pour le dépôt de faux documents officiels ;</li> <li>• de veiller à la mise à jour et à l'audit des dossiers du personnel.</li> </ul>	Garde des Sceaux, Ministre de la Justice  Le Directeur général du CICES
10	<p>La Cour invite le Directeur général à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- veiller :</li> <li>• au respect des procédures édictées en matière d'achats ;</li> <li>• à la rationalisation, en matière d'achats, des ressources du CICES ;</li> <li>- proscrire l'achat de matériel ou véhicules d'occasion.</li> </ul>	Le Directeur général du CICES
11	<p>La Cour demande au Directeur général, en rapport avec le Coordonnateur de la Cellule de Passation des Marchés (CPM) et le Président de la commission des marchés, de veiller au respect des dispositions du Code des marchés publics relatives aux demandes de renseignements et de prix.</p>	Le Directeur général du CICES
12	<p>La Cour invite le Directeur général, en rapport avec le Coordonnateur de la Cellule de Passation des Marchés (CPM) et le Président de la commission des marchés, d'accorder aux fournisseurs et entrepreneurs un délai raisonnable pour les DRP afin qu'ils puissent déposer des offres de qualité.</p>	Le Directeur général du CICES
13	<p>La Cour demande au Directeur général, en rapport avec le Coordonnateur de la Cellule de passation des marchés et le Président de la Commission des marchés, ainsi que le Président de la Commission de réception, de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- veiller au respect des : <ul style="list-style-type: none"> <li>• procédures de demande de renseignements et de prix et de réception des matériels ;</li> <li>• clauses du marché dans l'acquisition des matières ;</li> </ul> </li> <li>- recourir à la procédure concurrentielle en lieu et place de protocoles d'accord;</li> <li>- mettre un terme aux faveurs accordées à l'Entreprise KHELCOM BACHES.</li> </ul>	Le Directeur général du CICES

<p><b>14</b></p>	<p>La Cour invite le :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan à ouvrir une procédure afin de situer les responsabilités de la Compagnie ASKIA Assurances ;</li> <li>- Directeur général du CICES à :</li> <li>• veiller au respect des dispositions des contrats d'assurance signés, notamment en ce qui concerne le paiement des primes souscrites ;</li> <li>• mettre en place un dispositif de sécurité performant et veiller au strict respect des normes de sécurité.</li> </ul>	<p>Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan</p> <p>Le Directeur général du CICES</p>
<p><b>15</b></p>	<p>La Cour invite le :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministre du Commerce, du Secteur informel, de la Consommation, de la Promotion des Produits locaux et des PME à assister et appuyer le CICES dans les manifestations qu'il organise ;</li> <li>- Le Directeur général à :</li> <li>• Planifier rigoureusement l'organisation de la FIDAK ;</li> <li>• mettre en place, en relation avec le ministère des Affaires Etrangères, des procédures en matière de choix du pays «invité d'honneur».</li> </ul>	<p>Le Ministre du Commerce, du Secteur informel, de la Consommation, de la Promotion des Produits locaux et des PME</p> <p>Le Directeur général du CICES</p>
<p><b>16</b></p>	<p>La Cour invite le Premier Ministre à engager la réflexion en vue d'une rationalisation des structures s'occupant de la promotion des exportations.</p>	<p>Le Premier Ministre</p>



## 7- Les recommandations concernant l'Office des Forages Ruraux (OFOR)

N°	Libellé de la recommandation	Destinataire de la recommandation
1	La Cour demande au Premier Ministre d'instruire les Départements ministériels concernés, notamment ceux en charge de l'Hydraulique et des Finances, de doter l'OFOR de moyens financiers adéquats, pour une remise à niveau complète de tous les ouvrages confiés au fermier, conformément aux dispositions du contrat d'affermage.	Le Premier Ministre
2	La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement : - de veiller à la mise en place effective des fonds d'audit, de développement et de renouvellement prévus à l'article 23 du contrat d'affermage ; - en rapport avec le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan, d'analyser les voies et moyens d'accroître substantiellement les ressources de l'OFOR et de revoir le délai fixé pour l'atteinte de son autonomie financière.	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement
3	La Cour exhorte le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement à : - prendre les dispositions nécessaires pour la formalisation de la collaboration entre l'OFOR et les personnels des services déconcentrés ; - revoir, dans la limite des ressources budgétaires disponibles, les dispositions relatives à l'intégration des agents fonctionnaires et non fonctionnaires de l'ex-Direction de l'Exploitation et du Matériel (DEM) dans le personnel de l'OFOR.	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement
4	La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement de prendre les dispositions pour que l'extension du champ de compétence de l'OFOR respecte la loi.	Le Premier Ministre
5	La Cour invite le Directeur général de l'OFOR, en rapport avec SEOH à : - veiller à ce que les autorités administratives et locales soient impliquées dans la mise en œuvre du nouveau système de gestion de l'eau en milieu rural ; - veiller à ce que la gestion de l'eau en milieu rural prenne en compte la dimension sociale, notamment, par une démarche pédagogique et inclusive, pour éviter que des lieux sensibles tels que les écoles soient privés d'eau.	Le Directeur général de l'OFOR
6	La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement : - de mettre en œuvre un système harmonisé de tarification de l'eau en milieu rural qui préserve les intérêts des différentes parties prenantes ; - de corriger les disparités entre le milieu urbain et le milieu rural ; - de veiller, en collaboration avec le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan, à ce que la fiscalité appliquée aux usagers domestiques n'impacte pas négativement le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'exploitant ; - de prendre des mesures favorisant l'accès au branchement social ainsi que la baisse de son coût et de procéder au renouvellement des réseaux défectueux induits par les branchements clandestins.	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement

7	<p>La Cour demande au Directeur général de l'OFOR :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de veiller à ce que les analyses bactériologiques et physicochimiques de l'eau soient régulièrement effectuées ;</li> <li>- d'exiger du fermier de veiller à la disponibilité continue de l'eau dans toutes les localités couvertes par la délégation ;</li> <li>- d'instruire ses services, lors des missions de contrôle de l'activité du fermier, de s'assurer de la bonne exécution des termes du contrat, notamment en ce qui concerne la prise en charge, dans les délais, des fuites et pannes sur le réseau de distribution.</li> </ul>	Le Directeur général de l'OFOR
8	<p>La Cour invite le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement à veiller, par le biais de la Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en Eau (DGPRE), à la cohérence des interventions de la SONES et de l'OFOR sur toute l'étendue du territoire, notamment à Tassette.</p>	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement
9	<p>La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement de veiller, en rapport avec les autorités administratives, à la mise en place effective des comités tripartites chargés de la gestion et de l'utilisation des ressources financières dans les localités restées sous contrôle des ASUFOR.</p>	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement
10	<p>La Cour invite le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement à veiller, en rapport avec les autorités administratives, à ce que les structures chargées de la gestion transitoire, en particulier les comités de pilotage, soient mises en place dans toutes les localités concernées, et que ceux-ci contractent avec des gérants sur des bases conformes aux règles de gestion en vigueur.</p>	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement
11	<p>La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement, en rapport avec le Directeur général de l'OFOR, de formaliser un cadre cohérent et pertinent de gestion de l'eau à Touba, pour coordonner les interventions des différentes parties prenantes.</p>	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement
12	<p>La Cour invite le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement à faire élaborer, par ses services compétents, un plan stratégique d'investissement et de distribution de l'eau à Touba, en vue de fournir, de façon permanente, à la ville une eau suffisante et de qualité dans un horizon raisonnable.</p>	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement
13	<p>La Cour demande au Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement de faire prendre les mesures nécessaires, en rapport avec l'OFOR et toutes les parties prenantes, pour trouver des solutions aux difficultés induites par le système de gratuité de l'eau à Touba.</p>	Le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement
14	<p>La Cour demande :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- au Ministre de l'Economie, de Finances et du Plan, en relation avec le Ministre de la Fonction publique, de la Rationalisation des Effectifs et du Renouveau du Service public, de donner instruction à leurs services de formaliser les mécanismes permettant de faire parvenir aux services de la Solde, en temps opportun, les actes de détachement aux fins de suspension des salaires des agents concernés pour éviter les cumuls de salaires ;</li> <li>- au Directeur général de l'OFOR de:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• s'assurer que tous les agents détachés n'ont pas perçu des salaires indus ;</li> <li>• exiger, à l'avenir, la production d'un certificat de cessation de paiement à tout fonctionnaire détaché avant sa mise en solde.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Le Ministre de l'Economie, de Finances et du Plan</p> <p>Le Ministre de la Fonction publique, de la Rationalisation des Effectifs et du Renouveau du Service public</p> <p>Le Directeur général de l'OFOR</p>



15	<p>La Cour demande au Directeur Général de l'OFOR de veiller à ce que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les recrutements soient effectués sur la base de critères de sélection objectifs et transparents pour tout profil recherché ;</li> <li>- les CV déposés par les candidats soient accompagnés de pièces justificatives exhaustives et authentiques.</li> </ul>	Le Directeur général de l'OFOR
16	<p>La Cour demande au Directeur général de l'OFOR de veiller, avant tout recrutement, à élaborer des termes de référence et des fiches de postes définissant de manière précise, les profils recherchés, leurs attributions, leur indice salarial et leur positionnement hiérarchique.</p>	Le Directeur général de l'OFOR
17	<p>La Cour invite le Directeur général de l'OFOR à:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-éviter, à l'avenir, le recours récurrent à des intérimaires pour remplacer des agents en congé ou en formation ;</li> <li>- veiller à l'application des procédures en vigueur en matière de recrutement, notamment en ce qui concerne l'exécution de la période d'essai.</li> </ul>	Le Directeur général de l'OFOR
18	<p>La Cour demande au Directeur général de l'OFOR, en rapport avec le Conseil d'administration, de définir des bases cohérentes et objectives de fixation des sursalaires, en tenant compte de la hiérarchie et des responsabilités, et de veiller à l'adoption et à l'application de l'accord d'établissement.</p>	Le Directeur général de l'OFOR
19	<p>La Cour invite le Directeur général de l'OFOR, en rapport avec le Président du Conseil d'administration, à veiller, à l'avenir, à ce que l'octroi de primes de rendement soit adossé à l'évaluation externe du contrat de performance.</p>	Le Directeur général de l'OFOR
20	<p>La Cour demande au Directeur général de l'OFOR de se conformer aux dispositions du décret n° 2008-695 du 30 juin 2008 réglementant l'acquisition, l'attribution et l'utilisation des véhicules administratifs.</p>	Le Directeur général de l'OFOR

## 8- Les recommandations concernant la Société d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal (SAED)

N°	Libellé de la recommandation	Destinataire de la recommandation
1	<p>La Cour demande au Premier Ministre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de mettre en place les conditions incitatives aux fins de création d'unités de transformation du riz paddy en riz blanc ;</li> <li>• en rapport avec le Ministre de l'Economie des Finances et du Plan et le Ministre de l'Agriculture et de l'Equipement rural de mettre en place un dispositif pertinent et durable de financement des campagnes ;</li> <li>• en rapport avec le Ministère du Pétrole et des Energies et le Ministre de l'Agriculture et de l'Equipement rural d'étudier les mécanismes d'assouplissement efficace et durable de la prime fixe ;</li> </ul>	Le Premier Ministre
2	<p>La Cour invite le Ministre de l'Agriculture et de l'Equipement rural à prendre les dispositions pour un renforcement conséquent des unités de stockage dans la VFS.</p>	Le Ministre de l'Agriculture et de l'Equipement rural
3	<p>La Cour demande au Ministre du Commerce, en rapport avec le Directeur général de la SAED, de corriger les dysfonctionnements constatés dans la phase de commercialisation en veillant notamment au :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bon déroulement de la campagne de commercialisation (respect du prix officiel, mobilisation des financements, etc.) ;</li> <li>• fonctionnement optimal et inclusif de la plateforme de commercialisation.</li> </ul>	Le Ministre du Commerce
4	<p>La Cour demande au Directeur général de la SAED :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de prendre des dispositions pour, d'une part, réaliser les aménagements en fonction des besoins des différentes délégations et de veiller à la qualité de ceux-ci et, d'autre part, d'assurer le drainage des eaux.</li> <li>- en rapport avec le Directeur général de la CNCAS, de veiller à la mobilisation optimale des ressources financières pour les différentes campagnes dans la VFS.</li> </ul>	Le Directeur général de la SAED
5	<p>La Cour invite le Directeur général à veiller à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la qualité du matériel agricole et à faire respecter par TSE ses obligations contractuelles concernant les 300 motopompes défectueuses;</li> <li>• une répartition du matériel agricole en tenant compte des capacités financières des exploitants;</li> <li>• la formation des producteurs sur l'utilisation du matériel agricole.</li> </ul>	Le Directeur général de la SAED
6	<p>La Cour demande au Directeur général de la SAED de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• renforcer le système de suivi en qualité et quantité de l'eau utilisée dans les périmètres ;</li> <li>• combler les besoins en échelles limnométriques des stations de pompage et produire des bilans de consommation d'eau pour tous les périmètres irrigués ;</li> <li>• assurer la formation des pompistes et des laborantins.</li> </ul>	Le Directeur général de la SAED



7	<p>La Cour invite le Directeur général de la SAED à veiller :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• à l'optimisation du recouvrement des redevances FOMAED ;</li> <li>• à l'affectation de ressources suffisantes aux fonds de maintenance ;</li> <li>• au renforcement de l'activité de maintenance dans les délégations.</li> </ul>	Le Directeur général de la SAED
8	<p>La Cour invite le Directeur général de la SAED à veiller à la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre du programme d'animation des POAS.</p>	Le Directeur général de la SAED
9	<p>La Cour invite le Directeur général de la SAED à sensibiliser davantage les collectivités locales et les producteurs en vue de leur adhésion à la Charte du Domaine irrigué (CDI).</p>	Le Directeur général de la SAED
10	<p>La Cour invite le Directeur général de la SAED à renforcer les activités de formation au profit des collectivités locales concernant le système d'information foncière.</p>	Le Directeur général de la SAED
11	<p>La Cour invite le Directeur de l'Agriculture et de l'Équipement rural à veiller à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la qualité des intrants et leur mise à disposition à bonne date ;</li> <li>• une meilleure répartition des points de distribution pour faciliter l'accès aux intrants.</li> </ul>	Le Directeur de l'Agriculture et de l'Équipement rural





# **REPONSES DES ORGANISMES CONCERNES**

## **REPONSE CONCERNANT LE RAPPORT SUR L'EXECUTION DES LOIS DE FINANCES**

La réponse du Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan n'est pas parvenue à la Cour.



# REPONSES CONCERNANT LES RECETTES ISSUES DES INDUSTRIES EXTRACTIVES

## 1- Réponse du Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor

Le rapport général public cité en objet, que vous avez bien voulu me faire parvenir, appelle les observations suivantes :

### 1) Page 81 III. LES JUSTIFICATIONS DES CONCLUSIONS

**3.1 Observations d'ordre Général sur le système d'information** : « *En effet, le Trésor public, dans sa comptabilité, ne tient compte que de la nature économique de la recette pour l'imputer dans ses écritures. Il s'y ajoute que le système comptable et informatique, actuellement en place à la RGT, n'est pas à même de générer à la première demande des statistiques sectorielles sur les industries extractives.* »

Ces conclusions relatives à la traçabilité des recettes dans des comptes spécifiques et la mise en place d'un système comptable et informatique intégré sont déjà prises en charge par mes services en rapport avec ceux de la DGID, la DGD, et la DMG.

Pour le reste des conclusions, je réitère les mêmes observations faites précédemment sur le rapport provisoire - ITIE (gestion 2017).

## 2- Réponse du Directeur des Mines et de la Géologie

J'accuse bonne réception de votre lettre par laquelle vous me communiquez les données relatives à la comptabilisation des recettes issues des industries extractives mentionnées dans le rapport général public de la Cour des comptes.

Je vous remercie pour ce partage d'informations et vous informe que l'examen des données ne relève de ma part aucune observation.

- 3- Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan n'a pas transmis de réponse à la Cour.
- 4- La réponse du Directeur général des Douanes n'est pas parvenue à la Cour.
- 5- Le président du Comité national ITIE n'a pas transmis de réponse à la Cour.

## REPONSES CONCERNANT LE PIC III

### 1- Réponse du Coordonnateur général du PIC III

J'ai l'honneur de vous faire parvenir nos commentaires sur cette partie du Rapport concernant le PIC III :

- concernant les crédits disponibles (tableau 59), le calcul est réalisé sur la base des ordonnancements et non des engagements et nous nous interrogeons sur les raisons;
- concernant le reste à payer, le calcul est réalisé à partir des prises en charge et non des ordonnancements. Ne s'agit-il pas plutôt dans ce cas d'instances de règlement?
- page 102 : il est mentionné une « incohérence d'ensemble des composantes marquée par une inadéquation entre la formulation des composantes, les objectifs du PIC III et l'allocation des ressources destinées à la question environnementale ». Il convient de souligner que cela a été constaté dès le démarrage du PIC III et qu'une stratégie pour la prise en charge de l'environnement a été élaborée et mise en œuvre pour y répondre;
- page 102 (bas de page) : les crédits ne sont pas ceux de « LuxDev » mais ceux du PIC III. LuxDev est une agence en charge de l'accompagnement, le bailleur de fonds étant le Grand-Duché de Luxembourg;
- page 102 : il s'agit du MFPAA et non du MFAA;
- page 102-103 (comptabilité de deniers): Les écarts constatés sont bien notés au niveau des crédits et des paiements, le DGCPT avait initié une lettre à l'adresse de la DGB aux fins de régularisation. A notre connaissance, la lettre est restée sans suite;
- page 106, point 1.4.2.2: il ne s'agit pas des indicateurs de LuxDev mais de ceux du PIC III. Un effort constant a été consenti pour s'aligner autant que possible aux indicateurs sectoriels nationaux;
- page 106, point 1.4.2.2 : concernant la motivation basée sur la performance, celle-ci n'a pu fonctionner du fait de contraintes juridiques (réglementation nationale inadaptée). Une recommandation possible (en lien avec la réforme des finances publiques qui met le focus sur la performance) serait de rendre possible ce type de motivation au sein de la fonction publique.

### 2- Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan n'a pas transmis de réponse à la Cour.



## **REPONSES RELATIVES AU CONTROLE DE LA DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ETABLISSEMENTS PUBLICS CLASSES (DEEC)**

### **1- Réponse de la Directrice**

J'accuse réception de votre lettre citée en référence par laquelle vous me communiquez la partie du rapport cité en objet concernant la DEEC.

Je prends bonne note des recommandations adressées au Directeur de l'Environnement et des Etablissements classés, pour apporter des solutions aux problèmes identifiés dans les différentes constatations.

Aussi, je vous remercie pour le plaidoyer formulé par la Cour des Comptes dans les autres recommandations, pour doter la DEEC de ressources suffisantes et de moyens financiers et matériels conséquents devant lui permettre de mener à bien sa mission et d'honorer les engagements financiers issus de la signature et de la ratification des conventions internationales.

**2- Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan n'a pas transmis de réponse à la Cour.**

**3- Le Ministre de l'Environnement et du Développement Durable n'a pas transmis de réponse à la Cour.**

## **REPONSES CONCERNANT LA DIRECTION DE L'ADMINISTRATION GENERALE ET DE L'EQUIPEMENT (DAGE) DU MINISTERE DE L'INDUSTRIE ET DES MINES**

- 1- Le Ministre des Mines et de la Géologie n'a pas transmis de réponse à la Cour.**
  
- 2- La réponse du Directeur de l'Administration générale et de l'Équipement n'est pas parvenue à la Cour.**



## REPONSES CONCERNANT LE CENTRE INTERNATIONAL DU COMMERCE EXTERIEUR DU SENEGAL (CICES)

### 1- Réponse du Directeur général

2- **Le CICES a toujours pris en compte** cette obligation de versement de 1% de ses recettes brutes d'exploitation à l'Etat conformément à la convention de concession, notamment à travers la comptabilisation de ladite redevance. Néanmoins le versement n'a jamais été effectué.

3- **Le CICES se tient à la disposition des autorités pour rétablir le bon droit**

4- **La Direction Générale prend bonne note de la recommandation de la Cour.**

Seulement, nous trouvons qu'il serait important de considérer la situation de trésorerie déficitaire du CICES découlant notamment :

- ✓ du non-respect par le COSEC des dispositions du décret n°91-670 du 11 juillet 1991 autorisant le prélèvement annuel de 400 000 000 FCFA au profit du CICES. Il s'agit précisément du non versement par le COSEC dudit prélèvement depuis 2003 d'où le manque de ressources pour couvrir les engagements ;
- ✓ du non-respect par l'Etat du cahier des charges lié à la convention de concession concernant la prise en charge des gros œuvres sur les installations comme stipulé dans l'avenant n°1 de la convention de concession entre l'Etat du Sénégal et le CICES depuis les années 1998 ;
- ✓ de la nécessité impérieuse pour le CICES de couvrir en priorité les dépenses de fonctionnement pour assurer la continuité de l'activité. Notamment le paiement des salaires et des consommations d'eau, d'électricité, entre autres.

Nous estimons qu'une réallocation des ressources conventionnées serait utile au renflouement de la trésorerie du CICES pouvant lui permettre de faire face à ses obligations fiscales notamment. Néanmoins, le CICES se rapprochera de l'Administration fiscale pour la prise en charge des recommandations de la Cour.

Le prix de vente des tickets, macarons et badges s'entendent toutes taxes comprises. L'erreur relevée dans la comptabilisation du Chiffre d'affaires hors taxes et de la TVA afférents aux droits d'accès sera corrigée dans nos livres et attirera notre attention sur les opérations futures du même ordre.

Cette observation appelle de notre part une application immédiate du prélèvement de l'impôt retenu à la source sur les sommes versées.

5. **Le CICES s'inspirera** de la recommandation de la Cour pour l'allocation des frais de mission (direction générale).

6. **Il faut noter** que le montant de 119 379 078 FCFA dépensé pour la location de groupes électrogènes sur une période de 5 ans (6 foires : 19ème à 24ème FIDAK) couvre douze semaines de location de deux groupes électrogènes (au lieu de deux semaines comme indiqué à la page 30).

Cela n'empêche pas de reconnaître que le meilleur choix aurait été d'investir dans l'acquisition de groupes électrogène.

Le CICES contactera des services spécialisés pour la maintenance et l'entretien des locaux.

Aussi le CICES a mis en place un dispositif pour assurer le recouvrement des créances. Nous veillerons au suivi strict des procédures prévues à cet effet : encaissement d'acompte à la réservation, reliquat avant démarrage, interdiction d'accès en cas de défaillance

**7. La Direction Générale prend bonne note** de votre recommandation en matière d'octroi de dons et subventions relativement au respect de la circulaire du Premier Ministre.

**8. Le Code du travail est suivi autant que possible** dans le cadre des recrutements dirigés par le Directeur général sur autorisation du Conseil d'administration. Pour ce qui est des **erreurs commises sur certains contrats ainsi que des agents qui ont conclu avec le CICES plus de 2 Contrats à Durée Déterminée**, les rapporteurs ont notamment fait référence à **l'article L.42 du code du travail**. Nous vous rappelons que dans le même article, il est précisé que : « *Les dispositions de l'alinéa 1<sup>er</sup> ne s'appliquent pas :- au travailleur engagé en complément d'effectif pour exécuter des travaux nés d'un surcroît d'activité de l'entreprise.*

Le CICES étant une société événementielle, le surcroît d'activités de l'Entreprise peut occasionner la conclusion de Contrats de travail pour complément d'effectif.

**Pour ce qui est des erreurs décelées dans la gestion des contrats de travail, notamment concernant les 2 CDI de Mme Néné SAKHO et de M. Ibrahima DIOP** (le premier en 2012 et le second en 2013). Nous rappelons que ces deux agents ont été recrutés en 2012 par l'ancien Directeur Général **M. Baïdy Souleymane NDIAYE**. Leur situation a été régularisée en 2013.

La Direction générale travaille à la mise en œuvre du plan de restructuration adopté par le Conseil d'Administration.

**9. Durant la FIDAK**, le personnel travaille des heures démesurées les obligeant à quitter tôt leur domicile pour n'y retourner que très tard la nuit ; leurs déplacements se multiplient et une coordination par le téléphone s'impose. Raison pour laquelle, des primes compensatrices leur sont octroyées en plus de la prime de foire allouée à tout le personnel sans distinction.

Ces primes constituent un package qui est attribué à tout le personnel au début de la FIDAK pour couvrir les coûts relatifs à la restauration, au transport et au téléphone occasionnés par la FIDAK.

A l'origine le CICES mettait à la disposition du personnel des moyens de transport, de restauration (tickets restaurant) et de communication pendant les événements. Cette pratique ayant été abandonnée pour des raisons de rationalisation, la direction générale a décidé de donner en lieu et place des primes en numéraire.

Tous les agents bénéficient pour les besoins des préparatifs de la FIDAK de paiement d'heures supplémentaires. Particulièrement pour le secrétaire général et les directeurs de département des forfaits ont été arrêtés pour compenser le supplément d'heures de travail occasionné par la FIDAK.



**10. Nous prenons acte de l'observation de la Cour.** Nous prendrons toutes les mesures nécessaires pour nous conformer aux procédures d'achats édictées et à une meilleure utilisation des ressources du CICES.

Cependant les tapis dont la cherté est fustigée sont pourtant revendus aux clients dans le prix de location des stands à un prix majoré.

Pour ce qui est des dépenses relatives aux vidanges des fosses, au désherbage, à l'entretien des jardins et autres, nous prenons acte de votre observation et nous engageons à rationaliser les dépenses.

Nous reconnaissons que la meilleure pratique consiste à l'acquisition de véhicule neuf. Nous veillerons au suivi de vos recommandations dans ce sens.

**11. Le CICES prend acte des observations émises par la Cour** concernant les irrégularités relevées sur la gestion des DRP et s'engage à prendre les dispositions utiles pour conformer rigoureusement ses pratiques à la règlementation en matière de DRP.

Néanmoins, nous tenons à réaffirmer la participation de COMGECOM au marché visé.

**12. Le CICES prend bonne note de cette observation** et s'engage à planifier des délais raisonnables aux consultations des entreprises participant à ses marchés

**13. Votre recommandation sera suivie** : la Commission de réception jouera pleinement son rôle quant à la vérification conforme des livraisons reçues.

En ce qui concerne les observations notées dans certains marchés, nous apportons ces précisions suivantes :

**A.** la DRP N°12-2013 (réhabilitation Salle de Conférence) : le marché est attribué à SENEBATI le 21 octobre 2013. La date indiquée sur le bon de commande y relatif est une erreur de frappe. Le directeur des affaires administratives et le contrôleur Général ont signé ledit bon de commande à la date du 07/11/2013, bien après l'attribution du marché. Le CICES a acquis un logiciel de gestion des achats (qui édite directement les bons de commande) pour éviter de telles erreurs.

**B.** DRPO N°01-2015 (acquisition d'imprimés) : l'entreprise SODIC a été saisie pour apporter des éléments d'explication sur son offre pour le lot 3 (titres d'accès) jugé anormalement basse, conformément à l'article 59 du code des marchés publics. En réponse, par courrier daté du 1er juin 2015, l'entreprise SODIC précise que son offre financière pour le lot 3 est considérée en HTVA au lieu en TTC comme exprimée dans sa soumission.

Conformément à l'article 59 alinéa 4 du code des marchés publics (le candidat peut justifier son prix notamment du fait :

- de l'économie résultant des solutions ou procédés techniques adoptés ;
  - des conditions exceptionnelles favorables dont dispose le candidat pour exécuter les travaux ou pour fournir les produits ou les services ;
  - de la nécessité d'utiliser des ressources qui, sinon, resteraient inactives.
- A ce titre, la justification de prix fournie par SODIC ne saurait être valable.

Aussi, relativement à l'article 69 du code des marchés publics, aucune modification des prix ou des conditions de concurrence n'est autorisée. Les offres sont réputées être exprimées en TTC. En considérant les deux articles cités ci-dessus, la Commission des marchés a décidé de rejeter l'offre de SODIC pour le lot 3 (titres d'accès).

**C.** AOO N°01-2015 (acquisition de matériel de quincaillerie) : A la séance d'ouverture des plis, l'offre de **quincaillerie plus** lue à haute voix s'élevait à 434.889 FCFA. Il s'agit d'une séance de constat des informations fournie par le candidat.

Au cours de l'évaluation des offres, la commission a décelé une erreur de calcul dans son offre, qu'elle a corrigée. Ceci en application de l'article 69 du code des marchés publics, qui stipule que, « *la commission peut corriger les erreurs purement arithmétiques découvertes au cours de l'examen des offres* ». C'est pourquoi le montant de l'offre est passé de 434.889 FCFA TTC à 796.475 FCFA TTC après correction. En tout état de cause, le marché a été attribué au deuxième sur la liste suite à une requête en complément de dossier non satisfaite

**D.** Pour ce qui est du cas de DSL, il s'agit plutôt d'un sponsor. DSL a accepté de prendre en charge la réalisation de plusieurs travaux utiles au CICES : construction de guichets, de murs de clôture et réfection des guérites à l'entrée, rafraîchissement des parties dégradées en plus du montant de 13 millions sur trois années dont trois déjà reçus.

#### **Mettre un terme aux faveurs accordées à l'entreprise KHELCOM BACHES :**

Le CICES prend acte des remarques de la Cour et s'engage à se conformer aux règles de bonne pratique. Le CICES prend acte et s'engage à régulariser la prime d'assurance et prendre les dispositions nécessaires pour améliorer la sécurité lors des manifestations en particulier.

**16. Les prolongations sont consenties** aux nombreux exposants qui en font une demande insistante moyennant le paiement d'un supplément. Elles génèrent des recettes non négligeables pour le CICES qui est souvent confronté à des tensions de trésorerie. A titre illustratif la dernière prolongation dénommée foire de fin d'année a permis au CICES d'engranger des recettes de l'ordre de 77 408 608 FCFA pour les stands et 29 717 730 FCFA pour les entrées du public.

Le CICES s'engage à améliorer la programmation de la période de la foire et à respecter autant que faire se peut le calendrier retenu. Le CICES prend acte des remarques de la Cour et s'engage à mettre en place une procédure en matière de choix du pays invité d'honneur.

- 2- Le Premier Ministre n'a pas transmis de réponse à la Cour.
- 3- Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan n'a pas transmis de réponse à la Cour.
- 4- Le Garde des Sceaux, Ministre de la Justice n'a pas transmis de réponse à la Cour.
- 5- Le Ministre du Commerce, du Secteur Informel, de la Consommation, de la Promotion des Produits Locaux et des Petites et Moyennes Entreprises n'a pas transmis de réponse à la Cour.



## REPONSES CONCERNANT L'OFFICE DES FORAGES RURAUX

### 1- Réponse du Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement

RECOMMANDATIONS	COMMENTAIRES
<p><b>RECOMMANDATION 3 :</b> La nécessité de prendre des dispositions pour la formalisation de la collaboration entre l'OFOR et les services déconcentrés l'intégration de dispositions réglementaires pour l'intégration des agents de l'ex DEM.</p>	<p>Une étude technique et financière sera faite sur la création de représentations déconcentrées de l'OFOR suivant le périmètre affermé.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 4 :</b> L'extension du champ de compétences de l'OFOR fixée par la loi n°2014 du 28 février 2014 soit effectuée par la voie législative.</p>	<p>Toutes les dispositions seront prises pour respecter le parallélisme des formes.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 5 :</b> L'implication des autorités administratives dans la mise en œuvre du nouveau système de gestion de l'eau en milieu rural. La prise en compte de la dimension sociale pour une démarche pédagogique et inclusive pour éviter que des lieux sensibles tels que les écoles soient privés d'eau.</p>	<p>Elles sont pleinement impliquées dans le processus et s'attachent souvent des responsabilités dans l'application des textes émis par le Ministère ou l'OFOR.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 6 :</b> La mise en œuvre d'un système harmonisé de tarification de l'eau en milieu rural et urbain. L'accès au branchement social ainsi que la baisse de son coût et procéder au renouvellement des réseaux défectueux induits par les branchements clandestins.</p>	<p>Une étude tarifaire est en cours pour assurer le meilleur coût prenant en compte tous les paramètres. Il sera également proposé la mise en place d'une structure chargée de la régulation du tarif et de la qualité du service. Des projets sont prévus notamment le Projet Eau Assainissement en milieu rural qui envisage une subvention à hauteur de 90 à 95 % du coût du branchement particulier.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 7 :</b> Le défaut d'analyse de la qualité de l'eau et la disponibilité continue de l'eau dans toutes les localités couvertes par la délégation. Vérifier la bonne exécution des termes du contrat en ce qui concerne la prise en charge, dans les délais, des fuites et pannes sur le réseau de distribution.</p>	<p>Le contrôle de la qualité de l'eau est un engagement contractuel prévu par le contrat d'affermage signé entre l'OFOR et la Société d'Exploitation des Ouvrages Hydrauliques(SEOH). Ainsi, le fermier procède régulièrement au contrôle de la qualité de l'eau dans le périmètre délégué. A la suite, un contrôle contradictoire est effectué pour le compte de l'OFOR, par l'Université Assane SECK de Ziguinchor(UASZ) avec qui l'OFOR a signé une convention de partenariat depuis 2017. L'hôpital de Matam en partenariat avec l'ONG ADOS a démarré les prestations en Janvier 2018 dans le périmètre du Gorom Lampsar. Pour la disponibilité de l'eau et la prise en charge rapide des pannes et fuites sur le réseau, le fermier a mis en place un système numérique d'alerte.</p>

<p><b>RECOMMANDATION 9 :</b>  <b>La mise en place de comités tripartites chargés de la gestion et de l'utilisation des ressources financières dans les localités restées sous contrôle des Asufor.</b></p>	<p>L'OFOR mène une enquête de satisfaction sur l'axe NDP et GL. Les résultats de cette enquête seront partagés avec l'administration territoriale, les collectivités locales et l'ensemble des acteurs.                  Deux correspondances n° 001208/MHA/OFOR/DG du 05/12/2016 et n° 00159/MHA/SEHR/OFOR/DG du 24/04/2017 portant respectivement sur les principes et modalités de mise en place des comités tripartites et des comités de pilotage de gestion transitoire ont été envoyées officiellement à tous les Gouverneurs pour une démarche inclusive de tous. La gestion transitoire à travers les comités de pilotage est régie par la circulaire n° 00163/MHA/SEHR/OFOR/DG du 24 avril 2017 et est appliquée pour l'exploitation des forages gérés par un comité ad hoc et des forages mal gérés.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 10 :</b>  <b>La mise en place des comités de pilotage dans toutes les localités concernées et qu'ils contractent avec les gérants sur des bases conformes aux règles de gestion en vigueur.</b></p>	<p>C'est un exercice continu suivant la mise en service progressive de nouveaux forages. Il se pratique durant la phase transitoire qui précède l'installation du fermier. Au demeurant, toutes les dispositions réglementaires et de gestion sont correctement appliquées sous la surveillance de l'OFOR.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 11 :</b>  <b>La pluralité d'acteurs intervenant dans la ville de Touba.</b></p>	<p>Cette situation ne se produit que pendant la couverture du Magal de Touba qui enregistre une affluence exceptionnelle. Chaque année, à l'instar de tous les services sensibles, l'OFOR sollicite l'appui de ses partenaires (plombiers de la DRH, SDE, SEOH, SNH, Université Bambey). Il leur confie des activités sous sa supervision. Seules deux structures interviennent en permanence à Touba, en l'occurrence OFOR et Mahou Rahmati.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 12 :</b>  <b>La nécessité d'élaborer un plan stratégique d'investissement et de distribution de l'eau dans la ville de Touba.</b></p>	<p>Des études sont en cours pour une solution structurelle et durable.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 13 :</b>  <b>La gestion de l'eau avec toutes les parties prenantes pour trouver des solutions aux difficultés induites par le système de gratuité de l'eau.</b></p>	<p>On en prend acte et des initiatives seront prises en ce sens.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 14 :</b>  <b>La vérification des actes de détachement aux fins de suspension des salaires des agents concernés pour éviter les cumuls de salaire.                  Exiger la production d'un certificat de cessation de paiement à tout fonctionnaire détaché avant sa mise en solde.</b></p>	<p>Les dispositions nécessaires sont déjà prises. Seuls deux cas ont été recensés et ont déjà fait l'objet d'ordre de recette pour remboursement. Toutefois, nous prenons référence de la lettre portant autorisation de prise de service à laquelle, tarde, toujours, à suivre l'arrêté que doit prendre le Ministre chargé de la Fonction publique.</p>



<p><b>RECOMMANDATION 15 :</b> Les recrutements doivent être faits sur la base de critères de sélection, objectifs et transparents. Les dossiers des candidats doivent être accompagnés de toutes les pièces justificatives.</p>	<p>C'est le cas et le manuel de procédures décrit clairement la procédure de recrutement appliquée.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 16 :</b> L'élaboration des termes de référence et des fiches de poste des candidats définissant leurs profils, leurs attributions, leur indice salarial, leur positionnement hiérarchique est exigé avant tout recrutement.</p>	<p>C'est le cas, conformément aux dispositions de manuel de procédures.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 17 :</b> L'interdiction de recourir à des intérimaires pour remplacer les agents en congé ou en formation.</p>	<p>Cela se faisait au démarrage et en raison du sous- effectif. Ces faits sont maintenant sans objet.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 18 :</b> La définition des bases cohérentes et objectives de fixation des sursalaires en tenant compte de la hiérarchie et des responsabilités des agents</p>	<p>On en prend acte.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 19 :</b> L'octroi de primes de rendement doit être adossé à l'évaluation externe du contrat de performance.</p>	<p>C'est le cas depuis 2017. Avant, l'OFOR ne disposait pas de contrat de performance.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 20 :</b> Les conventions irrégulières de cession de véhicules.</p>	<p>Le Directeur général de l'OFOR a mis fin aux contrats de cession de véhicules. Ainsi, toutes les retenues financières opérées dans ce cadre ont été intégralement restituées aux agents concernés</p>

## 2- Réponse du Directeur général de l'OFOR

J'accuse réception de votre lettre par laquelle vous m'invitez à formuler des commentaires sur la partie concernant l'Office des Forages ruraux (OFOR) de votre rapport général annuel avant sa publication.

Je vous en remercie et vous indique que la lecture du document appelle de ma part les commentaires ci-après et concernent, principalement, le contrôle de la qualité de l'eau (recommandation n°7), la pluralité des intervenants à Touba (recommandation n°11) et l'utilisation des véhicules administratifs (recommandation n°20) :

- **Défaut d'analyse de la qualité de l'eau : P:182, parag 2.2.1.4, puce 1** : Le contrôle de la qualité de l'eau est un engagement contractuel prévu par le contrat d'affermage signé entre l'OFOR et la Société d'Exploitation des Ouvrages Hydrauliques (SEOH). Ainsi, le Fermier procède, régulièrement, au contrôle de la qualité de l'eau dans le périmètre délégué. A la suite, un contrôle contradictoire est effectué pour le compte de l'OFOR, par l'Université Assane SECK de Ziguinchor (UASZ) qui a signé avec l'OFOR une convention de partenariat depuis 2015. Je joins à cet effet, les résultats d'analyse bactériologique et physico-chimique des eaux du système d'approvisionnement en eau potable de Notto Ndiosmone Palmarin ainsi que les courriers de transmission y afférents.
- **La pluralité d'acteurs intervenant dans la ville de Touba : P 185, parag 2.2.3.1, alinéa 5** : Cette situation ne se produit que pendant la couverture du Magal de TOUBA qui enregistre la présence de milliers de personnes. Chaque année, à l'instar de tous les services sensibles, l'OFOR sollicite l'appui de ses partenaires (Plombiers de la DRH, SDE, SEOH, SNH, Université Bambey ... etc. et leur confie des activités sous sa supervision. Seules deux structures en l'occurrence OFOR et Mahou Rahmati interviennent en permanence à Touba.
- **Conventions irrégulières de cession de véhicules: P 193 parag 2.3.5, dernier alinéa** : le Directeur Général a mis fin aux contrats de cession de véhicules. Ainsi, toutes les retenues financières opérées dans ce cadre ont été, intégralement, restituées aux agents concernés.

3- **Le Premier Ministre n'a pas transmis de réponse à la Cour.**

4- **Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan n'a pas transmis de réponse à la Cour.**



## REPONSES CONCERNANT LA SAED

### 1- La réponse du ministre de l'Agriculture et de l'Équipement Rural

En guise de réponse à la question relative au problème de stockage de la production rizicole dans la Vallée du Fleuve Sénégal, le ministre a fait sien les commentaires suivants qui sont faits par la SAED. « Au cours des dernières années, la construction de magasins de stockage a connu un essor fulgurant et la capacité de stockage a au même moment augmenté. Toutefois, il est à noter qu'en 2017, la capacité de stockage dans la vallée ne couvre que 67% de la capacité de production en hivernage et 41% de la saison sèche chaude.

Près de la moitié de la production restante est stockée dans des conditions peu adéquates; l'autre partie étant acheminée vers les rizeries juste après la récolte et le séchage. Le département de Dagana, qui compte 70% de la production totale de la VFS, ne présente que 30% de capacité de stockage pour la production de la saison sèche chaude. Le paddy récolté est souvent laissé dans les champs, à l'air libre, pendant une longue durée. Ce qui a justifié le recours aux tentes bâchées en 2015 et 2016.

Le traitement du paddy récolté de manière inadéquate entraîne les problèmes suivants :

- Pour la saison sèche chaude, la période de récolte se chevauche avec celle de l'hivernage. De ce fait, le paddy est parfois endommagé par la pluie et il s'en suit une détérioration;
- En ce qui concerne l'hivernage, le paddy est séché de manière excessive du fait des températures élevées et du taux d'humidité relativement bas durant la récolte; ce qui entraîne souvent une cassure des grains.

La plupart des unités de transformation sont construites par des privés. La situation actuelle, selon laquelle seule la moitié de la capacité de stockage nécessaire peut être assurée, est le plus grand obstacle à une distribution du riz de haute qualité dans les marchés. Il est aussi à noter que ces unités de transformation installées ont du mal à fonctionner durant toute une année.

Actuellement, il y a un déficit de plus de 160.000 tonnes pour la capacité de stockage dans la Vallée. Une augmentation de la production est prévue dans les années à venir. Dès lors, l'accroissement du nombre de magasins de stockage devient un problème urgent ».

### 2- La réponse du Directeur de l'Agriculture relative à la fourniture d'engrais

Les quantités d'engrais et de semences subventionnées par l'Etat et destinées aux campagnes agricoles sont liées à l'enveloppe financière réservée dans le budget de l'Etat aux intrants agricoles. Le montant de cette enveloppe permet de définir le volume d'engrais qu'il est possible d'acquérir pour la campagne.

Dès l'adoption dudit budget, la Direction de l'Agriculture procède à la répartition de ce volume par région en fonction des spécificités agricoles, et les Directions régionales du Développement rural (DRDR) définissent les quotas de chaque commune. Il faut préciser qu'en principe, c'est les chefs-lieux de commune qui sont les points de réception et de cession des engrais (points de chute).

Cependant, à la demande des populations, confirmée par les autorités locales (sous-préfet) et les DRDR, certaines localités qui ne sont pas des chefs-lieux de communes ont été retenues comme points de chute compte tenu de leur position en termes de polarisation de villages et de leur importance. C'est précisément le cas de plusieurs points de chute dans la vallée du Fleuve Sénégal: zone d'intervention de la SAED (Boundoum, Kassak nord, Kassak sud, Thiagar, Nianga-Guia, Taredji, Bow, Diamouguel etc.).

Afin de renforcer la facilité d'accès aux engrais, cette approche peut être poursuivie par les producteurs, les DRDR et les autorités locales pour permettre d'ouvrir des points de chute là où la nécessité est avérée tout en se gardant de multiplier les points de chute, ce qui serait préjudiciable aux opérateurs.

Comme souligné plus haut, les quantités d'engrais subventionnées sont connues après l'adoption du budget de l'Etat, le Ministère de l'Agriculture et de l'Equipement rural, procède à partir de ce moment, à la sélection des opérateurs chargés de les fournir aux producteurs.

Ce processus se termine à la mi-avril et le démarrage des opérations de mise en place des engrais intervient vers le 20 avril.

Toutefois, il peut arriver que des opérateurs, pour une raison ou pour une autre, accusent du retard dans la mise en place. Dans ces cas, le Ministère prend les mesures requises pour les remplacer mais le retard est déjà constaté.

Le suivi rapproché qui est actuellement en vigueur permettra le remplacement des opérateurs défaillants dans les meilleurs délais.

Il faut souligner que pour la campagne de contre saison, les quotas sont notifiés aux opérateurs concernés en même temps que ceux de l'hivernage; par conséquent, aucun retard ne peut donc être accusé pour cette campagne.

En ce qui concerne la qualité des engrais soulevée dans votre correspondance, il convient de rappeler qu'un mauvais rendement n'est pas forcément imputable à la qualité de l'engrais; il peut être dû à d'autres facteurs comme la chaleur, non-respect des itinéraires techniques des semences.

En tout état de cause, un dispositif de contrôle qualité des engrais et des semences est en train d'être mis en place conformément aux textes réglementaires de la CEDEAO dans l'espace communautaire.

Ce dispositif permettra au Ministère de l'Agriculture et de l'Equipement rural de procéder, à tout moment et en tout lieu, au contrôle de la qualité des intrants distribués au Sénégal.

**3- Le Premier Ministre n'a pas transmis de réponse à la Cour.**

**4- Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan n'a pas transmis de réponse à la Cour.**

**5- Le Ministre du Commerce, du Secteur Informel, de la Consommation, de la Promotion des Produits locaux et des Petites et Moyennes Entreprises n'a pas transmis de réponse à la Cour.**



## REPONSES RELATIVES AU SUIVI DES RECOMMANDATIONS

### 1- La réponse du Programme National de Lutte contre la Tuberculose (PNT)

#### Les conclusions en cours de mise en œuvre

#### Conclusion n°7 : La Cour recommande au Coordonnateur :

- d'étudier, en relation avec le Fonds mondial, la possibilité de créer une nouvelle ligne budgétaire pour la prise en charge de l'assurance des biens et équipements du Programme, notamment le matériel des laboratoires;
- de faire procéder, sans délai, à la codification exhaustive de toutes les immobilisations;
- d'inviter l'Auditeur interne à consigner, à l'avenir, les procès-verbaux des prises d'inventaires des immobilisations, des caisses et des stocks.

**Une partie des biens et équipements du programme a fait l'objet d'assurance tandis que, pour le reste, une solution est envisagée avec le Ministère ou le Fonds mondial. Les procès-verbaux d'inventaire de 2016 ont été également produits.**

**Réponses Conclusion n°7 :** Jusqu'en 2017, seule une partie constituée des équipements les plus sensibles et ceux qui sont les plus coûteux (Laboratoire et Radiologie, etc.) était assurée auprès d'une Compagnie de la place avec l'appui du Fonds mondial. Dans la présente subvention appelée Tuberculose et Système de Santé résilient et pérenne (TB-SSRP) 2018-2020, sur les instructions du Fonds mondial, un recensement des équipements à assurer est en cours en collaboration avec la Direction générale de la Santé (DGS) qui est devenue le Récipiendaire principal et la Direction de l'Administration générale et de l'Équipement (DAGE).

Tous les biens et équipements du PNT sont désormais codifiés et des étiquettes sont même portées sur les biens et équipements acquis par le PNT par les soins de la Comptable Matières. Chaque début d'année, après les missions d'inventaire des immobilisations et des stocks, organisées par le PNT, les procès-verbaux sont établis et signés par les membres de droit et consignés par l'Auditeur interne. Il en est de même pour la gestion des caisses du PNT.

#### Conclusion n°11 : La Cour recommande au Coordonnateur :

- de revoir, en relation avec le Fonds mondial, les délais de transmission des rapports trimestriels du Programme au CCM ;
- d'élaborer un manuel de procédures dédié à la collecte des données et d'en assurer la vulgarisation ;
- d'exiger des Médecins-chefs de Districts la disponibilité des différents documents émanant des activités communautaires et le renforcement système d'archivage des données;
- d'assurer la mise en œuvre du logiciel de collecte de données « Epi Info » et la formation de tous les prestataires;
- de procéder à des collectes régulières des données et de renforcer la supervision des de Traitement;
- de veiller à une utilisation optimale du matériel informatique acquis pour les responsables de traitement pour améliorer la gestion des données collectées.

## La révision du manuel qui est en cours devrait permettre une meilleure collecte des informations techniques et communautaires sur la tuberculose.

Direction générale de la Santé (DGS) qui est devenue le Récipiendaire principal et la Direction de l'Administration générale et de l'Équipement (DAGE).

**Réponses conclusion n° 11 :** Le manuel du PNT a été révisé et les aspects liés aux procédures et normes de collecte des informations techniques et communautaires sur la TB (spécialement financières) ont été intégrés. Dans la nouvelle subvention TB-SSRP, il est de nouveau en cours de révision pour prendre en charge les aspects liés au couplage TB-SSRP. Il sera mis en place au niveau de tous les bénéficiaires et Sous-bénéficiaires. Sur le plan de l'information sanitaire, c'est le plan de Suivi-évaluation du PNT et la plateforme DHIS2 du MSAS qui permettent la collecte des données.

Le délai de remise des rapports aux partenaires, notamment le CCM et le Fonds mondial, est devenu maintenant semestriel. Dans la présente subvention, la promptitude est un des critères de notation de la performance. Le document qui fait office de manuel de collecte de données, élaboré par le PNT, est le Plan de Suivi-évaluation qui en écrit toutes les étapes, y compris la collecte des données. Ce document est partagé avec les acteurs lors des revues spécifiques (MCD, CDT et MCR).

Lors des instances de coordination avec les Médecins-Chefs de Districts et les missions de supervision, le PNT, en collaboration avec le Conseil national de Lutte contre le SIDA (CNLS) et la Division de Lutte contre le VIH/ SIDA (DLSI), a insisté sur l'importance de l'archivage des données programmatiques Tuberculose (technique et communautaire) et VIH. Ces informations doivent être disponibles en versions papier et électronique au niveau de tout Centre de prise en charge de la Tuberculose. Le système d'archivage des données TB et TB/VIH s'est considérablement amélioré.

Dans le système de santé, le Ministère de la Santé et de l'Action sociale a mis en place depuis en 2014 une plateforme unique et centrale de gestion des données sanitaires appelée DHIS2. Toutes les structures opérationnelles y enregistrent les données sanitaires et elle permet leur exploitation instantanée.

Pour la remontée des rapports des Districts sanitaires à travers les Régions médicales, le délai trimestriel est maintenu. Une revue trimestrielle de partage des données des Districts sanitaires avec les Chargés de Traitement a été instituée. Le MSAS vient de créer au niveau de chaque Région médicale une Unité de Coordination régionale (UCR) ou Task-Force pour améliorer la gestion de la tuberculose, principalement la gestion des données. Chaque semestre, le Programme, en collaboration avec le CNLS et la DLSI, organise une supervision conjointe des CDT sur la TB-VIH. Ces supervisions poursuivent deux objectifs: la collecte des données et la formation, l'orientation et l'encadrement des équipes de prise en charge.

En 2010, le PNT a doté les 84 Centres de Traitement (CDT) et les 14 Points focaux régionaux (PFR) d'ordinateurs pour la gestion des données relatives à la tuberculose. Cet équipement sera renouvelé cette année 2018 pour 90 CDT et 14 PFR avec l'appui du Fonds mondial. Une attention toute particulière sera accordée à leur utilisation optimale pour la gestion des données en collaboration avec la DGS et la DLM (Direction de la Lutte contre la Maladie).



### Conclusion n°13 : La Cour recommande au Coordonnateur :

- de veiller à l'orientation systématique des tousseurs chroniques, au renforcement des capacités des laborantins, à la disponibilité en quantité et en qualité des intrants de laboratoires et à la standardisation des techniques du diagnostic microscopique pour améliorer le taux de dépistage ;
- de développer de nouvelles stratégies ou renforcer celles existantes pour réduire considérablement les taux de mortalité et de prévalence ;
- d'étudier les voies et moyens pour améliorer l'accès et la qualité des soins offerts.

**Les stratégies développées, notamment celles de proximité, devraient permettre de réduire le nombre de cas de tuberculeux et d'inscrire le programme dans une dynamique de performance.**

### Réponses conclusions 11 :

Avec l'adoption de la nouvelle stratégie END TB qui vise la réduction de l'incidence et de la mortalité, un PSN 2018 -2022 a été élaboré en mettant surtout le focus sur l'amélioration de l'accès au dépistage, à la prévention et aux soins pour la tuberculose. Ainsi l'approche multisectorielle en faveur de la lutte contre la tuberculose au Sénégal a été lancée **le 20 mars à King Fadh Palace par le Ministre de la Santé**. Elle cible les déterminants socio sanitaires de la maladie (ignorance, promiscuité, stigmatisation, accès au diagnostic et au traitement,) pour amener les secteurs à contribuer à la résolution des problèmes et par conséquent à augmenter la détection des cas et le succès du traitement. Il s'agit du Ministère de la Justice, des Forces Armées, Education nationale, Femmes et Famille, Enseignement supérieur, Transport, Sport, Jeunesse.

Toujours dans cette dynamique de performance, **un vaste programme de renforcement de capacités ciblant les responsables régionaux, départementaux des huit secteurs ministériels** a accompagné cette approche leur permettant d'amorcer l'amélioration des connaissances sur la TB pour leurs organisations.

Le programme a aussi formé **l'ensemble des médecins de districts, infirmiers chefs de postes et techniciens de laboratoire en 2017-2018** et a programmé des recyclages pour 2020 pour l'ensemble du personnel ainsi que des sessions annuelles pour les nouveaux agents.

**La réhabilitation du Laboratoire national de Référence (LNR) en P3, l'acquisition d'équipements de haute portée** et de nouvelles technologies de diagnostic rapide ont permis de renforcer la sensibilité des cas pour la détection.

**Les médicaments de première ligne, deuxième ligne et intrants de laboratoire sont gratuits et disponibles dans les structures de santé** à partir d'un système d'approvisionnement de la PNA sur commande des centres de traitement. Le taux de succès du traitement est assez satisfaisant (88% pour un objectif de 90% en 2030) .Beaucoup de régions du pays ont dépassé les 85% de succès thérapeutique.

En sus de ces interventions, des approches spécifiques sont en train d'être développées dans les 6 régions à forte charge (Dakar, Thiès, Diourbel, Kaolack, st louis, Ziguinchor).

L'adoption du test Xpert MTB/Rif® dans les 6 régions à forte charge comme test de première intention chez les cas présumés de TB en 2019, afin d'accélérer la détection des cas manquants (TB /TBMR) est matérialisée par l'achat de **24 machines Xpert** accompagné d'un plan d'extension pour conduire convenablement la politique nationale.

Par ailleurs, l'unité mobile de radiographie pulmonaire mène régulièrement **un dépistage actif des populations clé** (cas contacts détenus, mineurs, populations vivant dans les conditions de promiscuité, tousseurs chroniques).

Entre 2016 et 2018, **35 537 personnes ont été dépistées dont 3012** présentant des lésions présumées Tb et orientées vers les structures de santé.

Il faut signaler également **l'adaptation des paquets communautaires au profil épidémiologique du pays et la mise en service de 429 OCB par PLAN international qui gère le volet communautaire soit 12 par district.**

Par rapport aux régions **d'accès difficile comme Kolda, Sédhiou, Kédougou, Tambacounda et Ziguinchor**, le programme a procédé à l'ouverture d'Unités de Microscopie dans des Postes de Santé pour renforcer la détection et le suivi des cas. Il s'agit :

- pour la région de Kolda, des Postes de Santé de Dabo, de Pakour et de Badion ;
- pour la région de Kédougou, des Postes de Santé de Khossanto, de Tomboronkoto et de Bandafassi ;
- pour la région de Sédhiou, des Postes de Santé de Tanaf, de Diattacounda et de Marsassoum.

Toutes ces régions bénéficient d'interventions communautaires sur la TB avec des relais qui mènent des activités de proximité pour les trois maladies prioritaires Tuberculose, Paludisme et VIH.

**Toutes ces actions combinées menées par les prestataires de santé et les acteurs communautaires permettront de réduire considérablement le nombre de cas de tuberculose et les décès liés à cette affection.**

## 2- Réponse de l'Agence Nationale de la Recherche Scientifique Appliquée (ANRSA)

Suite à votre lettre citée en référence, je vous prie de trouver ci-joint mes commentaires en réponse.

Concernant les recommandations, elles ont été mises en œuvre quasiment en totalité :

- **Recommandation n°2** : le fonctionnement du Conseil de surveillance est effectif depuis juillet 2015. Le Conseil de surveillance a été renouvelé par Arrêté ministériel n010585 du 21 mai 2015 modifié par l'arrêté n° 18244 du 11 septembre 2015. A partir de cette date, le Conseil a organisé au moins quatre sessions par an. Les copies des le 20/1 0/20 17 ;
- **Recommandation n°4** : l'agence est dotée d'un manuel de procédure, d'un organigramme et d'un règlement intérieur approuvés par le Conseil de surveillance lors de sa session du 06 novembre 2015 ;



- **Recommandation n°20** : une correspondance a été adressée à l'ancien Directeur Général pour la mise en œuvre de cette recommandation en relation avec l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar pour le remboursement des salaires perçus en tant qu'assistant titulaire à la faculté des sciences et techniques.

### 3- Réponse du CNLS

#### Etat d'avancement des recommandations en cours de mise en œuvre

##### ✓ **Recommandation 2 :**

- élaborer chaque année un rapport global d'évaluation des besoins exprimés ;
- s'assurer que les représentants au niveau de chaque région, en relation avec les différents acteurs de riposte, évaluent et quantifient les besoins en communication;
- mettre en place des mécanismes et des procédures d'expression et d'évaluation des besoins en communication ;
- veiller à une meilleure allocation des supports de communication.

Mise à jour au 31/12/2018 : La révision des supports et des messages pour la lutte contre le sida a été réalisée avec l'implication des acteurs et des responsables des Bureaux Régionaux pour l'Education et la Santé (BREPS) des 14 régions du pays. Un atelier de quantification des besoins en supports de communication a été organisé en octobre 2018 en collaboration avec le groupe technique mis en place à cet effet. A l'issue de l'atelier, les besoins en supports de communication ont été identifiés pour toutes les régions et un plan de distribution a été élaboré.

500P affiches bâches ont été élaborées et mises à la disposition des structures de santé dans les 14 régions jusqu'au niveau poste de santé en collaboration avec les responsables des Bureaux Régionaux pour l'Education et la Santé (BREPS), les points focaux VIH et les EPS de chaque région. Le plan stratégique de communication pour le changement de comportement a été mis à la disposition de tous les responsables en charge de la communication santé.

Un plan de suivi de la disponibilité des supports a été élaboré pour chaque région et les BREPS sont responsabilisés pour rendre disponibles les supports au niveau des points de prestation des services.

##### ✓ **Recommandation 3 :**

- veiller à la mise à disposition, à temps, des fonds destinés aux activités de communication ;
- veiller à la bonne planification des activités et de leur exécution dans le respect du chronogramme préétabli ;
- mettre en œuvre toutes les diligences nécessaires en vue de la signature et de l'exécution des conventions avec les différents secteurs ;
- procéder à une évaluation des activités de communication.

Le principal problème qui a abouti à cette recommandation était la récurrence d'activités non réalisés et reprogrammées. Le CNLS est en phase de corriger ce dysfonctionnement avec toutes les activités de communication élaborées et programmées dans le plan d'action des sous bénéficiaires.

Mise à jour au 31/12/2018 : Un plan de communication, un plan média sont élaborés chaque année. Le suivi de l'exécution et l'évaluation du plan Media est effectué. Le rapport de 2018 est en cours d'élaboration.

Le niveau de mise en œuvre des activités de communication a connu une nette amélioration, au 30 novembre 2018, le taux de décaissement est supérieur à 100 % en fin 2018.

✓ **Recommandation 5 :**

- ne quantifier que les médicaments pris en charge par le Programme et traitant uniquement les pathologies ciblées dans le cadre de la lutte contre le SIDA. ;
- faire renseigner automatiquement la colonne «stock disponible» figurant sur la maquette de commande des médicaments;
- mettre en œuvre un plan de formation destiné aux infirmiers chefs de poste et à l'ensemble des dispensateurs autour de modules liés à la prescription et à la commande de médicaments.

Mise à jour au 31/12/2018 : La quantification des médicaments et des réactifs est nationale et est limitée aux besoins du Programme.

Pour la colonne stock disponible, la PNA a révisé les maquettes de commandes. Des ressources sont mises à la disposition des régions pour la formation sur la gestion des stocks des infirmiers et sages-femmes.

✓ **Recommandation 10 :**

- respecter les dispositions du protocole d'accord liant le CNLS et la PNA et le manuel de gestion des stocks d'ARV et d'autres produits du VIH SIDA et des IST.

Cette recommandation portant sur le contrôle de la qualité des médicaments est encours de mise en œuvre à travers l'amélioration des dispositions prévues dans le contrat FM /CNLS/ PNA et le changement de logiciel par la PNA depuis 2016.

Mise à jour au 31/12/2018 : une évaluation du protocole d'accord entre le CNLS et la PNA a été effectuée par un consultant en 2018 ; il en est sorti des recommandations à l'endroit des deux parties pour améliorer le respect des engagements dudit protocole. Un plan d'action sera mis en œuvre en fonction des recommandations pour un meilleur suivi.

Le contrôle de qualité est fait annuellement par un laboratoire pré qualifié, certifié et sélectionné par appel d'offres. Des missions de prélèvement sont effectuées au niveau central, régional et sites de dispensations. Et les échantillons sont envoyés au laboratoire. A l'issue des contrôles, les résultats sont partagés avec les acteurs comme la Division de Lutte contre le Sida (DLSI), la Direction de la Pharmacie et des Médicaments (DPM) et la PNA du Ministère de la Santé.

✓ **Recommandation 16 :**

- mettre en place un système de suivi-évaluation permettant de mesurer les résultats et l'atteinte de tous les objectifs ;
- renforcer d'avantage le partenariat avec le programme de la santé de la reproduction ;
- intégrer les cliniques privées dans le cadre de la prévention de la transmission de la mère à l'enfant.

Les insuffisances relevées dans le cadre de la PTME résultent de la faible implication des cliniques privées dans la prise en charge des femmes ayant subi les tests VIH. Avec le plaidoyer mené à cet égard, des initiatives sont en train d'être prises afin de permettre au programme de résorber ce déficit.

Mise à jour au 31/12/2018 : Un plan accélération de l'élimination de la transmission mère enfant du VIH a été développée. Cette approche a permis d'organiser des campagnes et de



booster les indicateurs PTME tout en renforçant davantage le partenariat entre le programme VIH et la santé de la reproduction.

Pour une plus grande implication du privé, le Ministère de la Santé, à travers la Direction des Etablissements de Santé a organisé, du 05 au 06 décembre 2018, un atelier national d'élaboration et de validation des modules de formation des paramédicaux privés sur les mises à niveau des différents programmes prioritaires du Ministère de la Santé. Les fiches techniques sur la PTME et la PEC des PVIIH sont intégrées dans les modules de formation de ces paramédicaux.

✓ **Recommandation 17 :**

- généraliser les appuis psychosociaux de façon équitable et significative;
- veiller, préalablement à toute mise en place d'activités génératrices de revenus (AGR), à s'assurer que le bénéficiaire ait au préalable une formation adéquate;
- justifier la non prise en compte des dépistés séropositifs dans les perdus de vue;
- mettre en doubles-emplois place un système d'information permettant de centraliser toutes les informations sur le VIH et d'éviter les dans la codification des PVVVIH.

Le CNLS indique que c'est l'Alliance Nationale contre le Sida (ANCS) qui s'occupe de la prise en charge des PVVVIH. Cependant pour éviter de doubles - emplois un logiciel de codification des PVVVIH par région a été mis en place et un logiciel national de codification est en cours de mise en œuvre.

Mise à jour au 31/12/2018 : Le système de notification des cas de VIH (SENCAS) est mis en place dans 27 structures et prend en compte la codification unique. Ce système est en train d'être évalué puis sera étendu dans d'autres sites et l'objectif est de le généraliser dans tous les sites.

Pour la prise en charge médicale de personnes vivant avec le VIH, la question des doublons est prise en compte dans le module Tracker intégré dans le DHIS2. La mise en place d'un code unique est en cours, et est intégrée dans les activités planifiées dans le projet Neema de Intrahealth financé par l'USAID.

✓ **Recommandation 18 :**

Prendre des instructions afin que les médecins, les infirmiers et tout le personnel traitant de veiller au respect et à un meilleur référencement des malades, au remplissage correct des dossiers médicaux et à la remontée diligente des informations relatives au VIH.

Mise à jour au 31/12/2018 : Des outils sont développés pour standardiser la prise en charge et le remplissage des outils de gestion dans le cadre du Module Tracker. Le processus de paramétrage du Module Tracker intégré dans le DHIS2 a été développé et est en cours d'installation dans les sites de prise en charge pour le suivi des patients. Ce système sera fonctionnel en 2019.

✓ **Recommandation 19 :**

Faire un suivi permanent et une évaluation périodique des organes du CNLS, tant au niveau central que déconcentré.

Par rapport au critère concernant la reddition des comptes les réunions avec les partenaires et l'atelier trimestriel avec les régions se tiennent régulièrement. Toutefois la réunion du conseil sous la présidence du Premier Ministre connaît encore des retards.

Mise à jour au 31/12/2018 : Une réunion mensuelle de coordination avec les partenaires se tient régulièrement les 1<sup>ers</sup> lundi de chaque mois.

Des réunions organisées et des missions de suivi aux SR permettent de faire le point sur la situation de la mise en œuvre et le niveau d'atteinte des indicateurs. De même des revues du plan stratégique sont aussi organisées.

Au niveau décentralisé, des ressources sont mis à la disposition des régions pour organiser les réunions les CRLS et au niveau des districts les réunions des pools sida et des Comites médicaux technique pour le suivi des patients. Pour la réunion du CNLS présidé par le Premier Ministre, des instructions avaient été donnée pour sa préparation. Un comité de pilotage a été tenu en 2017 à la Primature. Les documents techniques sont élaborés. Le CNLS est en attente d'une date dans l'agenda du Premier Ministre.



#### 4- Réponse de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

N° RECOMMANDATION	INTITULE	REponses	PIECES JOINTES
1	La Cour recommande au président de la Commission de Surveillance et de ses membres de veiller au contrôle périodique de la situation des fonds encaissés et du portefeuille ainsi qu'à la bonne tenue des écritures de la CDC, conformément à l'article 4 de la loi portant création de la CDC	Les dispositions nécessaires seront prises pour le respect de cette règle. Il convient toutefois de préciser, que conformément aux dispositions de la loi N°2017-32 du 15 juillet 2017, un comité d'audit est mis en place, au sein de la Commission de surveillance. Ce dernier est chargé de vérifier le respect, par la CDC, des règles régissant ses opérations.	
9	Réviser les dispositions du protocole tripartite CDC - SDE - SONES en ce qui concerne les échéances du prêt/ avance de manière à ce que le principal du prêt soit exigible nonobstant toute reconduction du contrat	La convention est arrivée à échéance le 31 décembre 2018 et la CDC ne compte reconduire le schéma. La CDC a saisi la SDE et MHA par lettre n°428 CDC/DG/ DIP du 08 juin 2018 pour s'accorder sur les modalités d'un règlement progressif de la créance. Mais cette solution n'a pas été acceptée par la SDE.	
	Réclamer des intérêts en cas de retard de paiement	Différentes initiatives ont été prises mais les résultats n'ont pas encore suivi et il y a toujours un retard de paiement des intérêts. A noter que ces paiements sont supportés par l'Etat à travers le budget du ministère de l'hydraulique et de l'assainissement qui doit reverser les montants inscrits à la CDC.	
10	Veiller à la rentabilité des prises de participations de manière à préserver les fonds de la CDC	Les décisions de prise de participations de la CDC, en plus des études préalables effectuées, sont désormais soumises, comme tout projet d'investissement, à l'avis d'un comité d'investissement qui donne un avis à la commission de surveillance.	Ci-joint la résolution de la Commission de Surveillance
11	Prendre les mesures en vue de mettre des effets de règlement à la disposition des notaires, conformément à l'article 1er du décret n°2007-85 du 25 janvier 2007 fixant les conditions dans lesquelles la CDC est chargée d'assurer les dépôts des fonds effectués par les notaires.	En application de la loi n°2017-32 du 15 juillet 2017, fixant les règles d'organisation et de fonctionnement d'un établissement public à statut spécial, dénommé Caisse des Dépôts et Consignations, un manuel de procédures régissant la passation, l'exécution et le contrôle des marchés de la CDC a été élaboré et adopté par la Commission de Surveillance du 14 novembre 2017. Concernant les autres opérations de la CDC, un consultant a été recruté pour travailler sur un manuel de procédures. A ce jour, il est dans la rédaction du premier draft, à soumettre à la pré-validation du comité mis en place par décision du Directeur général,	
13	De concert avec la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT), formaliser, par une convention, les relations entre la CDC et les services du Trésor, en prenant notamment les dispositions pour la transmission des pièces justificatives des opérations de recettes et de dépenses réalisées pour le compte de la CDC	Cette formalisation des relations entre la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) et les services de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) existe, à travers la convention signée entre ces deux services, le 1er décembre 2008 et dont une copie est ci-jointe.	Ci-joint, une copie de la convention entre la CDC et le DGCPT

16	Se limiter au financement des logements sociaux conformément aux dispositions de la loi n° 2006-03 du 4 janvier 2006	La loi n° 2006-03 du 4 janvier 2006 prévoit aussi, dans son exposé des motifs, le financement de la politique urbaine, le financement des travaux d'équipement des collectivités locales et le financement des petites et moyennes entreprises. Les dispositions de l'arrêté n° 10465 du 4 décembre 2008, notamment en son article premier confirment bien les secteurs dont la CDC devra assurer le financement.	
	S'assurer de l'existence de crédits nécessaires au financement des dépenses d'investissement	Les investissements sont réalisés sur la base d'un budget voté par la Commission de Surveillance de la CDC et approuvé par arrêté du Ministre en charge des Finances. Il convient de préciser que la CDC veille à la disponibilité des crédits budgétaires pour le financement des projets.	
17	Respecter la réglementation fiscale en matière d'acquisition immobilière relativement au paiement des droits d'enregistrement	Recommandation bien notée et mise en œuvre.	
	Veiller au dénouement des programmes immobiliers des Mamelles tout en préservant les intérêts de la CDC dans SERC	Pour ce qui concerne le projet des mamelles, la CDC, par un acte de rétro cession, a repris le terrain initialement cédé à SERC. La CDC va y développer elle-même un projet pour rentabiliser les ressources investies et ledit projet a été validé par le comité d'investissement et autorisé par la Commission de Surveillance.	
	S'assurer du bon dénouement du projet et de mettre un terme à la création injustifiée des joint-ventures	Recommandation notée et mise en œuvre. En effet, la CDC a pris les dispositions suivantes: - reprise du terrain initialement cédé à SERC, - reprise de la majorité dans le capital de SRT. - La CDC compte se retirer de la société CGI.	
	Revoir les conditions de la participation de la CDC dans le capital de CGI et son fonds immobilier	La CDC compte se retirer de la société CGI et les discussions avec le partenaire sont en cours. Après cette étape, la CDC développera un projet sur son terrain sis aux Almadies.	
18	Veiller à la réalisation du projet des logements sociaux pour être en phase avec les missions prioritaires de la CDC	La CDC, en plus d'avoir repris la majorité dans le capital de SRT, a procédé à la restructuration du projet en limitant à 50 hectares l'assiette réservée à ladite société. La CDC a ainsi repris les 104 ha restant qu'elle va viabiliser pour produire et proposer aux populations des parcelles viabilisées dont les prix sont plus accessibles.	(Joindre planning réactualisé de livraison des villas)



20	Veiller aux risques liés aux prises de participation dans les sociétés nouvellement créées en vue d'optimiser et sauvegarder les fonds des tiers	Recommandation bien notée. C'est dans le cadre de la gestion des risques liés aux investissements, y compris les prises de participation, que le comité d'investissement a été institué et mis en place.	
	Revoir la convention de compte courant en ses énonciations concernant le paiement des intérêts et du principal et la justification de l'utilisation des avances consenties à SERC	La convention de compte courant est arrivée à échéance en décembre 2017. Pour le paiement des intérêts dus par SERC sur le compte courant d'actionnaires, ils ont été compensés par la part du prix de cession initialement versé par SERC et que la CDC devait restituer. Pour le principal cependant, des discussions seront menées entre l'entreprise qui a réalisé l'immeuble de 10 niveaux sur le site, la CDC et SERC pour trouver une solution au paiement	
	Récupérer le montant de 65 957 000 FCFA consigné dans le compte séquestre dans le cadre de la constitution de Sénégal Power	La société Sénégal Power n'ayant pas été créée, la CDC a saisi l'étude du notaire Me Patricia Lake DIOP, chargé du dossier, par lettre n°000838 CDC/DG/DESF du 17 décembre 2015 pour demander la restitution de sa souscription pour un montant de 65 980 000 FCFA. La restitution a été effectuée pour un montant de 65 749 025 FCF, la différence, soit 230 975 FCFA, correspondant aux frais imputés à la CDC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lettre n° 00838 CDC/DG/DESF du 17 décembre 2015 ;</li> <li>- Lettre n°5204.6/16/PLD/DT du 19 mai 2016 ;</li> <li>- Copie chèque n° CBAO 7203877 d'un montant de 65.749.025 FCFA</li> </ul>
21	Veiller au respect de la réglementation fiscale prescrivant l'enregistrement des conventions de rachats de créances	Les conventions de rachats de créances ont bien été enregistrées. Il convient de noter que dans le cadre de son nouvel organigramme, la CDC s'est doté d'un service chargé des affaires juridiques et fiscales	
	Précompter les décotes ou commissions dans les opérations de rachat de créances plutôt que de les faire rembourser par les cédants.	Bien noté pour les prochaines opérations éventuelles.	
24	Procéder à la réalisation du cautionnement hypothécaire dont elle dispose sur la SOTRADHY pour le remboursement du solde 68 431 888 FCFA	Par courrier N° 00024CDC/DG/DESF du 28 mars 2017, la CDC a fait recours aux services d'avocats pour recouvrer sa créance. Une relance a été faite en janvier 2018 avec les pièces demandées par les avocats pour engager la procédure. Le dossier est toujours en cours.	

35	Veiller à la mise à jour du manuel de procédure compte tenu des évolutions observées	En application de la loi n°2017-32 du 15 juillet 2017, fixant les règles d'organisation et de fonctionnement d'un établissement public à statut spécial, dénommé Caisse des Dépôts et Consignations, un manuel de procédures régissant la passation, l'exécution et le contrôle des marchés de la CDC a été élaboré et adopté par la Commission de Surveillance du 14 novembre 2017. Concernant les autres opérations de la CDC, un consultant a été recruté pour travailler sur un manuel de procédures. A ce jour, il est dans la rédaction du premier draft, à soumettre à la pré-validation du comité mis en place par décision du Directeur général.	
37	La Cour recommande au président de la Commission de Surveillance de veiller au respect des délais d'approbation des comptes de la CDC	Par rapport au délai d'approbation des comptes, la CDC se conforme maintenant à la réglementation en vigueur. A titre d'exemple, concernant l'exercice 2017, les comptes ont été arrêtés et approuvés par la Commission de Surveillance le 30 juin 2018.	Voir ci-joint la résolution de la Commission de Surveillance n°3/2018 du 29 juin 2018
39	Veiller à la mise en place d'une gestion prévisionnelle de la trésorerie afin d'assurer une bonne maîtrise des charges d'exploitation au regard des activités de la CDC	Le Système Intégré de Gestion (SIG) qui était en développement et qui intègre un module « gestion prévisionnelle de trésorerie » est actuellement en phase test. Il sera déployé dès que sa fonctionnalité sera jugée satisfaisante.	
	Veiller au financement des programmes immobiliers dans la limite de sa capacité d'autofinancement	Recommandation bien notée. Cependant, nous soulignons que le financement des investissements intègre en plus de l'autofinancement une part d'endettement suivant la capacité de la Caisse.	

**2- Le Directeur général de la Société Nationale des Habitations à Loyer Modéré n'a pas transmis de réponse à la Cour.**

**3- Le Directeur général de l'Agence de l'Informatique de l'Etat n'a pas transmis de réponse à la Cour.**

**Le Premier Président**

**Le Rapporteur général**

**Mamadou FAYE**

**René Pascal DIO**



Achevé d'imprimer à Dakar (Sénégal)  
sous les presses de l'Imprimerie Horizons  
Tél : (221) 33 868 06 02 - Fax : (221) 33 827 88 87

Octobre 2019





Almadies, immeuble R+4, lot n°427,  
en face hôtel Azur - BP 9097 - Dakar - Sénégal  
Tél : (+221) 33 859 96 97 - Fax : (+221) 33 859 90 40

