

COMMISSION EUROPÉENNE DELEGATION DE L'UNION EUROPÉENNE EN REPUBLIQUE DU CONGO

PROJET DE RAPPORT : AUDIT DE SYSTÈMES

Conception et efficacité opérationnelle du système de contrôle interne

« PROJET DE RENFORCEMENT DES CAPACITES
INSTITUTIONNELLE ET OPERATIONNELLE DES ONG DU CCOD
ET DES AUTRES RESEAUX D'OSC (PRECAP-CCOD) »

CONTRAT CSO-LA/2021/429-439

26 mars 2024

Entité auditée :	Conseil de Concertation des ONG de Développement (CCOD)
Pays :	République du Congo
Service de la Commission :	Délégation de l'Union Européenne en République du Congo
Contrat-cadre Audit :	2013/S192-330430 (Lot n° 1)
N° module Audit :	2023/115083
Auditeur :	BDO LLP
Période couverte par l'audit :	Du 01/01/2022 au 30/09/2023
Dates des travaux d'audit sur le terrain :	Du 15 au 19 janvier 2024
Etat d'avancement du projet :	En cours

¹ Le présent rapport a été établi à la demande de la Commission européenne. Les avis qui y sont exprimés sont ceux de l'auditeur externe et ne reflètent en aucun cas l'avis officiel de la Commission européenne. Ce rapport a été établi à l'usage exclusif de la Commission européenne afin de lui permettre de contrôler l'utilisation des fonds alloués au projet audité. Il peut être communiqué aux autorités officielles de l'UE légalement autorisées à y accéder, telles que la Cour des comptes européenne, le Service d'audit interne de la Commission et l'Office européen de lutte antifraude. Il ne doit pas être utilisé par d'autres parties ni à des fins autres que celles auxquelles il est destiné.

TABLE DES MATIÈRES

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT - AUDIT DE SYSTÈMES	2
OPINION AVEC RÉSERVE	2
1. RESUME DES CONSTATATIONS	4
1.1 RESUME DES CONSTATATIONS RELATIVES AU CONTROLE INTERNE	4
1.2 DONNEES ESSENTIELLES DE L'AUDIT DESTINEES AU MODULE D'AUDIT.....	5
2. CONTEXTE DE LA MISSION	6
2.1 MOTIF DE L'AUDIT	6
2.2 CONDITIONS CONTRACTUELLES	6
2.3 PROJET AUDITE.....	6
2.4 ENTITE AUDITEE.....	7
2.5 SYSTEME DE CONTROLE INTERNE AUDITE	7
3. L'AUDIT	8
3.1 OBJECTIFS DE L'AUDIT	8
3.2 ETENDUE DE L'AUDIT.....	8
3.3 PROCEDURES D'AUDIT	8
4. CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS	11
Annexe 1 : Système de contrôle interne audité	23
Annexe 2 : Personnes contactées ou concernées par l'audit.....	27

Rapport de l'auditeur indépendant - Audit de systèmes **Conception et efficacité opérationnelle du système de contrôle interne**

Opinion avec réserve

Commission européenne
Délégation de l'Union Européenne en République du Congo
Attn : Mme Agathe ROUX GAÏC
Croisement rue Duplex- rue de la libération de Paris
Quartier Blanche Gomes-Brazzaville
B.P. 2149 Brazzaville
République du Congo

Nous avons audité le système de contrôle interne mis en place et utilisé par le Conseil de Concertation des ONG de Développement (CCOD), l'«entité», pour le projet intitulé « Projet de Renforcement des Capacités Institutionnelle et Opérationnelle des ONG membres du CCOD et d'autres réseaux d'OSC », le «projet», afin de gérer les risques liés à la réalisation des objectifs du projet. Parmi ces risques figurent celui que les fonds alloués au projet par la Commission européenne ne soient pas utilisés conformément aux conditions contractuelles applicables énoncées au point 2.2 de notre rapport ainsi que le risque d'erreur, d'irrégularité et de fraude dans le financement du projet.

Le présent audit de systèmes porte sur la conception et l'efficacité opérationnelle du système de contrôle interne au cours de la période du 1er janvier 2022 au 30 septembre 2023.

Nos constatations sont présentées dans les parties prévues à cet effet de notre rapport, qui est exclusivement destiné à la Commission européenne et vise à lui donner l'assurance que les risques liés à la réalisation des objectifs du projet font l'objet d'une gestion et d'un contrôle appropriés.

Responsabilités respectives de la direction de l'entité et des auditeurs

La direction de l'entité est responsable de la conception, de la mise en œuvre et du fonctionnement efficace du système de contrôle interne, notamment de la gestion et du contrôle des risques liés à la réalisation des objectifs du projet.

Notre responsabilité consiste à auditer le système de contrôle interne et à communiquer nos constatations à la Commission européenne conformément aux termes de référence de la mission d'audit. Ces derniers précisent que nous devons réaliser notre travail conformément au cadre conceptuel international et normes internationales applicables aux missions d'assurance (de l'International Federation of Accountants) dans la mesure où ces normes peuvent être appliquées dans le contexte spécifique d'un audit de systèmes visant à fournir l'assurance que les risques liés à la réalisation des objectifs du projet font l'objet d'une gestion et d'un contrôle appropriés. Ces normes nous imposent de respecter les règles de déontologie applicables lors de l'exécution de nos travaux.

Etendue de l'audit

L'étendue de notre audit est définie dans nos termes de référence, comme le précise le point 3 de notre rapport. Notre tâche consiste à évaluer les principaux risques liés à la réalisation des objectifs du projet, notamment celui que les fonds alloués au projet ne soient pas utilisés conformément aux conditions contractuelles applicables, ainsi que le risque d'erreur, d'irrégularité et de fraude dans le financement du projet. Nous sommes également chargés de déterminer si la conception du système de contrôle interne limite suffisamment ces risques et si le système fonctionne efficacement.

Nous devons nous concentrer uniquement sur les contrôles internes clés de l'entité et, en particulier, sur les contrôles en rapport avec le projet qui sont conçus pour prévenir et détecter les erreurs significatives, les irrégularités ou les fraudes dans son financement.

En vue de déterminer ce que l'on entend par faiblesse ou déficience significative du système de contrôle interne, nous avons évalué si l'absence ou la défaillance d'un contrôle ou d'une série de contrôles entraîne un risque important d'erreur significative, d'irrégularité ou de fraude dans l'utilisation des fonds alloués au projet par la Commission européenne.

Nos constatations ne sauraient toutefois rendre compte de toutes les faiblesses du contrôle interne pouvant exister au niveau de l'entité ou du projet. En outre, bien que notre audit suppose l'examen d'éléments tant qualitatifs que quantitatifs, il ne s'agit pas d'un audit de performance, et nous nous sommes donc concentrés sur les contrôles internes financiers plutôt que sur les contrôles opérationnels.

Nous avons pris en compte tous les éléments probants disponibles qui nous ont été présentés au cours de nos travaux sur le terrain, que nous avons achevés le 19 janvier 2024, de même que les observations et informations communiquées par la suite par l'entité et la Commission européenne jusqu'à la date du présent rapport.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion avec réserve.

Justification de l'opinion avec réserve

Nos constatations présentées au point 1 (Résumé des constatations) de notre rapport exposent dans le détail des faiblesses importantes du système de contrôle interne qui font peser un risque substantiel sur la réalisation des objectifs du projet. L'incidence de ces faiblesses sur la conception et l'efficacité opérationnelle du système de contrôle interne est considérée comme significative dans le contexte de notre audit.

Opinion avec réserve

Sous réserve de l'incidence des éléments mentionnés dans le paragraphe précédent intitulé « Justification de l'opinion avec réserve », à notre avis, le système de contrôle interne mis en place et utilisé par le bénéficiaire afin de gérer les risques significatifs liés à la réalisation des objectifs du projet a été conçu de façon adéquate et a fonctionné efficacement au cours de la période du 1er janvier 2022 au 30 septembre 2023.

Diffusion et utilisation

Le présent rapport demandé par la Commission européenne est exclusivement destiné à l'information et à l'usage de cette dernière et de l'entité.

Signature

James Walsh
Associé

55 Baker Street
London
W1U 7EU

Signé le 26 mars 2024

1. Résumé des constatations

1.1 RESUME DES CONSTATATIONS RELATIVES AU CONTROLE INTERNE

Nos constatations concernant le contrôle interne détaillées au point 4 peuvent se résumer comme suit :

Consta- tation n°	Problème de contrôle interne	Intitulé	Priorité (1)	Observations de l'entité
1	5	Faiblesses relatives aux réunions des organes de gouvernance	2	2
2	5	Insuffisances de contrôle en matière de gestion de projet	1	2
3	9	Faiblesses de contrôle liées à la structure organisationnelle et au personnel	2	1
4	5	Insuffisances relevées dans le manuel de procédure du bénéficiaire	1	1
5	5	Séparation de fonctions insuffisante	1	1
6	1	Insuffisances relatives à la justification des dépenses	1	1
7	6	Insuffisances relatives à la gestion des actifs	2	1

(1) Niveau de priorité de la recommandation (voir le point 4).

1.2 DONNEES ESSENTIELLES DE L'AUDIT DESTINEES AU MODULE D'AUDIT

Les tableaux récapitulatifs suivants contiennent des données essentielles de l'audit exclusivement destinées à la Commission, à des fins d'enregistrement interne dans la base de données **Module d'Audit**.

Type d'audit	Audit de systèmes - Conception et efficacité opérationnelle du système de contrôle interne
Opinion pour l'audit de systèmes	Avec réserve

Constatations relatives au contrôle interne					
N°	Problème de contrôle interne	Nombre de constatations priorité 1	Nombre de constatations priorité 2	Nombre de constatations priorité 3	Nombre total de constatations
1	Pas de documentation ou documentation inadéquate	1	-	-	1
2	Système comptable et procédure	-	-	-	-
3	Système de reporting financier et procédures	-	-	-	-
4	Constatations IT	-	-	-	-
5	Environnement de contrôle	4	-	-	4
6	Gestion des immobilisés (y inclus procédures passation de marchés)	1	-	-	1
7	Gestion de la caisse et des comptes bancaires	-	-	-	-
8	Contrôle des dépenses (y inclus, si applicable, procédures de passation de marchés)	-	-	-	-
9	Ressources humaines et gestion de la paie	1	-	-	1
10	Autres constatations	-	-	-	-
	Total des constatations relatives au contrôle interne	7	-	-	7

(1) Nombre d'occurrences d'une constatation pour le problème de conformité en cause. Pour les niveaux de priorité attribués aux recommandations concernant les constatations, voir le point 4.

2. Contexte de la mission

2.1 MOTIF DE L'AUDIT

L'audit a été réalisé sur la base des conditions générales du contrat de subvention N° CSO-LA/2021/429-439 et conformément aux Termes de références et à la demande de service N° 2023/4922189. L'audit était prévu dans le cadre du plan d'audit INTPA 2023 en raison d'une volonté de la DUE d'aider le CCOD à améliorer son contrôle interne dans le contexte de cette nouvelle subvention d'un montant de plus grande ampleur que la précédente.

2.2 CONDITIONS CONTRACTUELLES

Les conditions contractuelles applicables sont exposées dans les documents suivants :

- le contrat de subvention N° CSO-LA/2021/429-439, signé entre la Commission Européenne et le contractant, le Conseil de Concertation des ONG de Développement (CCOD) le 8 décembre 2021 ;
- les annexes du contrat de subvention.

2.3 PROJET AUDITE

Le projet vise à renforcer les capacités de structuration et d'intervention des OSC congolaise afin qu'elles puissent contribuer au développement social, à la croissance économique inclusive et répondre aux besoins des populations les plus vulnérables.

Objectif global :

Favoriser l'émergence d'une société civile légitime, indépendante, crédible et capable de contribuer au développement social, à la croissance économique inclusive en République du Congo.

Objectif(s) spécifique(s) :

Les OSC nationales et locales ciblées devenues plus structurées, fortes et efficaces, cordonnent et mènent les actions de suivi et de plaidoyer envers les pouvoirs publics et contribuent au développement social, à la croissance économique inclusive qui répond aux besoins des populations les plus vulnérables en République du Congo.

Groupe cible

L'ensemble de la population Congolaise (en particulier les jeunes, les femmes, les filles, les populations autochtones) ; 15 ONG membres du CCOD ; 7 ONG féminines ; 5 ONG des jeunes ; 3 ONG des populations autochtones ; 3 autres réseaux d'OSC ; Pouvoirs publics ; Autorités locales ; 5 centres de formation professionnelle.

Résultats escomptés :

- R1 : Les capacités institutionnelles et opérationnelles des 15 OSC membres du CCOD (7 ONG féminines, 5 ONG des jeunes, 3 ONG des populations autochtones et 3 autres réseaux, sont renforcées, afin de faciliter l'accès des populations vulnérables aux services sociaux de base ;
 - R2 : Les 15 OSC membres du CCOD et les OSC ciblées (7 ONG féminines, 5 ONG des jeunes, 3 ONG des populations autochtones et 3 autres réseaux d'ONG) sont mieux structurées et viables ; porteurs de dynamiques citoyennes, et participent activement aux processus nationaux et locaux en alimentant le plaidoyer envers les pouvoirs publics ;
 - R3 : Un cadre de dialogue et de concertation multi acteurs est développé, mis en œuvre et permet d'influencer positivement les politiques nationales en faveur des populations les plus vulnérables ;
 - R4 : Au moins 100 micro- projets des jeunes, femmes et populations autochtones sont financés à travers un mécanisme d'appui conseils et de financement en cascade, permettant ainsi le développement de l'entrepreneuriat de ces couches vulnérables ;
-

- R5 : L'émergence d'au moins 7 OSC féminines est favorisée, le leadership féminin renforcé pour une meilleure participation des filles et des femmes congolaises à la sphère publique.

2.4 ENTITE AUDITEE

Le CCOD est un organisme sans but lucratif légalement enregistré sous le n° 115 /MICSD/DGAT/DOR/SAG du 6 juillet 1995 du ministère de l'Intérieur chargé de la sécurité et développement urbain. L'organisation est immatriculée à la Direction Générale des impôts (DGI) sous le numéro A201911000066174 du 29 juillet 2019.

Le CCOD est un collectif d'organisations non gouvernementales (ONG) d'appui aux initiatives locales de développement, créé le 11 septembre 1993 à Brazzaville. Le CCOD a pour but de renforcer les ONG dans leurs capacités institutionnelles et opérationnelles ainsi que de contribuer à la dynamique structurante du mouvement ONG au Congo Brazzaville.

2.5 SYSTEME DE CONTROLE INTERNE AUDITE

Lors de l'examen du système de contrôle interne en place chez le bénéficiaire, nous avons relevé sept constatations relatives à la gestion opérationnelle du projet dans les domaines suivants : système de documentation des dépenses, environnement de contrôle, gestion des actifs et gestion des ressources humaines. La conception et l'efficacité opérationnelle des politiques internes ont été jugées globalement insuffisantes.

L'annexe 1 contient des informations détaillées sur le système de contrôle interne de l'entité soumis à l'audit.

3. L'audit

Nous avons été chargés par la Commission Européenne de réaliser le présent audit conformément aux termes de référence annexés à sa demande de service N°2023/4922189. La mission de terrain a été réalisée du 15 au 19 janvier 2024 dans les locaux du CCOD au 47, rue Ngali Pascal, quartier Sic, arrondissement 1 Makélékélé, Brazzaville, République du Congo.

3.1 OBJECTIFS DE L'AUDIT

L'objectif de cet audit est de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion sur la question de savoir si le système de contrôle interne mis en place et utilisé par l'entité afin de gérer les risques liés à la réalisation des objectifs du Projet, a été conçu de façon adéquate et a fonctionné efficacement au cours de la période 1er janvier 2022 au 30 septembre 2023.

3.2 ETENDUE DE L'AUDIT

3.2.1. Conditions contractuelles

Les conditions contractuelles applicables au projet sont exposées au point 2.2 du présent rapport. L'étendue du présent audit suppose l'obligation d'avoir une compréhension suffisante de la réglementation de l'UE applicable au projet, des conditions contractuelles, ainsi que des exigences concernant les contrôles décrits au point 2.2 (planification et travail de terrain) des TDR applicables à la présente mission d'audit.

3.2.2. Etendue travaux

L'étendue des travaux du présent audit de systèmes a couvert l'efficacité opérationnelle du système de contrôle interne au cours de la période 1er janvier 2022 au 30 septembre 2023. Les risques d'erreur, d'irrégularité ou de fraude dans le financement du projet sont des évités ou détectés en temps opportun et de façon appropriée.

Le système de contrôle interne audité est décrit à l'annexe 1 du présent rapport.

L'étendue des travaux a inclus des éléments et procédures spécifiques qui sont détaillés ci-dessous au point 3.3.

3.2.3. Limitations de l'étendue des travaux

Nous n'avons enregistré aucune limitation de l'étendue de nos travaux.

3.3 PROCEDURES D'AUDIT

Nous avons exécuté l'audit conformément aux prescriptions de nos Termes de Références (TdR), aux conditions standards relatives au processus et à la méthodologie d'audit des systèmes et vérification des dépenses. Nos travaux ont été exécutés en conformité avec :

- la norme ISAE (International standard on Assurance Engagement) 3000 de l'IFAC concernant les missions d'assurance autres que les missions d'audit ou d'examen limité d'informations financières historiques dans la mesure où elle peut être appliquée dans le contexte spécifique d'un audit de systèmes visant à fournir l'assurance que les risques liés à la réalisation des objectifs du Projet font l'objet d'une gestion et d'un contrôle appropriés ;
- le code de déontologie de la profession comptable publié par l'IFAC, notamment les principes d'intégrité, d'objectivité, d'indépendance, de compétence et de diligences professionnelles, de confidentialité, de comportement professionnel et de normes techniques (le code de déontologie de la profession comptable, publié par l'IFAC sous le titre anglais «Code of Ethics for Professional Accountants»).

Notre cabinet applique la norme internationale de gestion de la qualité (ISQM) 1, gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens limités d'états financiers, ou d'autres missions d'assurance ou de services connexes et en conséquence, maintient un système complet de gestion de la

qualité comprenant des politiques et des procédures documentées concernant la conformité aux exigences déontologiques, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Connaissance du contexte de la mission

Nous avons acquis une compréhension suffisante du contexte de la mission, notamment du Projet, de l'entité, de la réglementation de l'UE, qui s'applique au Projet et des conditions contractuelles relatives au Projet qui sont décrites au point 2.2. Nous avons accordé une attention particulière aux conditions contractuelles en ce qui concerne :

- la documentation, l'archivage et la tenue de registres concernant les dépenses et les recettes ;
- la gestion des actifs (gestion et contrôle des actifs immobilisés, par exemple de l'équipement) ;
- la gestion de la caisse et des comptes bancaires (trésorerie) ;
- la gestion des salaires et du temps de travail ; et
- les contrôles internes et notamment les contrôles internes financiers.

Evaluation des risques et caractère significatif

Nous considérons que nous avons acquis une connaissance suffisante du contexte de la mission qui nous a permis de recenser et d'évaluer :

- Les risques que les dépenses et les recettes déclarées dans le rapport financier présentent des erreurs ou des anomalies significatives, que celles-ci résultent d'erreurs ou de fraudes (dans le cadre de notre vérification de dépenses) ; et
- Les principaux risques liés à la réalisation des objectifs du Projet, notamment le risque que les fonds alloués au Projet ne soient pas utilisés conformément aux conditions contractuelles applicables.

Obtention d'éléments probants concernant la conception des contrôles et tests de Contrôles

Conformément à la norme ISA 500, nous avons été amenés à recueillir les éléments probants suffisants et appropriés, pour étayer nos constatations et parvenir à des conclusions raisonnables sur lesquelles fonder notre opinion.

Nous avons procédé à l'établissement de tests de contrôle pour obtenir une assurance suffisante que les procédures de contrôle mises en place fonctionnent effectivement et en temps opportun et ont permis de détecter et corriger les anomalies à temps. Ces tests ont porté sur :

- l'organisation financière : comptabilité, finance, procédures, systèmes d'information ;
- les rapports comptables et financiers ;
- la gestion de trésorerie ;
- les systèmes informatisés ;
- les contrôles des dépenses ;
- les ressources humaines et processus de paie ; et
- l'efficacité théorique du système en place, s'agissant de la protection des actifs et des ressources du Projet, ainsi que sa capacité à prévenir ou détecter les fraudes ou les erreurs.

Procédures de substance

Nous avons exécuté, dans le cadre de notre vérification de dépenses, des tests et des procédures d'éligibilité des dépenses, conformément aux conditions contractuelles. La revue comptable, financière et administrative de la documentation avait pour objectif d'évaluer si les dépenses :

- sont acceptables ou plausibles, compte tenu du contexte et des activités du Projet, des conditions contractuelles et budgétaires ;
 - ont été engagées et encourues pendant la période de mise en œuvre du Projet définie dans les conditions contractuelles ;
 - ont été convenablement enregistrées et si elles étaient identifiables, vérifiables et justifiées par des preuves originales ; et
-

- comportaient des coûts non éligibles, tels ceux décrits dans les conditions contractuelles et les manuels et guides des procédures publiées par l'Union européenne.

Notre revue s'est articulée entre autres autour de l'examen :

- de la légalité, la régularité et de la conformité des frais de prestations, des paiements et vérification de l'adéquation des montants enregistrés par rapport aux montants des factures ;
- de la légalité, la régularité, la conformité et la valeur probante des engagements et des pièces justificatives (factures, fiches, bordereaux, etc.), des disponibilités budgétaires, de la nature des dépenses au regard de l'imputation budgétaire et des paiements ;
- de la comptabilisation des opérations, en engagements et en paiements, visées ci-dessus ;
- des risques de double facturation ; et
- de la réconciliation des « budgets/engagements/paiements/soldes bancaires » avec les situations comptables examinées.

Nous avons également tenu à :

- établir un chemin d'audit entre les dépenses comptabilisées et les pièces justificatives correspondantes ;
 - évaluer le caractère raisonnable des dépenses déclarées par l'application des procédures d'examen analytique ;
 - évaluer les dépenses de frais généraux ; et
 - examiner si les rapports d'activités et financiers ont été établis.
-

4. Constatations et recommandations

Constatation n° 1

Faiblesses relatives aux réunions des organes de gouvernance

Problème de contrôle interne : 5 - Environnement de contrôle

Description de la constatation :

L'article 1.5 des conditions générales du contrat de subvention stipule au point (a) que « le bénéficiaire est responsable vis-à-vis de l'administration contractante, de l'exécution de l'action et prend toutes les mesures nécessaires et raisonnables pour assurer la réalisation de l'action conformément à la description de l'action qui figure dans l'annexe I et dans le respect des conditions du présent contrat.

A cet effet, le bénéficiaire exécute l'action avec tout le soin, l'efficacité, la transparence et la diligence requis, dans le respect du principe de bonne gestion financière conformément aux bonnes pratiques du secteur ».

Or, nous avons constaté des faiblesses de gouvernance comme suit :

- (a) Nous avons noté que les organes du CCOD comprend un Conseil d'administration, organe d'orientation d'organisation de l'entité, un Secrétariat Exécutif, organe permanent d'exécution et de gestion courante et une commission de contrôle et suivi. Nous notons également que selon les statuts de l'entité, le conseil d'administration doit se réunir en session ordinaire une fois par trimestre. Cependant, nous avons constaté que cette fréquence de réunion n'est pas respectée. Nous avons eu à parcourir que trois procès-verbaux qui devraient couvrir des années 2022 et 2023. (PV du 12 octobre 2022, du 17 août 2022 et 10 mai 2023).

- (b) Nous avons également noté l'absence de rapport ou procès-verbal de la commission de contrôle et suivi qui est l'organe de surveillance.

Cela pourrait indiquer un manque de contrôle sur les activités du projet et le suivi des résultats des activités.

Recommandation :

Il est important qu'il y ait des réunions régulières du conseil d'administration. Ce dernier devrait effectuer des fonctions de supervision, en analysant la performance des activités du projet pour s'assurer que les objectifs sont en voie d'être atteints.

Priorité de la recommandation : 2

Observation de l'Entité :

- (a) Le Conseil d'Administration prend acte de cette recommandation qui est pertinente. Il s'engage à la respecter et la mettre en pratique.
 - (b) La recommandation sur l'audit interne est excellente et merveilleuse. Cependant un auditeur interne qualifié tel qu'exigé par la recommandation nécessite beaucoup de moyens que le CCOD ne dispose pas pour l'instant. Il s'efforcera dans la mesure de ses moyens à mettre en œuvre cette recommandation.
-

Observations de la Commission :

Observations finales de l'auditeur :

Constatation n° : 2

Intitulé : Insuffisances de contrôle en matière de gestion de projet

Problème de contrôle interne : 5- Environnement de contrôle

Description de la constatation :

L'article 1.5 des conditions générales du contrat de subvention stipule au point (a) que « le bénéficiaire est responsable vis-à-vis de l'administration contractante, de l'exécution de l'action et prend toutes les mesures nécessaires et raisonnables pour assurer la réalisation de l'action conformément à la description de l'action qui figure dans l'annexe I et dans le respect des conditions du présent contrat.

A cet effet, le bénéficiaire exécute l'action avec tout le soin, l'efficacité, la transparence et la diligence requis, dans le respect du principe de bonne gestion financière conformément aux bonnes pratiques du secteur ».

Nous avons constaté que le bénéficiaire effectue des missions de suivi-évaluation du projet, cependant nous n'avons obtenu qu'un seul rapport de suivi-évaluation qui couvre les activités réalisées pour l'année 2022. Nous avons obtenu aucune évidence d'une tenue des activités de suivi régulières telles que les réunions d'évaluation et les visites de site des projets.

Le bénéficiaire ne dispose pas de politiques écrites de gestion de programmes qui définit les politiques de suivi et d'évaluation, de gestion des risques programmatiques. L'absence de politiques de suivi et d'évaluation adéquates augmente le risque que les programmes ne soient pas aussi efficaces qu'ils pourraient l'être, car le partenaire n'est pas en mesure d'identifier les forces et les faiblesses du programme sur une fréquence régulière.

En parcourant le contrat de subvention et les documents annexes, nous avons constaté que le contrat de subvention signé avec DUE fait mention d'un codemandeur qui est le Centre de Formation et de Développement international (CIDT). Cependant, nous avons constaté qu'au 24 août 2022 le CIDT a informé le CCOD de sa non-participation à la mise en œuvre du projet pour des raisons de non-convenance en rapport au budget du projet. Nous avons obtenu un avenant au contrat de subvention signé le 31 juillet 2023 stipulant un seul bénéficiaire de la subvention. Cependant la non-participation du CIDT comme codemandeur a un impact significatif sur le budget et le plan de travail du projet. Sur ce, bien que le CCOD soumet à la DUE pour chaque demande de fonds, un budget prévisionnel ainsi qu'un plan d'action pour la période demandée, nous n'avons obtenu aucun budget actualisé relative au retrait du codemandeur.

Par ailleurs, le budget du projet prévoit à appuyer le développement organisationnel et institutionnel ainsi que les activités de suivi-évaluation des politiques publiques de développement des ONG cibles, à travers les subventions en cascade. Nous notons que ces soutiens financiers à des tiers représenteraient environ 30% du budget total du contrat de subvention. Néanmoins, le bénéficiaire ne dispose pas de politiques et procédures appropriées pour s'assurer que les dépenses engagées par les sous bénéficiaires sont conformes au plan de travail et / ou à l'accord contractuel.

Recommandation :

L'utilisation de procédures efficaces de suivi et d'évaluation joue un rôle essentiel dans le succès de la mise en œuvre du projet. Le bénéficiaire doit donc remédier aux faiblesses identifiées en mettant en place des politiques et procédures détaillées pour le suivi et l'évaluation, les activités de surveillance régulières telles que des vérifications ponctuelles, des modèles, des listes de contrôle, des visites de projet sur place, des évaluations et des réunions d'examen devraient être effectués et documentés. Il serait utile de réaliser régulièrement des évaluations.

Le CCOD devrait prendre en compte les agissements effectués sur base du retrait de CIDT dans le consortium et préparer un budget actualisé dans le plus bref délai.

Le CCOD devrait veiller à ce que les dépenses engagées par les sous bénéficiaires pour les subventions en cascade soient conformes au plan de travail et à l'accord contractuel. L'organisation devrait établir des politiques et procédures permettant aux organisations partenaires de soumettre des rapports financiers et narratifs dans des délai fixés et des pièces justificatives relatives aux dépenses du projet.

Priorité de la recommandation : 1

Observation de l'Entité :

- a- La recommandation sur la faiblesse au niveau du suivi-évaluation du projet est pertinente. Le PRECAP-CCOD s'engage à la corriger dans les prochaines semaines.
- b- L'avenant sur le retrait du CIDT est déjà signé par les deux entités : l'Union Européenne et le CCOD. Il est disponible

Observations de la Commission :

Observations finales de l'auditeur :

Constatation n° : 3

Intitulé : Faiblesses de contrôle liées à la structure organisationnelle et au personnel

Problème de contrôle interne : 9 - Ressources humaines et gestion de la paie

Description de la constatation :

L'article 1.5 des conditions générales du contrat de subvention stipule au point (a) que « le bénéficiaire est responsable vis-à-vis de l'administration contractante, de l'exécution de l'action et prend toutes les mesures nécessaires et raisonnables pour assurer la réalisation de l'action conformément à la description de l'action qui figure dans l'annexe I et dans le respect des conditions du présent contrat.

A cet effet, le bénéficiaire exécute l'action avec tout le soin, l'efficacité, la transparence et la diligence requis, dans le respect du principe de bonne gestion financière conformément aux bonnes pratiques du secteur ».

Le CCOD dispose des procédures relatives à la gestion du personnel qui sont définies au chapitre III de son manuel de procédures administratives, financières et comptables. Cependant, nous notons que les procédures ne sont pas suffisamment détaillées ou appliquées. Notamment, nous avons constaté des insuffisances ci-après :

- L'absence des dossiers complets de son personnel : Le bénéficiaire ne tient pas un répertoire physique ou virtuel où sont classées à des fins administratives les informations sur l'ensemble de son personnel tels que CV respectifs, pièce d'identité, diplômes, fiche individuelle du personnel, contrat, fiche de paie etc.
- L'absence des dossiers complets de recrutement du personnel et une procédure claire de recrutement : En parcourant le dossier nous n'avons pas trouvé un dossier complet de recrutement allant de l'appel à la candidature aux vérifications des dossiers de candidats jusqu'à la décision final. Nous notons également que le manuel de procédures du CCOD ne définit pas clairement les procédures de sélection.
- L'absence d'une politique de vérifications des antécédents des nouvelles recrues : Le bénéficiaire ne documente pas la vérification des antécédents des nouvelles recrues.
- L'absence de tenue de feuilles de temps pour chaque membre du personnel : Le document de temps journalier préparé par l'entité ne présente pas les objectifs d'une feuille de temps et ne renseigne que les heures d'arrivée et de départ. Le document de temps journalier préparé par l'entité ne présente pas de preuve de contrôle ou approbation d'un supérieur.
- L'absence des politiques de formation pour le personnel : Le bénéficiaire ne dispose pas d'une politique de formation pour le personnel de gestion comptable/financière/de programme et aucune activité de formation en interne n'a été entreprise ces cinq dernières années.

Recommandation :

Nous recommandons au CCOD de :

- mettre en place un système adéquat d'archivage des dossiers du personnel en classant les documents essentiels du personnel tels que CV, pièce d'identité, diplômes, fiche individuelle du personnel, contrat et fiche de paie ;
- conserver suffisamment de documents pour pouvoir démontrer que les recrutements entrepris ont été équitables et transparents. Un dossier de personnel à jour doit également être tenu pour chaque membre du personnel ;
- vérifier les antécédents de tous les nouveaux membres du personnel tout en documentant cette procédure ;
- instaurer un système de préparation de feuilles de temps permettant de consigner les heures consacrées par le personnel travaillant sur plusieurs projets. À des fins de contrôle, cette feuille de temps devra être signée par l'employé concerné et approuvée par son supérieur hiérarchique ; et
- mettre en place un plan de formation de son personnel.

Priorité de la recommandation : 2

Observation de l'Entité :

Ok, recommandations acceptées entièrement. Le CCOD les exécutera.

Observations de la Commission :

Observations finales de l'auditeur :

Constatation n° :4

Intitulé : Insuffisances relevées dans le manuel de procédure du bénéficiaire

Problème de contrôle interne : 5 - Environnement de contrôle

Description de la constatation :

Dans le cadre d'une mise en place d'un système de dispositif de contrôle interne et une bonne organisation administrative et financière, il est impérativement nécessaire de disposer d'un manuel de procédures de gestion administrative et financière adéquat en vue de contribuer à l'atteinte des objectifs de contrôle interne en veillant à la maîtrise des risques, à la sauvegarde et à la protection du patrimoine, à la réalisation et à l'optimisation des opérations au respect des lois, des règlements et des directives de la direction et à l'amélioration de la qualité des systèmes d'information et de contrôle.

Le CCOD dispose un manuel de procédures administratives, financières et comptable initié en avril 2020. Le manuel fait référence à la gestion du personnel, gestion du matériel roulant et immobilisations, gestion des biens consommables, gestion des ateliers et séminaires, gestion des missions et voyages d'études et opérations de trésorerie.

Nous avons noté les faiblesses suivantes :

- (a) Le manuel traite plutôt des procédures administratives et comptables et reste silencieux sur les aspects tels que la gestion des risques, la fraude et la corruption, les conflits d'intérêts, les mécanismes d'audit interne et externe.
 - (b) Le manuel ne dispose pas d'un chapitre dédié à la tenue de feuille de temps pour le suivi et le contrôle du temps de travail du personnel.
 - (c) Le manuel ne définit pas clairement les pratiques en matière de recrutement.
 - (d) Le manuel ne contient pas de procédures écrites de sauvegarde électronique pour les données financières, de gestion de programme.
 - (e) Le manuel ne définit pas les procédures de répartition des coûts entre les divers projets gérés par l'entité.
 - (f) Bien que la politique du CCOD énonce différents types d'achats, les seuils auxquels ils s'appliquent ne sont pas détaillés.
 - (g) Le manuel ne définit pas le seuil de règlement en espèces et ne définit pas de manière précise la fréquence de contrôle de caisse.
-

Recommandation :

Nous recommandons au bénéficiaire de mettre à jour le manuel de procédures administratives et comptables.

Avec la revue du manuel, il serait nécessaire d'inclure :

(a) Un processus officiel d'évaluation des risques pour déterminer, mesurer, gérer et limiter les risques critiques en temps voulu et améliorer l'efficacité du processus de contrôle interne ; la responsabilité de la direction du bénéficiaire en matière de prévention et de détection de la fraude, de la corruption et des problèmes de non-conformité ; la mise en place d'un processus pour prévenir et détecter la fraude, et pour enquêter sur celle-ci. Ce processus comprend :

i) la mise en place d'une structure relative à l'audit appropriée et d'une politique officielle pour gérer les risques de fraude ;

ii) la réalisation d'évaluations régulières des risques de fraude ;

iii) la mise en place de techniques de prévention sur la fraude appropriées (s'appuyant notamment sur la formation et la communication) ;

iv) l'établissement d'un processus adéquat de communication de l'information afin de garantir que les risques de fraude sont traités rapidement et de manière appropriée ;

v) les politiques et des normes écrites relatives au comportement éthique (notamment des orientations concernant les « conflits d'intérêts », les « opérations entre parties liées » et la dénonciation des abus).

(b) Les procédures suffisamment détaillées pour établir un ensemble de lignes directrices claires concernant les pratiques de recrutement, d'emploi et gestion de son personnel. L'entité devrait formaliser la tenue de feuille de temps mensuel pour justifier le temps réel total effectué sur chaque projet.

(c) Les politiques et des procédures pour définir un ensemble clair de lignes directrices relatives au recrutement.

(d) Les procédures de sauvegarde électronique des données financières, de gestion de programme et de passation de marché.

(e) Les politiques devraient inclure une méthode d'attribution des coûts appropriée pour s'assurer que les coûts partagés sont correctement et équitablement répartis sur base des coûts réels attribuables à l'action, entre chaque projet.

(f) Les procédures devraient définir au minimum les différents types d'achat, les seuils auxquels ils s'appliquent et la procédure d'approbation/autorisation pour les achats.

(g) Les politiques devraient limiter le niveau des règlements en espèces et des soldes de petite caisse détenus en imposant des plafonds au montant détenu et à la valeur maximale d'une transaction qui peut être payée en espèces.

Priorité de la recommandation : 1

Observation de l'Entité :

Remarque pertinente, le PRECAP-CCOD prend acte et s'engage à la mettre en pratique.

Observations de la Commission :

Observations finales de l'auditeur :

Constatation n° : 5

Intitulé : Séparation de fonctions insuffisante

Problème de contrôle interne : 5 - Environnement de contrôle

Description de la constatation :

L'article 1.5 des conditions générales au contrat de subvention stipule au point (a) que « le bénéficiaire est responsable vis-à-vis de l'administration contractante, de l'exécution de l'action et prend toutes les mesures nécessaires et raisonnables pour assurer la réalisation de l'action conformément à la description de l'action qui figure dans l'annexe I et dans le respect des conditions du présent contrat.

A cet effet, le bénéficiaire exécute l'action avec tout le soin, l'efficacité, la transparence et la diligence requis, dans le respect du principe de bonne gestion financière conformément aux bonnes pratiques du secteur. ».

Nous avons noté les faiblesses suivantes en ce qui concerne la séparation des tâches au sein du département de finance :

- Les fonctions de commande, comptabilisation et préparation de certains paiements ne sont pas correctement réparties. Nous notons que le Responsable Administratif et Financier (RAF) assume la responsabilité d'élaborer les bons de commande, de comptabiliser les paiements et d'approuver certains paiements.
- Les rapprochements bancaires sont préparés par la même personne qui détient la signature sur le compte bancaire.

Cela indique un manque de contrôles suffisants, ce qui peut conduire à des enregistrements financiers inexacts ou à des activités frauduleuses.

Recommandation :

Nous reconnaissons que la séparation des tâches est difficile dans les petites organisations. Toutefois, des améliorations pourraient être apportées en attribuant certaines responsabilités actuellement assumées par le RAF à d'autres membres du personnel. Par exemple, le Secrétaire Caissière peut être responsable de la préparation d'état de besoin, de bon de commande etc.

La direction devrait veiller à ce qu'il y ait une séparation des tâches entre le préparateur du rapprochement bancaire et la personne responsable de l'approbation ou de la préparation des paiements. Les rapprochements bancaires doivent être effectués par le secrétaire caissière et revus par le RAF. La revue des rapprochements bancaires devrait être attesté par la signature du RAF et le Coordonnateur. Les revues devraient être documentés et conservés dans les dossiers. Cela permettra un contrôle plus adéquat sur les transactions.

Priorité de la recommandation : 1

Observation de l'Entité :

Remarque pertinente, le PRECAP-CCOD prend acte et s'engage à la mettre en pratique.

Observations de la Commission :

Observations finales de l'auditeur :

Constatation n° : 6

Intitulé : Insuffisances relatives à la justification des dépenses

Problème de contrôle interne : 1- Pas de documentation ou documentation inadéquate

Description de la constatation :

L'article 14.1 des conditions générales applicables au contrat de subvention stipule que « Les coûts éligibles sont les frais réels supportés par le(s) bénéficiaire(s), qui remplissent l'ensemble des critères suivants :

- a) ils sont supportés pendant la période de mise en œuvre de l'action définie à l'article 2 des conditions particulières... ;
- b) ils sont indiqués dans le budget prévisionnel global de l'action ;
- c) ils sont nécessaires à l'exécution de l'action ;
- d) ils sont identifiables et vérifiables, et notamment sont inscrits dans la comptabilité du (des) bénéficiaire(s) et déterminés conformément aux normes comptables et aux pratiques habituelles du(des) bénéficiaire(s) en matière de comptabilité analytique ;
- e) ils satisfont aux dispositions de la législation fiscale et sociale applicable ;
- f) ils sont raisonnables, justifiés et respectent le principe de bonne gestion financière, notamment en termes d'économie et d'efficacité. ».

Lors de nos travaux sur le terrain, nous avons noté des insuffisances dans la documentation des coûts rapportés et des erreurs dans la comptabilisation des dépenses couvrant la première année. Notamment :

- Nous avons constaté que le contrat de subvention stipule que le taux des coûts indirects éligibles s'élève à 7 % des coûts directs. Or le montant des coûts indirects relatifs déclarés au rapport financier de la première année (11 578 Euros) sont incorrectement calculés, En se basant sur les coûts directs total déclarés de 161 719 Euros, les coûts indirects devraient être 11 320 Euros ($7\% * 161\ 719$ Euros), soit.
- Nous avons également constaté une erreur de conversion en Euro sur la transaction du numéro d'ordre 343 numéro de pièce CA 302. Ainsi cela relève également une erreur arithmétique sur le total de la liste des transactions pour la première année et un impact sur le total des dépenses déclaré au rapport financier.
- Nous avons constaté une insuffisance relative à la justification des dépenses d'achats des unités et d'achats de carburants qui ne sont pas étayés par des listes émargées par les bénéficiaires et de fiches de suivis de carburant.
- Nous avons constaté que les relevés bancaires ne sont pas obtenus systématiquement après chaque mois auprès de la banque. Sur ce, nous n'avons pas pu réconcilier les soldes de banque décrit sur les documents de réconciliation bancaire aux soldes indiqués sur les relevés. Nous notons que pour la réconciliation du mois de février 2023, les relevés bancaires ont été extraits le 11/05/2023 et pour la réconciliation bancaire du mois de novembre 2022, les relevés bancaires ont été extraits le 30/01/2023. Nous avons également constaté qu'aucune note explicative de ces écarts est décrite sur le document de réconciliation, le document de réconciliation ne prévoit pas une zone où inscrire une note d'explication en cas d'anomalies.
- Le manuel de procédures mentionne que des contrôles de caisse ont lieu chaque fois que le responsable l'estime nécessaire. Les contrôles de la caisse pratiqués par l'Assistante de Direction est documenté par un document intitulé « Contrôle physique de caisse » qui devrait être approuvé par le RAF. Le CCOD tient un document intitulé point de caisse (contrôle physique de caisse) qui est un état de rapprochement entre le livre de caisse et le coffre-fort. Cependant nous avons constaté que cet état ne présente aucune approbation ou visa de la hiérarchie.

Recommandation :

Le bénéficiaire doit se conformer strictement aux clauses contractuelles et veiller à l'exactitude des coûts déclarés dans le rapport financier du Projet. Pour ce faire, le CCOD doit veiller à ce que les pièces justificatives adéquates soient conservées pour étayer tous les coûts déclarés dans le rapport financier du Projet.

De ce fait, l'entité doit renforcer les contrôles sur l'enregistrement des transactions ainsi que la qualité des pièces justificatives conservées.

Le CCOD devrait procéder régulièrement aux rapprochements de ses soldes bancaires au grand livre de caisse et documenter les explications fournies pour des éléments de rapprochement inhabituels.

A l'issue des rapprochements, les états doivent faire objet d'une attestation par l'approbation écrite d'un cadre du service financier.

Priorité de la recommandation : 1

Observation de l'Entité : Les recommandations sont prises en compte.

Observations de la Commission :

Observations finales de l'auditeur :

Constatation n° : 7

Intitulé : Insuffisances relatives à la gestion des actifs

Problème de contrôle interne : : 6 - Gestion des immobilisés (y inclus procédures passation de marchés)

Description de la constatation :

L'article 14.1 des conditions générales applicables au contrat de subvention stipule que « Les coûts éligibles sont L'article 1.5 des conditions générales aux contrats de subvention stipule au point (a) que « le bénéficiaire est responsable vis-à-vis de l'administration contractante, de l'exécution de l'action et prend toutes les mesures nécessaires et raisonnables pour assurer la réalisation de l'action conformément à la description de l'action qui figure dans l'annexe I et dans le respect des conditions du présent contrat.

A cet effet, le bénéficiaire exécute l'action avec tout le soin, l'efficacité, la transparence et la diligence requis, dans le respect du principe de bonne gestion financière conformément aux bonnes pratiques du secteur. ».

Nous avons noté des insuffisances sur la gestion des actifs. Bien que le manuel contienne des procédures écrites de gestion du matériel roulant et immobilisations, nous notons que ses procédures ne sont pas appliquées tels que le manuel les définit.

Nous constatons qu'une fiche des immobilisations du projet est tenue sur Excel. Cette fiche comporte des données incomplètes notamment le coût, la dépréciation, et l'état. Cette fiche ne remplit donc pas son objectif de suivi des actifs du bénéficiaire.

Nous avons noté aucune évidence de vérification physique effectuée. .

Aucun rapprochement n'est effectué entre le registre des immobilisations et le grand livre..

Recommandation :

- Le registre des immobilisations doit indiquer la date d'achat, le coût, la dépréciation, l'emplacement et l'état ;
 - Des vérifications physiques régulières doivent être effectuées et les écarts entre le registre des immobilisations et les résultats de décompte physique doivent être examinés et corrigés. Une preuve des vérifications physiques doit être conservée à des fins d'archivage ;
 - Les totaux du registre des immobilisations devraient être rapprochés des comptes de contrôle du grand livre et tout écart identifié devrait faire l'objet d'un suivi et être résolu en temps opportun.
-

Priorité de la recommandation : 2

Observation de l'Entité : Observations pertinentes qui seront prise en compte par l'équipe du Projet.

Observations de la Commission :

Observations finales de l'auditeur :

Niveaux de priorité à utiliser pour classer les recommandations

Priorité 1 - Une mesure corrective est requise d'urgence. Des éléments essentiels du contrôle interne font défaut ou ne sont pas respectés de façon régulière. Un élément ou une série d'éléments du contrôle interne présentent une faiblesse ou une déficience fondamentale entraînant un risque substantiel d'erreur significative, d'irrégularité ou de fraude en ce qui concerne les dépenses et recettes déclarées dans le rapport financier relatif au projet. Il existe un risque substantiel de non-réalisation des objectifs du contrôle interne en ce qui concerne la fiabilité des informations financières relatives au projet, l'efficacité et l'efficience de ses opérations, ainsi que le respect de la réglementation applicable, notamment des conditions contractuelles applicables au projet. Ces risques pourraient avoir une incidence négative sur le rapport financier du projet. Une mesure corrective est requise d'urgence.

Priorité 2 - Une mesure particulière est requise rapidement. Un élément ou une série d'éléments du contrôle interne présentent une faiblesse ou une déficience qui, sans être fondamentale, a trait à des insuffisances qui exposent certains domaines du contrôle interne (par exemple, la gestion des avoirs en caisse et en banque ou le contrôle du budget et des dépenses) à un niveau moins immédiat de risque d'erreur, d'irrégularité ou de fraude. Ce risque pourrait avoir une incidence sur l'efficacité du contrôle interne et sur ses objectifs et devrait préoccuper la direction de l'entité. Une mesure particulière est requise rapidement.

Priorité 3 - Une mesure corrective particulière est souhaitable. Le contrôle interne présente une faiblesse ou une déficience qui, considérée isolément, n'a pas d'incidence majeure, mais a trait à un domaine dans lequel l'amélioration du contrôle interne profiterait au projet et/ou l'entité pourrait faire preuve d'une efficacité et/ou d'une efficience accrue. Des effets indésirables sur les processus sont possibles et, combinés à d'autres faiblesses, pourraient être source de préoccupations.

Annexe 1 : Système de contrôle interne audité

Organisation et gestion du programme

Le CCOD est un organisme sans but lucratif légalement enregistré sous le n° 115 /MICSD/DGAT/DOR/SAG du 6 juillet 1995 du ministère de l'Intérieur chargé de la sécurité et développement urbain. L'organisation est immatriculée à la Direction Générale des impôts (DGI) sous le numéro A201911000066174 du 29 juillet 2019.

Le CCOD est un collectif d'organisations non gouvernementales (ONG) d'appui aux initiatives locales de développement, créé le 11 septembre 1993 à Brazzaville. Le CCOD a pour but de renforcer les ONG dans leurs capacités institutionnelles et opérationnelles ainsi que de contribuer à la dynamique structurante du mouvement ONG au Congo Brazzaville.

Les statuts du CCOD définit les organes du CCOD qui comprend un Conseil d'administration, étant l'organe d'orientation de l'organisation, un Secrétariat Exécutif qui est l'organe permanent d'exécution et de gestion courante et une commission de contrôle et suivi.

Le conseil d'administration se réunit en session ordinaire une fois par trimestre. Cependant, nous avons constaté que cette fréquence de réunion n'est pas respectée car nous avons obtenu que trois procès-verbaux de réunion du conseil d'administration depuis le début du projet, notamment aux dates suivantes ; 12 octobre 2022, 17 août 2022 et 10 mai 2023.

Par ailleurs la commission de contrôle et de suivi est l'organe de surveillance ayant pour attribution de veiller sur l'exécution de la stratégie, du plan d'action, des programmes et de la gestion de ressources humaines, matérielles et financières du CCOD. Il devrait rendre compte directement à l'Assemblée Générale. Or, aucune évidence de rapport de cette commission a été produit par l'entité. Voir constat de contrôle interne 1 - Faiblesse de gouvernance.

Le CCOD dispose un manuel de procédures administratives, financières et comptable initié en avril 2020. Le manuel fait référence sur les domaines des opérations du CCOD, notamment la gestion du personnel, gestion du matériel roulant et immobilisations, gestion des biens consommables, gestion des ateliers et séminaires, gestion des missions et voyages d'études et Opérations de trésorerie. En outre, le manuel traite plutôt des procédures administratives et comptables et reste silencieux sur les aspects tels que la gestion des risques, la fraude et la corruption, les conflits d'intérêts, les mécanismes d'assurance interne et externe. Nous y avons trouvé d'autres manquements d'où l'actualisation du manuel serait important pour se conformer avec les bonnes pratiques du secteur. Voir constat de contrôle interne 4 - Insuffisances relevées dans le manuel de procédure du bénéficiaire.

Planification, programmation et budgétisation

Le processus d'élaboration de budget au niveau du CCOD a pour objectif de coordonner et de planifier les activités budgétaires.

Le budget initial repose sur les prévisions budgétaires des activités. Ces prévisions sont alimentées par les besoins manifestés par les services demandeurs pour les activités de terrain et la partie administrative.

Le Chargé du suivi-évaluation de l'entité est responsable d'effectuer des missions de suivi-évaluation du projet. Cependant, aucune évidence documentaire d'une tenue des activités de suivi régulières telles que les réunions d'évaluation et les visites de site du projet n'a été produite.

Par ailleurs, le CCOD ne dispose pas de politiques écrites de gestion de programmes qui définit les politiques de suivi et d'évaluation, de gestion des risques programmatiques etc.

Nous avons noté que le contrat de subvention a eu un avenant signé le 31 juillet 2023, stipulant qu'il y a un seul bénéficiaire de la subvention à la suite du retrait du codemandeur pour des raisons de non-convenance en rapport au budget du projet. La non-participation de ce codemandeur a un impact significatif sur le budget et le plan de travail du projet. Bien que le CCOD soumet au bailleur, pour chaque demande de fonds, un budget prévisionnel ainsi qu'un plan d'action pour la période demandée, nous n'avons obtenu aucun budget actualisé relative au retrait du codemandeur.

En outre, le budget du projet prévoit des soutiens financiers à des tiers à travers des subventions en cascade représentant environ 30% du budget total du contrat de subvention. Néanmoins, l'entité ne dispose pas de politiques et procédures appropriées pour s'assurer que les dépenses engagées par les sous bénéficiaires sont conformes au plan de travail et / ou à l'accord contractuel.

Voir constat de contrôle interne 2 - Insuffisances de contrôle en matière de gestion de projet.

Gestion des ressources humaines

Les procédures relatives à la gestion du personnel sont définies au chapitre III du manuel de procédures administratives, financières et comptables du CCOD.

Nous notons que les procédures appliquées au recrutement du personnel ainsi que les procédures de sélection ne sont pas clairement définies dans le manuel. Il y a des également des manquements dans la tenue des dossiers. Notamment, nous n'avons pas trouvé un dossier complet de recrutement allant de l'appel à la candidature à la vérification des dossiers de candidats jusqu'à la décision final.

Les dossiers du personnel ne contiennent pas tous les documents essentiels tels que CV respectifs, pièce d'identité, diplômes, fiche individuelle du personnel, contrat, fiche de paie etc.

Par ailleurs, nous avons noté l'absence d'une politique de vérifications des antécédents des nouvelles recrues, l'absence de procédure écrite d'une tenue de feuille de temps pour chaque membre du personnel et l'absence de politique de formation pour le personnel.

Voir constat de contrôle interne 3 - Faiblesses de contrôle liées à la structure organisationnelle et au personnel.

Finances et comptabilité

Le CCOD dispose du logiciel SAGE 100 pour la tenue de la comptabilité. Les données comptables du CCOD et du projet sont enregistrées sur Excel est ensuite importé dans le Logiciel. Les rapports financiers peuvent être produits séparément sur Excel. Pour la production du rapport annuel dans le format requis par le bailleur, une compilation des données Excel se fait sur la base de cette compilation.

Bien que le CCOD ne gère jusque-là le projet d'un seul bailleur, nous avons constaté qu'il ne dispose pas dans ses politiques les procédures de répartition des couts entre diverses sources de financement. Voir constat de contrôle interne 4 - Insuffisances relevées dans le manuel de procédure du bénéficiaire.

Le Responsable Administratif et Financier (RAF) employé au CCOD depuis 2009 gère les finances et a été affecté pour gérer les finances du projet. Il est assisté par l'assistante de direction, également employé du CCOD depuis 2019. Nous avons noté une séparation des taches insuffisante au sein du département de finance ; comme par exemple, le RAF assume la responsabilité d'élaborer les bons de commande, de comptabiliser les paiements et même d'approuver certains paiements. Le RAF détient d'une signature sur le compte bancaire de l'entité et il prépare aussi les rapprochements bancaires. Cela indique un manque de contrôles suffisants sur les transactions. Voir constat de contrôle interne 5 - Séparation de fonctions insuffisante.

Les documents comptables sont archivés dans les classeurs chronologiquement selon la date, et par numéro facilitant ainsi l'accès aux utilisateurs. Certaines pièces comme les relevés bancaires, bordereaux de retraits ainsi que les relevés bancaires sont aussi classés dans les chronos.

Chaque paiement doit être accompagné d'un justificatif (l'ordre de paiement, bon de commande, facture, bulletin de paie, etc...) et d'une preuve de paiement (copie de chèque bancaire, reçu d'espèces). Cependant, nous avons constaté une insuffisance dans la justification des dépenses relatives aux achats des unités et aux achats de carburants qui ne sont pas étayés par des listes émargées par les bénéficiaires et de fiches de suivis de carburant. Voir constat de contrôle interne 6 - Insuffisances relevées dans la documentation.

Achats et approvisionnement

Le Président du Conseil d'Administration ou le chef de projet est habilité à approuver et autoriser toute dépense.

Le manuel de procédures du CCOD prévoit au chapitre VII.3 des procédures de passation de marchés. Lorsque la mise en œuvre d'une action nécessite une procédure de passation de marchés, le marché est attribué à l'offre économiquement la plus avantageuse, c'est-à-dire celle qui présente le meilleur rapport entre la qualité et le prix ou, dans certains cas, à l'offre la moins-disante. Lorsqu'il ne s'agit pas d'un appel d'offres ouvert, le choix des soumissionnaires invités à soumettre une offre doit être justifiée.

Le CCOD peut appliquer la procédure de passation de marchés sans appel à concurrence pour les marchés inférieurs à 500.000 FCFA. Concernant la procédure de passation de marchés avec appel à concurrence pour les marchés dépassant 500.000 FCFA, une sélection par comparaison des 3 offres est effectuée par une commission des offres.

Une commission des offres est constituée par les personnes habilitées à y participer pour l'analyse des offres et sont les personnes suivantes :

- Un membre du Conseil d'Administration ;
- Le Chef de projet concerné ;
- Le Responsable Administratif et Financier ;
- Les responsables opérationnels impliqués dans le projet ;
- Toute autre personne ressource pouvant apporter une expertise spécifique pertinente.

Les évaluateurs analysent les propositions, notent sur la base des critères et justifient les notes attribuées. A la suite de la délibération, le secrétaire de la commission rédige un rapport d'évaluation des offres motivé qui est signé par tous les membres de la commission. Au vu du rapport d'évaluation motivé des offres de la commission, le marché est attribué au prestataire désigné.

Bien que la politique du CCOD énonce différents types d'achats, les seuils auxquels ils s'appliquent ne sont pas détaillés. Voir constat de contrôle interne 4 - Insuffisances relevées dans le manuel de procédure du bénéficiaire.

Gestion de trésorerie (Caisse & Banque)

Le CCOD dispose d'un compte bancaire général dans lequel tous les fonds sont reçus. Ce compte général, sert également pour le paiement et le transfert de fonds. Tous les paiements/retraits via ce compte nécessitent les autorisations y afférentes. L'exigence de double signature sur les opérations bancaires de l'organisation est statutaire.

Les rapprochements bancaires sont effectués mensuellement par le RAF et est approuvée par le Coordonnateur du projet.

Les dépenses dont les montants sont inférieurs ou égale à 500.000 FCFA sont effectuées en espèce. Cependant n'empêche que certaines supérieures à 500.000 FCFA soient effectuées en espèces pour le cas exceptionnels et selon les nécessités.

Chaque approvisionnement de caisse fait l'objet de l'expression des besoins de dépenses par l'équipe projet. Le RAF établit l'état de besoins, la demande d'approvisionnement et la fiche de paiement par la caisse. Ces documents sont soumis à l'appréciation du Coordonnateur et visa du Président du Conseil d'Administration. C'est après le visa du Président que les deux signataires effectuent le retrait des fonds à la banque. Les fonds issus de la banque sont déposés dans la caisse où la Secrétaire caissière est responsable de la gestion.

Cependant, le manuel ne définit pas le seuil de règlement en espèces et ne définit pas de manière précise la fréquence de contrôle de caisse. Voir constat de contrôle interne 4 - Insuffisances relevées dans le manuel de procédure du bénéficiaire.

Par ailleurs, nous avons constaté des insuffisances dans la documentation relative au rapprochement bancaire et les contrôles de la caisse. Voir constat de contrôle interne 6 - Insuffisances relevées dans la documentation.

Gestion des actifs

Le manuel de procédure du CCOD contient au chapitre IV des procédures écrites de gestion du matériel roulant et immobilisations. Toutefois, nous avons noté que ses procédures ne sont pas appliquées tels que le manuel les définit.

Une fiche des immobilisations du projet est tenue sur Excel. Cette fiche comporte des données incomplètes notamment le coût, la dépréciation, et l'état des actifs ne sont pas renseignés.

Le manuel stipule qu'un inventaire physique des biens devrait être effectué au moins une fois par an. La procédure définit le processus à respecter pour la réalisation des inventaires. Elle précise les responsabilités de chaque intervenant et définit la périodicité de ces travaux. L'inventaire a pour but de s'assurer de l'existence physique des biens et de contrôler leur état. En cas de dégradation ou d'obsolescence, le rapport d'inventaire servira de support à un déclassement éventuel de l'immobilisation. Or, lors de nos travaux aucune évidence de vérification physique des actifs effectuée a été obtenue.

Le manuel stipule aussi que la procédure de rapprochement inventaire et comptabilité vise à mettre à jour la comptabilité sur base des inventaires physiques effectués et au besoin de procéder à certains déclassements sur base de Procès-verbaux établis à cet effet. Cependant, aucun rapprochement n'est

effectué entre le registre des immobilisations et le grand livre, ce qui signifie qu'il peut exister des actifs non enregistrés ou obsolètes que le bénéficiaire ignore. Voir constat de contrôle interne 7 - Insuffisances dans la gestion des actifs.

Système informatique

Le CCOD dispose du logiciel SAGE 100 pour la comptabilité.

Les ordinateurs du bureau sont protégés par des dispositifs de mots de passe et anti-virus. Les données financières sont sauvegardées dans des disques durs externes. Cependant, il n'y a pas de procédure écrite en la matière. Voir constat de contrôle interne 4 - Insuffisances relevées dans le manuel de procédure du bénéficiaire.

Annexe 2 : Personnes contactées ou concernées par l'audit

L'auditeur - BDO LLP	
James Walsh	Associé
Jean-Louis Ledoux	Directeur de mission
Chitra Banydeen	Chef de mission
Alda Chanty Tuluka	Auditeur adjoint

Entité auditée - Conseil de Concertation des ONG de Développement	
Marcel Loumouamou	Coordonnateur du projet
Florent Bizongo	Responsable Administratif et Financier
Blanche Louyassou née Taty	Secrétaire caissière

Délégation de l'Union européenne en République du Congo	
Luis DIEZ-PASTOR	Chef Section Finances, Contrats et Audits
Agathe ROUX GAIC	Audit Task Manager, Finances, Contrats et Audits

FOR MORE INFORMATION:

JAMES WALSH

+44 (0)20 3219 4743
james.walsh@bdo.co.uk

This publication has been carefully prepared, but it has been written in general terms and should be seen as broad guidance only. The publication cannot be relied upon to cover specific situations and you should not act, or refrain from acting, upon the information contained therein without obtaining specific professional advice. Please contact BDO LLP to discuss these matters in the context of your particular circumstances. BDO LLP, its partners, employees and agents do not accept or assume any liability or duty of care for any loss arising from any action taken or not taken by anyone in reliance on the information in this publication or for any decision based on it.

BDO LLP, a UK limited liability partnership registered in England and Wales under number OC305127, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. A list of members' names is open to inspection at our registered office, 55 Baker Street, London W1U 7EU. BDO LLP is authorised and regulated by the Financial Conduct Authority to conduct investment business.

BDO is the brand name of the BDO network and for each of the BDO Member Firms.

BDO Northern Ireland, a partnership formed in and under the laws of Northern Ireland, is licensed to operate within the international BDO network of independent member firms.

© April 2021 BDO LLP. All rights reserved.

www.bdo.co.uk