

REPUBLIQUE DU SENEGAL
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

COUR DES COMPTES

Chambre des Entreprises publiques

**RAPPORT DE SUIVI
DES RECOMMANDATIONS
(2010-2014)**

Mars 2021

Sommaire

DELIBERE.....	1
INTRODUCTION	2
I. ÉTENDUE ET APPROCHE METHODOLOGIQUE.....	3
II. PRESENTATION DES RESULTATS GLOBAUX.....	4
III. PRESENTATION DES RESULTATS PAR AGENCE	6
3.1. Agence nationale de l'Aquaculture (ANA)	6
3.1.1. Présentation de l'ANA.....	6
3.1.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ANA	7
3.2. Agence nationale de la Petite enfance et de la Case des Tout-petits (ANPECTP)	11
3.2.1. Présentation de l'ANPECTP	11
3.2.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ANPECTP.....	11
3.3. Agence nationale pour la Relance des Activités économiques et sociales en Casamance (ANRAC)	15
3.3.1. Présentation de l'ANRAC.....	15
3.3.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ANRAC	16
3.4. Agence nationale d'Insertion et de Développement agricole (ANIDA)	19
3.4.1. Présentation de l'ANIDA.....	19
3.4.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ANIDA	20
3.5. Agence nationale de la Maison de l'Outil (ANAMO).....	23
3.5.1. Présentation de l'ANAMO.....	23
3.5.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ANAMO	23
3.6. Agence nationale d'Aménagement du Territoire (ANAT).....	25
3.6.1. Présentation de l'ANAT	25
3.6.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ANAT	26
3.7. Agence nationale des Affaires maritimes (ANAM).....	28
3.7.1. Présentation de l'ANAM	28
3.7.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ANAM.....	28
3.8. Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD).....	31
3.8.1. Présentation de l'ANSD.....	31
3.8.2. Suites données aux recommandations issues du rapport du l'ANSD	32
3.9. Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME)	34
3.9.1. Présentation de l'ADEPME	34
3.9.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ADEPME	34
3.10. Agence des Travaux et de Gestion des Routes (AGEROUTE)	37
3.10.1. Présentation de l'AGEROUTE.....	37
3.10.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'AGEROUTE	38

3.11. Agence pour la Promotion et le Développement de l'Artisanat (APDA).....	41
3.11.1. Présentation de l'APDA.....	41
3.11.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'APDA	41
3.12. Agence nationale de l'Aviation civile et de la Météorologie (ANACIM).....	46
3.12.1. Présentation de l'ANACIM.....	46
3.12.2. Suites données aux recommandations issues du rapport de l'ANACIM	47

DELIBERE

Le présent rapport définitif a été adopté par la Chambre des Entreprises publiques, en sa séance du 18 mars 2021, conformément aux dispositions des articles :

- 31, 43, 44, 45 et 49 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 ;

- 10, 14, 15 et 16 du décret n° 2013-1449 du 13 novembre 2013 fixant les modalités d'application 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.

Ont assisté à la séance MM :

- Abdoul Madjib GUEYE, Président de la chambre ;
- Cheikh DIASSE, Conseiller référendaire, rapporteur ;
- Mamadou Lamine KONATE, Conseiller référendaire ;
- Amedy DIENG, Conseiller ;
- Awa DIAW, Greffière de la Chambre.

INTRODUCTION

La loi n°2012-22 du 27 décembre 2012 portant Code de Transparence dans la Gestion des Finances publiques, en son point 6.7, dispose qu'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.

Ce principe trouve également son fondement dans la norme ISSAI (« *International Standards of the Supreme Audit Institutions* ») 10 portant Déclaration de Mexico sur l'Indépendance des ISC qui prévoit que 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.

Il s'y ajoute que l'ISSAI 3000 portant sur les normes et lignes directrices relatives à la vérification de performance indique que « *les résultats des audits de suivi doivent être communiqués de manière appropriée, accompagnés, si possible, des conclusions et des incidences des mesures correctives prises, le cas échéant, afin de faire bénéficier le législateur d'informations en retour* ».

Le suivi des recommandations constitue une activité porteuse de valeur ajoutée pour toute institution de contrôle, car il renforce l'incidence de ses contrôles, valorise les travaux effectués et pose les jalons d'une amélioration de la qualité de ses rapports pour l'avenir. Le suivi des recommandations formulées à l'occasion de contrôles antérieurs est également une composante indispensable du processus de reddition des comptes, En effet, la mise en œuvre des recommandations de la Cour est une interrogation récurrente qui accueille les rapports publics de la juridiction.

Pour toutes ces raisons, la Cour a inscrit, dans son programme de contrôle de 2020, une mission de suivi des recommandations issues du contrôle thématique effectué, en 2015-2016, par la Chambre des Entreprises publiques sur la gestion des dépenses des agences au titre des exercices 2010 à 2014.

L'objectif de cet audit est de s'assurer que les agences auditées ont résolu de façon adéquate les lacunes, dysfonctionnements, manquements et irrégularités relevés lors des contrôles.

Le présent rapport est articulé autour des points suivants :

- l'étendue et l'approche méthodologique utilisée ;
- les résultats globaux de l'audit de suivi ;
- l'état de la mise en œuvre par entité contrôlée.

I. ÉTENDUE ET APPROCHE METHODOLOGIQUE

La démarche méthodologique adoptée pour le présent audit de suivi des recommandations, dans le cadre du programme de contrôle de la Cour, au titre de l'année 2020, est articulée autour de trois étapes :

- d'abord, la Cour a demandé aux dirigeants des quatorze (14) agences contrôlées en 2015-2016 de faire la situation sur la mise en œuvre des recommandations formulées à la clôture du contrôle ;
- ensuite, les réponses fournies par les agences et les documents annexés ont été passés en revue pour évaluer la mise en œuvre des recommandations et corroborer les informations produites ;
- enfin, des contrôles sur pièces et sur place ont été effectués. A la fin de cette étape, des réunions ont été tenues avec les responsables des entités, en décembre 2020 et janvier 2021, afin d'obtenir toutes informations complémentaires utiles à une bonne évaluation de l'état de mise en œuvre des recommandations.

La mission de suivi a été menée auprès de (12) agences parmi les quatorze (14) contrôlées en 2015. En effet, deux (2) agences auditées en 2015 ont été dissoutes : l'Agence nationale de la Grande muraille verte (ANGMV) et l'Agence nationale des Ecovillages (ANEV).

Ainsi, les agences concernées par le suivi des recommandations de 2016 sont :

- Agence nationale de l'Aquaculture (ANA) ;
- Agence nationale de la Petite enfance et de la Case des Tout-petits (ANPECTP) ;
- Agence nationale pour la Relance des Activités économiques et sociales en Casamance (ANRAC) ;
- Agence nationale d'Insertion et de Développement agricole (ANIDA) ;
- Agence nationale de la Maison de l'Outil (ANAMO) ;
- Agence nationale d'Aménagement du Territoire (ANAT) ;
- Agence nationale des Affaires maritimes (ANAM) ;
- Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD) ;
- Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et moyennes entreprises (ADEPME) ;
- Agence des Travaux et de Gestion des Routes (AGEROUTE) ;
- Agence nationale de l'Aviation civile et de la Météorologie (ANACIM) ;
- Agence pour la Promotion et le Développement de l'Artisanat (APDA).

Conformément aux normes professionnelles, la Cour a porté une appréciation sur les mesures prises par les entités destinataires des recommandations formulées.

II. PRESENTATION DES RESULTATS GLOBAUX

Trois situations sont envisagées pour évaluer l'état d'avancement de la 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 dysfonctionnement important ne restait à résoudre ;
- « **En cours de mise en œuvre** » (**ECMEO**) : si l'entité a pris bonne note de la recommandation et qu'elle a pris des initiatives pour mettre en œuvre la recommandation ;
- « **Non mise en œuvre** (**NMO**) » : lorsqu'aucune initiative n'est prise pour mettre en œuvre la recommandation.

Il importe de préciser que, si certains aspects d'une recommandation ne sont pas exécutés, la Cour a décidé de répertorier ladite recommandation dans la catégorie « en cours de mise en œuvre ». Le tableau n°1 ci-dessous présente les résultats globaux de l'évaluation de la mise en œuvre des recommandations par les entités auditées en 2015.

Tableau n°1 : Etat de mise en œuvre des recommandations

Recommandations		Effectivement mises en œuvre (MEO)	En cours de mise en œuvre (ECMEO)	Non mises en œuvre (NMO)
Nbre	133	71	37	25
%	100%	53%	28%	19%

Pour l'ensemble des douze (12) agences objets du présent suivi, les recommandations sont entièrement ou partiellement mises en œuvre à un taux de 81%.

Au-delà de ce résultat d'ensemble, un examen distinctif de la mise en œuvre des recommandations par chaque agence concernée fait apparaître des disparités d'une entité à l'autre comme le montre le tableau n°2 ci-dessous.

Tableau n°2 : Etat de mise en œuvre des recommandations par agence

Agence		Total recommandations	MEO	ECMEO	NMO
ANA	Nbre	17	10	4	3
	%	100%	59%	23%	18%
ANPECTP	Nbre	20	11	4	5
	%	100%	55%	20%	25%
ANRAC	Nbre	11	5	3	3
	%	100%	46%	27%	27%
ANIDA	Nbre	12	7	2	3
	%	100%	58%	17%	25%
ANAMO	Nbre	7	3	0	4
	%	100%	43%	0%	57%
ANAT	Nbre	4	1	3	-
	%	100%	25%	75%	0%

ANAM	Nbre	9	5	4	-
	%	100%	56%	44%	0%
ANSD	Nbre	8	4	3	1
	%	100%	50%	37,50%	12,50%
ADEPME	Nbre	5	2	3	-
	%	100%	40%	60%	0%
AGEROUTE	Nbre	9	7	1	1
	%	100%	78%	11%	11%
APDA	Nbre	23	12	7	4
	%	100%	53%	30%	17%
ANACIM	Nbre	8	4	3	1
	%	100%	50%	37,50%	12,50%

Il ressort de l'analyse du tableau ci-dessus que le taux de mise en œuvre des recommandations adressées à huit agences (ANA, ANPECTP, ANIDA, ANAM, ANSD, AGEROUTE, APDA, ANACIM) est supérieur ou égal à 50%.

L'ANAT a le plus faible taux de mise en œuvre, soit 25%. Toutefois, le reste des recommandations est en cours de mise en œuvre, soit 75%.

L'ANRAC, l'ANIDA et l'ADEPME enregistrent respectivement des taux de mise en œuvre des recommandations de 46%, 43% et 40%. Par contre, c'est l'ANAMO qui enregistre le taux de non mise en œuvre le plus élevé, soit 57%.

III. PRESENTATION DES RESULTATS PAR AGENCE

3.1. Agence nationale de l'Aquaculture (ANA)

3.1.1. Présentation de l'ANA

L'Agence nationale de l'Aquaculture (ANA) est créée par le décret n°2011-486 du 08 avril 2011 fixant aussi ses règles d'organisation et de fonctionnement. Ce décret abroge et remplace le décret n° 2006-766 du 31 juillet 2006 portant création de l'Agence pour la Promotion de l'Aquaculture (APA).

L'Agence nationale de l'Aquaculture, personne morale de droit public dotée d'un patrimoine et de moyens de gestion propres, est placée sous la tutelle technique du ministère de l'Environnement et de l'Economie durable et la tutelle financière du ministère chargé des Finances durant la période sous revue.

Actuellement, l'Agence nationale de l'Aquaculture est sous la tutelle technique du ministère de la Pêche et de l'Economie maritime conformément au décret n°2015-299 du 06 mars 2015 relatif à la répartition des services de l'Etat.

L'ANA a pour mission générale de contribuer au développement de l'Aquaculture par l'encadrement rapproché des professionnels du secteur, et par l'appui spécifique nécessaire pour le développement durable des exploitations aquacoles et la réalisation des objectifs du Programme national de Développement de l'Aquaculture.

A ce titre, elle est chargée, en synergie avec les structures appropriées :

- d'identifier et de mettre en valeur les sites favorables à l'aquaculture marine et continentale ;
- de sensibiliser et d'encadrer les porteurs de projets d'entreprises dans les différents segments de la filière aquacole ;
- de renforcer les capacités de gestion des professionnels de l'aquaculture, notamment aux plans technique, financier, commercial et organisationnel ;
- d'assurer, en partenariat avec les structures spécialisées, les services de contrôle de la qualité requise pour les entreprises aquacoles.

L'Agence contribue également à toute initiative qui favorise le développement durable de l'aquaculture aux niveaux national et sous régional, notamment par :

- l'élaboration et la mise en application des plans d'aménagement de systèmes aquacoles ;
- le développement de la coopération en matière d'aquaculture ;
- la collecte et le traitement des statistiques ;
- la promotion de la recherche et la valorisation de ses résultats dans les exploitations aquacoles ;
- l'appui-conseil à l'Etat et aux professionnels dans la mise en œuvre de la politique en matière d'aquaculture.

L'Agence est administrée par deux organes : le Conseil de surveillance et la Direction générale.

3.1.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANA

Sur 17 recommandations adressées aux ministères de tutelle et aux responsables de l'ANA, 10 ont été mises en œuvre, soit un taux de 59%. Quatre (4) recommandations sont en cours de mise en œuvre, soit un taux de 23%. Trois (3) ne sont pas mises en œuvre, soit un taux de 18%.

3.1.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au :

- *Directeur général d'élaborer des plans pluriannuels d'actions et d'investissement ;*
- *Directeur général et à l'Agent comptable de prendre les dispositions nécessaires afin que les comptes de l'exercice soient arrêtés dans les délais réglementaires.*

La recommandation est mise en œuvre. Le contrat de performance, le plan stratégique de développement et les états financiers de 2019 de l'ANA ont été mis à la disposition de l'équipe de contrôle.

Recommandation n°2

La Cour recommande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de prendre les dispositions nécessaires pour la signature des contrats de performance des agences.

Cette recommandation qui concerne plusieurs agences est mise en œuvre pour ce qui est de l'ANA. En effet, le Ministre de l'Economie des Finances et du Plan a signé le contrat de performance de l'ANA conclu pour une durée de trois ans couvrant la période du 01^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020.

Recommandation n°4

La Cour recommande au Directeur général et à l'Agent comptable de veiller à la concordance des données de la comptabilité et celles du budget.

La recommandation est appliquée. Des rectificatifs ont été apportés et des mesures prises pour assurer une concordance des données comptables et budgétaires.

Recommandation n°5

La Cour demande au Ministre de la Pêche et de l'Economie maritime de veiller au respect des dispositions de l'article 7 du décret n° 2011-486 du 8 avril 2011 relatif au renouvellement du mandat des membres du Conseil de surveillance.

La recommandation est appliquée. L'arrêté n°02110 du 08 février 2017 portant nomination des membres du Conseil de surveillance de l'Agence nationale de l'Aquaculture est mis à la disposition de l'équipe de contrôle.

Recommandation n° 7

La Cour recommande au Directeur général de trouver les voies et moyens de diversifier les sources de financement de l'ANA.

La recommandation est mise en œuvre. Il est relevé que l'ANA est résolument engagée dans la recherche de financements additionnels et a signé des conventions avec la FAO, l'UEMOA, la BAD, ainsi que des protocoles d'accord avec de grandes sociétés privées internationales comme le Groupe israélien MITRELLI, la société indienne AEEPL DREAMINEER, le groupe canadien BLUE TOUCH, etc. pour des études de faisabilité de fermes industrielles aquacoles. Il est également prévu l'organisation d'un forum sur l'aquaculture pour une meilleure implication du secteur privé national dans son financement.

Recommandation n°10

La Cour demande au Directeur général de :

- *mettre un terme à l'utilisation des crédits d'investissement pour financer des dépenses de fonctionnement ;*
- *tenir compte de l'importance des charges fixes telles que les salaires dans l'élaboration des budgets de l'Agence.*

La recommandation est appliquée. Les crédits d'investissement ne sont plus utilisés pour financer les dépenses de fonctionnement. Les charges fixes telles les salaires sont prises en compte dans l'élaboration des budgets de l'ANA.

Recommandation n°12

La Cour recommande au Directeur général de :

- *financer les dépenses de personnel à partir des subventions de fonctionnement ;*
- *veiller à la maîtrise des charges de personnel.*

La recommandation est appliquée. Les diligences effectuées ont permis de constater que les dépenses de personnel sont financées par des subventions de fonctionnement. Il a également été relevé une meilleure maîtrise des charges de personnel.

Recommandation n°13

La Cour recommande au Directeur général et à l'Agent comptable :

- *de veiller au respect des dispositions du manuel de procédures relatives au recrutement du personnel ;*
- *d'arrêter le règlement des salaires via les réseaux de transfert d'argent.*

La recommandation est appliquée. Les dispositions du manuel de procédures relatives au recrutement du personnel sont respectées.

Le règlement des salaires ne se fait plus via les réseaux de transfert d'argent. Le Directeur général a nommé, sur proposition de l'Agent comptable, un régisseur de caisse au niveau de chaque antenne régionale.

Recommandation n°15

La Cour demande à l'Agent comptable d'appliquer la retenue à la source de 16% sur les sommes versées au Président et aux membres du Conseil de surveillance conformément à l'article 173 du Code général des impôts et de la reverser à l'administration fiscale.

La recommandation est appliquée. Cependant, la Cour a constaté que la retenue de 16% appliquée sur les sommes versées au Président et aux membres du Conseil de surveillance est à la charge de l'ANA. Elle rappelle que cet impôt doit être à la charge des bénéficiaires.

Recommandation n°17

La Cour demande au Directeur général de veiller au strict respect de la circulaire n°0379/PM/SGG/BSC/SP du 03 juin 2015 du Premier Ministre sur les dons et subventions.

La recommandation est appliquée. Le solde du compte « 6582 dons » est nul durant les exercices 2018 et 2019.

3.1.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n°6

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance de veiller à l'approbation des états financiers et des budgets dans les délais prévus par le décret n°2011-486 du 08 avril 2011 portant création et fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Agence nationale de l'Aquaculture.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les budgets de l'Agence nationale de l'Aquaculture (ANA) sont approuvés dans les délais. Cependant, des retards sont encore notés dans l'approbation des états financiers par le Conseil de surveillance.

Recommandation n° 8

La Cour recommande au Directeur général :

- *de veiller à la sincérité des budgets ;*
- *d'inclure dans le programme de travail et de budget annuel (PTBA) toutes les ressources mises à la disposition de l'ANA.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les dispositions sont prises pour intégrer dans le projet annuel de performance (PAP) toutes les ressources mises à la disposition de l'ANA même si le budget de 2019 n'inclut pas la totalité des ressources attendues par la structure durant cet exercice.

Recommandation n°11

La Cour recommande au Directeur général et à l'Agent comptable d'apurer les découverts contractés auprès des banques.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. L'ANA a payé une bonne partie de sa dette bancaire et, à ce jour, il reste à solder celle de la Société générale, qui a reçu 40 000 000 FCFA sur 51 815 667 FCFA, et celle du FNR, qui a hérité du dossier de la défunte Banque régionale de Solidarité (BRS) et qui a reçu 6 000 000 FCFA sur 22 232 156 FCFA. Le solde cumulé des découverts antérieurement contractés auprès des banques est de 28 047 823 FCFA. Il pourrait être apuré courant 2020 si l'Etat met à disposition les crédits attendus.

Recommandation n°14

La Cour demande au Directeur général de :

- *rembourser le trop-perçu sur ses rémunérations en 2012 et 2013 et celui de monsieur Mamina DAFPE, ancien directeur général ;*
- *veiller au strict respect du décret n° 2014-1186 modifiant le décret n°2012-1314 du 16 novembre 2012 fixant la rémunération des Directeurs généraux, Directeurs, Présidents et Membres des Conseils de surveillance des Agences.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Monsieur M. B., ancien Directeur général de l'ANA, a remboursé les sommes indûment perçues.

Quant à Monsieur M. D., jusqu'à la rédaction du présent rapport, il n'a pas remboursé les sommes indûment perçues.

3.1.2.3. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n° 3

La Cour recommande au Directeur général de :

- *prendre les dispositions nécessaires pour la création d'un service d'audit interne ;*
- *mettre en place une cartographie des risques et un plan d'atténuation des risques.*

La recommandation n'est pas appliquée. L'ANA ne dispose pas d'un service d'audit interne et n'a pas encore mis en place une cartographie des risques et un plan d'atténuation des risques. Toutefois, le Conseil de surveillance a recommandé le recrutement d'un auditeur interne, sous réserve de l'existence du poste budgétaire et du respect de la procédure.

Recommandation n°9

La Cour recommande au ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à une meilleure allocation des subventions entre l'investissement et le fonctionnement pour une meilleure efficacité de la dépense publique.

La recommandation n'est pas appliquée. La part des subventions affectée au financement des dépenses d'investissement a significativement baissé, passant de 59% en 2018 à 42% en 2019, au profit des dépenses de fonctionnement.

Recommandation n°16

La Cour demande à l'Agent comptable :

- *d'apurer les dettes fiscales et sociales ;*
- *d'effectuer la retenue FNR sur le salaire des fonctionnaires, y compris le Directeur général et de procéder à son reversement.*

La recommandation n'est pas appliquée. Les dettes sociales et fiscales de l'ANA sont passées de 733 989 298 FCFA en 2018 à 824 835 960 FCFA en 2019, soit une hausse de 90 846 662 FCFA en valeur absolue et 12% en valeur relative.

3.2. Agence nationale de la Petite enfance et de la Case des Tout-petits (ANPECTP)

3.2.1. Présentation de l'ANPECTP

L'Agence nationale de la Petite enfance et de la Case des Tout-petits (ANPECTP) est créée par le décret n°2010-547 du 30 avril 2010. Ce décret abroge et remplace le décret n°2006-768 du 31 juillet 2006 modifiant le décret n°2004-669 du 02 juin 2004 portant création de l'Agence nationale de la Case des Tout-petits (ANCTP). Ce décret de 2010 est justifié par le souci de mettre le cadre juridique de l'Agence en conformité aux dispositions de la loi d'orientation n° 2009-20 du 20 mai 2009 sur les agences d'exécution et du décret n°2009-522 du 4 juin 2009 portant organisation des agences d'exécution.

Elle est placée sous la tutelle technique du ministère de la Femme, de la Famille, du Genre et de la Protection des Enfants et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

L'ANPECTP a pour missions de programmer, réaliser, équiper, réhabiliter et assurer le fonctionnement et le suivi-évaluation de toutes les structures publiques et communautaires de prise en charge de la petite enfance.

Elle est notamment chargée de :

- la mise en œuvre de la politique nationale de développement intégré de la petite enfance ;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme national des Cases des Tout-petits ;
- la construction et l'équipement des Cases des Tout-petits ;
- la réhabilitation et l'équipement des écoles maternelles publiques et des centres communautaires ;
- l'harmonisation et l'intégration des interventions relatives à la petite enfance en relation avec les ministères techniques ;
- la recherche de financements auprès des partenaires au développement pour la mise en œuvre effective de la politique nationale de développement intégré de la petite enfance ;
- l'appui à la formation initiale et continuée des personnels intervenant dans les structures d'accueil de la petite enfance ;
- l'appui aux populations pour la réalisation des centres communautaires ;
- la promotion du concept « Case des Tout-petits » en milieu péri urbain et dans les zones rurales par la sensibilisation et la mobilisation des populations.

L'Agence est administrée par deux organes : le Conseil de surveillance et la Direction générale.

3.2.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANPECTP

Sur 20 recommandations adressées aux ministères de tutelle et aux responsables de l'ANPECTP, 11 sont mises en œuvre, soit un taux de 55%, 4 en cours de mise en œuvre, soit un taux de 20% et 5 ne sont pas mises en œuvre, soit un taux de 25%.

3.2.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n° 4

La Cour demande au Directeur général et à l'Agent comptable de veiller à la concordance entre les données comptables et celles du suivi budgétaire.

La recommandation est mise en œuvre. Les corrections ont été apportées pour une concordance entre les données budgétaires et comptables.

Recommandation n°7

La Cour recommande au Directeur général de prendre les dispositions nécessaires en vue de diversifier les sources de financement de l'Agence.

La recommandation est mise en œuvre. L'Agence a signé des conventions pour un accompagnement technique et financier avec l'UNICEF et l'UNESCO. Par ailleurs, elle développe des partenariats avec la société civile, le secteur privé et des ONG telles que World Vision, ChildFund Sénégal et Counterpart International. Elle bénéficie également, dans le cadre du projet investir dans les premières années pour le Développement Humain au Sénégal (PIPADHS) 2019-2023, du financement de l'Agence Coréenne de Coopération Internationale (KOICA) et la Banque mondiale.

Recommandation n°8

La Cour recommande au Directeur général de veiller à :

- *l'enregistrement des reports de crédits prévus et reçus inscrits dans les états d'exécution budgétaire ;*
- *la fiabilité et la sincérité des prévisions de ressources des PTF ainsi que des données figurant dans les états d'exécution budgétaire.*

La recommandation est mise en œuvre depuis 2017.

Recommandation n°9

La Cour recommande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à une meilleure allocation des subventions entre l'investissement et le fonctionnement pour une efficacité de la dépense publique.

Les diligences effectuées ont permis de constater que le Ministère des Finances et du Budget applique la recommandation.

Recommandation n°11

La Cour recommande au Directeur général de :

- *faire des prévisions de recettes réalistes ;*
- *mettre un terme à l'utilisation de la subvention d'investissement à des fins de fonctionnement.*

La recommandation est mise en œuvre. La Direction générale a pris les dispositions nécessaires depuis 2016 pour se conformer à la recommandation sur les prévisions de recettes réalistes. La subvention d'investissement est utilisée pour les dépenses d'investissement.

Recommandation n°12

La Cour recommande à l'Agent comptable d'enregistrer les indemnités du Président du Conseil de surveillance dans le compte « 658100 jetons, indemnités de présence et autres rémunérations d'administrateurs ».

La recommandation est mise en œuvre. Les indemnités du Président du Conseil de surveillance sont enregistrées dans le compte « 658100 jetons, indemnités de présence et autres rémunérations d'administrateurs ».

Recommandation n°13

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de veiller à la maîtrise des dépenses de personnel.

La recommandation est mise en œuvre. Les diligences effectuées révèlent une meilleure maîtrise des charges de personnel.

Recommandation n°15

La Cour recommande au Directeur général d'appliquer les procédures de recrutement prévues par le nouveau manuel des procédures et la circulaire primatorale n°04/PM/CAB/DC/SP du 22 janvier 2016 relative à la rationalisation des dépenses des agences.

La recommandation est appliquée. Les procédures de recrutement prévues par le manuel sont respectées par l'Agence.

Recommandation n°16

La Cour demande au Directeur général, en relation avec l'Agent comptable, d'appliquer la retenue de 16% sur les sommes versées au Président et aux membres du Conseil de surveillance comme le prescrit l'article 173 du Code général des impôts.

La recommandation est satisfaite. Depuis 2016, la retenue de 16% est appliquée sur les sommes versées au Président et aux membres du Conseil de surveillance.

Recommandation n°17

La Cour demande au Directeur général, en relation avec l'Agent comptable :

- *de reverser toutes les retenues opérées sur les salaires des agents fonctionnaires et non fonctionnaires ;*
- *d'apurer les arriérés des cotisations du Fonds national de Retraite (FNR) ;*
- *d'effectuer les déclarations annuelles des salaires du personnel de l'Agence.*

La recommandation est mise en œuvre. L'ANPECTP reverse correctement toutes les retenues opérées sur les salaires des agents fonctionnaires et non fonctionnaires.

Recommandation n°18

La Cour demande au Directeur général de :

- *veiller au respect des dispositions de l'article 8 du décret n°2012-1314 du 16 novembre 2012 relatif au paiement des primes de rendement ;*
- *mettre un terme au paiement des gratifications.*

La recommandation est mise en œuvre. Depuis 2012, aucune prime ou gratification n'a été payée.

3.2.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au Directeur général de :

- veiller à l'élaboration de programmes pluriannuels d'actions et d'investissement ;
- présenter les états financiers arrêtés et certifiés, dans les cinq mois après la clôture de l'exercice, au Conseil de surveillance.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Le plan stratégique et le contrat de performance sont mis à la disposition de l'équipe de contrôle. Cependant, des retards sont notés dans la présentation des états financiers certifiés au Conseil de surveillance. Le rapport du Commissaire aux comptes de l'exercice 2019 a été produit au mois d'août 2020.

Recommandation n° 5

La Cour demande au Ministre de la Femme, de l'Enfance et de l'Entreprenariat féminin de veiller au respect de l'article 7 du décret n° 2010-547 du 30 avril 2010 relatif à la durée et au renouvellement des mandats des membres du Conseil de surveillance.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Des correspondances sont adressées à la tutelle technique pour le renouvellement des mandats des membres du Conseil de surveillance.

Recommandation n°6

La Cour demande au Président du Conseil de surveillance de veiller à :

- l'exercice, par le Conseil de surveillance, de ses attributions en matière d'approbation du budget ;
- l'approbation des états financiers dans les délais légaux.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les budgets sont adoptés par le Conseil de surveillance dans les délais réglementaires. Toutefois, des retards sont notés dans l'approbation des états financiers par le Conseil de surveillance.

Recommandation n°10

La Cour recommande :

- au Directeur général, en relation avec le Conseil de surveillance, de prendre les dispositions nécessaires pour le transfert, dans le patrimoine de l'Agence, de toutes les cases construites ;
- à l'Agent comptable d'enregistrer les décomptes relatifs à la construction de cases de tout-petits dans le compte « 23 Bâtiments » en lieu et place du compte « 6583 Construction de CTP ».

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Un comité interne est mis en place pour faire l'inventaire du patrimoine de l'Agence. Cependant, le transfert, dans le patrimoine de l'Agence, des cases construites n'est pas encore effectif.

Les décomptes relatifs à la construction de cases de tout-petits sont désormais enregistrés dans les comptes d'immobilisations concernés.

3.2.2.3. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n°2

La Cour demande au Président du Conseil de surveillance de faire évaluer le contrat de performance par un cabinet indépendant, à la fin de chaque année.

La recommandation n'est pas appliquée. Le contrat de performance n'a pas fait l'objet d'une évaluation par un cabinet indépendant, à la date du suivi des recommandations.

Recommandation n°3

La Cour recommande au Directeur général de :

- *prendre les dispositions nécessaires afin de créer un service d'Audit interne ;*
- *pourvoir le service de Contrôle de gestion ;*
- *mettre en place une cartographie et un plan de gestion des risques.*

La recommandation n'est pas appliquée, même si le nouvel organigramme approuvé par le Conseil de surveillance, en sa séance du 28 août 2015, a créé un service d'audit interne. Le poste de contrôleur de gestion n'est pas encore pourvu. L'ANPECTP n'a pas mis en place une cartographie et un plan de mitigation des risques.

Recommandation n°14

La Cour recommande à l'Agent comptable, de veiller au respect des comptes préconisés par le SYSCOA pour l'enregistrement des primes d'assurance.

La recommandation n'est pas appliquée. Les primes d'assurance maladie du personnel sont toujours enregistrées dans le compte 6684 « Médecine du Travail et Pharmacie » en lieu et place du compte 627 « Primes d'assurance ».

Recommandation n°19

La Cour recommande au Directeur général de faire approuver par le Conseil de surveillance la grille de salaires et les avantages accordés aux agents.

La recommandation n'est pas appliquée. La grille de salaires et les avantages accordés aux agents ne sont pas encore approuvés par le Conseil de surveillance.

Recommandation n°20

La Cour recommande au Directeur général de veiller au respect de la note circulaire n° 0379/PM/SGG/BSC/SP du 03 juin 2015 du Premier Ministre sur les dons et subventions.

La recommandation n'est pas mise en œuvre. L'examen du grand livre de 2018 a permis de constater l'octroi de dons sans rapport avec l'objet social de l'Agence.

3.3. Agence nationale pour la Relance des Activités économiques et sociales en Casamance (ANRAC)

3.3.1. Présentation de l'ANRAC

L'Agence nationale pour la Relance des Activités économiques et sociales en Casamance

(ANRAC) a été créée par le décret n°2004-822 du 1^{er} juillet 2004 avec pour ambition la mise en œuvre d'une stratégie globale de réhabilitation post-crise de ladite région.

Ainsi, l'Agence a pour objectifs majeurs d'assurer une mise en œuvre souple et cohérente des actions de développement et de coordonner les efforts des partenaires intervenant dans les régions de Kolda, Sédhiou et Ziguinchor.

L'organisation et le régime financier de l'ANRAC sont régis par les dispositions de la loi d'orientation n° 2009-20 du 4 mai 2009 fixant le cadre général des agences d'exécution ainsi que celles du décret n° 2009-522 du 4 juin 2009 portant application de ladite loi.

Le référentiel appliqué est le SYSCOA.

L'Agence est rattachée à la Présidence de la République et est sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

L'ANRAC a pour mission de mener toutes les actions requises pour coordonner et harmoniser les interventions des acteurs engagés (Etat, collectivités locales, organisations internationales, organisations non gouvernementales (ONG) et secteur privé) dans une réhabilitation post-crise desdites régions administratives. Ceci permet d'éviter la duplication et favorise l'utilisation des projets opérationnels existants.

L'article 3 du décret n°2004-822 du 1^{er} juillet 2004 portant création et fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Agence nationale pour la Relance des Activités économiques et sociales de la Casamance (ANRAC) précise que l'Agence est chargée plus particulièrement :

- d'assurer la coordination des activités de reconstruction en Casamance, de démobiliser et réinsérer les combattants et leurs familles ;
- de piloter la dépollution des zones infestées ;
- d'assurer la réintégration sociale et économique des combattants et de leurs familles, et celles des autres réfugiés et personnes déplacées ;
- de reconstruire ou réhabiliter les infrastructures sociales et économiques publiques majeures en Casamance dans trois secteurs principaux: le transport, la santé, l'éducation ;
- d'élaborer un programme de développement à long terme visant à élever le niveau de développement de la Casamance à la moyenne des autres régions du Sénégal tout en traitant les causes initiales du conflit.

L'Agence est aussi membre de droit des commissions, comités, assemblées et conseils dont l'objet se rapporte à ses missions. Sa représentation est assurée par son Directeur général.

L'Agence est administrée par deux organes : le Conseil de surveillance et le Directeur général dont les pouvoirs et attributions sont clairement spécifiés dans le décret 2004-822 précité.

3.3.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANRAC

Le contrôle thématique effectué par la Cour sur la gestion des dépenses de l'ANRAC au titre des exercices 2010 à 2014 a donné lieu à onze (11) recommandations dont cinq (5) sont effectivement mises en œuvre, soit un taux de 46%, trois (3) en cours de mise en œuvre, soit un taux de 27% et trois (3) non mises en œuvre, soit un taux de 27%.

3.3.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n° 6

La Cour demande au Directeur général de s'assurer de l'exhaustivité des pièces justificatives des dépenses d'investissement et de veiller à leur archivage.

La recommandation a été mise en œuvre. Les dépenses sont justifiées conformément aux exigences du manuel de procédures et les pièces justificatives archivées.

Recommandation n° 7

La Cour demande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de mettre un terme à l'utilisation des crédits d'investissement pour le financement des dépenses de fonctionnement

La recommandation a été mise en œuvre. La règle de spécificité des crédits est bien respectée.

Recommandation n° 9

La Cour recommande au Directeur général de procéder à un audit organisationnel afin d'optimiser la gestion des ressources humaines.

La recommandation est mise en œuvre. L'audit social et organisationnel a bien été effectué.

Recommandation n°10

La Cour demande au :

- *Président du Conseil de surveillance de veiller à ce que les recrutements répondent à des besoins réels de l'Agence ;*
- *Directeur général de respecter les procédures de recrutement.*

La recommandation a été mise en œuvre. Les trois recrutements effectués, entre 2016 et 2019, ont été approuvés par le Conseil de surveillance et le Ministre chargé des Finances.

Recommandation n° 11

La Cour demande au Directeur général de respecter la réglementation en matière d'imposition des indemnités de logement du personnel et des rémunérations versées au Président du Conseil de surveillance.

La recommandation a été mise en œuvre. La retenue de 16% est appliquée sur les sommes versées au Président et aux membres du Conseil de surveillance.

3.3.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au :

- *Premier Ministre et au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de procéder à la signature du contrat de performance de l'ANRAC.*

- *Directeur général de produire des rapports périodiques à l'attention de la tutelle technique.*

La recommandation est partiellement mise en œuvre. Des rapports d'activités trimestriels sont régulièrement transmis au Secrétaire général de la Présidence de la République. Toutefois, aucun contrat de performance n'a été signé par l'ANRAC.

Recommandation n°4

La Cour demande au Président du Conseil de surveillance de veiller à :

- *la mise en œuvre effective et efficace des prérogatives du Conseil de surveillance ;*
- *l'adoption des budgets et des états financiers dans les délais requis ;*
- *la mise à jour du manuel de procédures.*

La recommandation n'est pas entièrement mise en œuvre :

- les procès-verbaux du Conseil de surveillance montrent que ce dernier se réunit deux fois par an au lieu de quatre au minimum ;
- les budgets sont adoptés dans les délais, mais ce n'est pas le cas pour les états financiers ;
- le manuel de procédures a été mis à jour, mais il n'est pas encore validé par le Conseil de surveillance.

Recommandation n°5

La Cour demande au Directeur général de veiller à la bonne planification et à la bonne exécution des activités de l'Agence.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Un plan de travail budgétisé annuel (PTBA) a bien été élaboré pour 2020.

3.3.2.3. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n°2

La Cour recommande au Directeur général de veiller au respect du plan d'audit annuel, de la charte d'audit interne et d'un plan de mitigation des risques qui ont été validés.

La recommandation n'est pas mise en œuvre :

- aucun plan annuel d'audit n'est disponible ;
- la charte d'audit interne n'a pas été validée ;
- aucun plan de mitigation des risques n'a été élaboré.

Recommandation n°3

La Cour demande au :

- *Premier Ministre, en relation avec le Directeur général, de veiller à la mise en conformité du cadre juridique de l'ANRAC avec celui prévu par la loi d'orientation sur les agences d'exécution et les textes subséquents ;*
- *Directeur général de :*
 - *veiller à la fiabilité des documents budgétaires ;*
 - *former le personnel préposé à l'élaboration des documents budgétaires.*

La recommandation n'est pas mise en œuvre :

- le projet de décret n'est toujours pas validé par la tutelle technique qui est passée de la Primature à la Présidence de la République ;
- aucune session de renforcement de capacité des agents impliqués dans l'élaboration et le suivi budgétaire n'a été effectuée. Cependant, le personnel a gagné en expérience entre 2017 et 2019 et la qualité des documents budgétaires qui ont été mis à la disposition des vérificateurs a connu une nette amélioration.

Recommandation n° 8

La Cour recommande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan, en rapport avec la tutelle technique, de procéder à une meilleure allocation des ressources pour permettre à l'ANRAC d'effectuer ses missions.

La recommandation n'est pas mise en œuvre dans la mesure où l'ANRAC peine toujours à dérouler son plan d'activités par manque de moyens.

3.4. Agence nationale d'Insertion et de Développement agricole (ANIDA)

3.4.1. Présentation de l'ANIDA

Pour un retour à l'agriculture des jeunes victimes de l'émigration clandestine, le Gouvernement avait conçu un « Plan de retour vers l'Agriculture » connu sous le nom de « Plan REVA ». Ce plan a donné lieu à la création de l'« Agence nationale du Plan de retour vers l'Agriculture » suivant le décret n°2006-1336 du 29 novembre 2006.

Cette agence a été dénommée par la suite « Agence nationale d'Insertion et de Développement agricole » (ANIDA) par le décret n°2011-1028 du 25 juillet 2011.

L'ANIDA a pour objet de promouvoir une agriculture moderne, diversifiée, basée sur la maîtrise de l'eau et pourvoyeuse d'emplois rémunérateurs et durables pour les jeunes afin de lutter contre le phénomène de l'émigration clandestine et l'exode rural.

Elle est placée sous la tutelle technique du ministère chargé de l'Agriculture et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

Le décret n°2011-1028 du 25 juillet 2011 confère à l'Agence deux missions :

- assurer la création d'emplois durables dans les métiers de l'agriculture et lutter ainsi contre le chômage des jeunes, la pauvreté, l'exode rural et l'émigration clandestine à travers la création et la mise en valeur de pôles d'émergence intégrés (fermes villageoises);
- promouvoir l'initiative privée dans le domaine agro-sylvo-pastoral et aquacole à travers l'appui aux petits exploitants agricoles (productions végétales, productions animales et aquacoles) et l'aménagement de Domaines Agricoles Communautaires pour faciliter l'accès au foncier aménagé.

L'ANIDA est administrée par un Conseil de surveillance et une Direction générale.

3.4.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANIDA

La mission de suivi des recommandations a constaté que sur 12 recommandations formulées en 2016, lors du contrôle sur la gestion des dépenses, sept (7) sont effectivement mises en œuvre, soit un taux de 58%, deux (2) en cours de mise en œuvre, soit un taux de 17%. Trois (3) recommandations ne sont pas mises en œuvre, soit un taux de 25%.

3.4.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°3

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de mettre en place un service d'audit interne.

La recommandation a été mise en œuvre. L'ANIDA a recruté un auditeur interne en 2017.

Recommandation n°4

La Cour recommande :

- *au Directeur général de veiller à la concordance entre les données budgétaires et comptables;*
- *à l'Agent comptable de veiller à la correcte comptabilisation de toutes les dépenses de fonctionnement.*

La recommandation a été mise en œuvre. Un nouveau plan budgétaire conforme au plan comptable du SYSCOA est mis en place.

Recommandation n°6

La Cour recommande au :

- *Ministre de l'Agriculture et de l'Équipement rural, en relation avec le Ministre de l'Économie, des Finances et du Plan, de revoir les dotations allouées à l'ANIDA en tenant compte des dépenses réelles de fonctionnement ;*
- *Président du Conseil de Surveillance et au Directeur général de veiller au respect du principe de la spécialité des crédits.*

La recommandation a été mise en œuvre. La règle de spécialité des crédits est bien respectée.

Recommandation n°7

La Cour recommande au Directeur général de veiller à :

- *assurer le suivi budgétaire à partir du logiciel acquis ;*
- *faire ressortir, de manière distincte, les différentes catégories de dépenses dans le budget.*

La recommandation relative au suivi budgétaire sur un logiciel a été mise en œuvre. Le suivi budgétaire se fait désormais sur le logiciel Sage Comptabilité 100. Même si un logiciel différent est utilisé pour la tenue de la comptabilité, en l'occurrence TOMPRO, le contrôleur de gestion déclare n'éprouver aucune difficulté dans le cadre du contrôle budgétaire.

La recommandation visant à faire ressortir de manière distincte les différentes catégories de dépenses dans le budget a été respectée. Les dépenses sont classées par nature et par programme.

Recommandation n°10

La Cour recommande au Directeur général de veiller à la mise en service effective du logiciel de gestion de la paie.

La recommandation a été mise en œuvre. Le logiciel de paie (Esolbox) est fonctionnel depuis novembre 2016.

Recommandation n°11

La Cour recommande au Directeur général de veiller au respect des procédures d'octroi et de remboursement des prêts et avances fixées dans l'accord d'établissement et à leur suivi comptable et extracomptable.

La recommandation a été mise en œuvre. Les prêts et avances au personnel sont accordés en conformité avec les dispositions de l'accord d'établissement. Le suivi comptable et extracomptable est également effectué.

Recommandation n° 12

La Cour recommande à l'Agent comptable de veiller à la correcte imputation des dons et subventions.

La recommandation a été mise en œuvre. Un compte intitulé « œuvres sociales » est dédié à cette nature de dépense. Il regroupe principalement l'attribution d'un billet pèlerinage et les bons cadeaux offerts aux enfants des agents, sous réserve de la disponibilité en trésorerie.

3.4.2.2. Recommandations en cours de mises en œuvre

Recommandation n°5

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance, en relation avec le Directeur général, de :

- *veiller à la tenue régulière des réunions du Conseil ;*
- *délibérer sur toutes les conventions entre l'ANIDA et ses différents partenaires.*

La recommandation est mise en œuvre. Le Conseil de surveillance se réunit régulièrement en session ordinaire depuis 2016, au moins tous les trimestres. Il est même arrivé qu'il se réunisse en session extraordinaire. Toutefois, la recommandation relative à la délibération du Conseil de surveillance sur toutes les conventions entre l'ANIDA et ses différents partenaires n'a pas été mise en œuvre.

Recommandation n°9

La Cour recommande au Directeur général de veiller au strict respect des procédures de recrutement et des dispositions de la circulaire primatorale sur la rationalisation des dépenses des agences.

La recommandation a été partiellement mise en œuvre. Depuis 2018, les programmes de recrutement basés sur les besoins réels sont toujours inscrits dans les projets de budget soumis au Conseil de Surveillance. Toutefois, les visas du DAF et du DG ne sont pas apposés sur les fiches de poste, lesquelles ne sont signées que par les agents titulaires.

3.4.2.3. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n°1

La Cour recommande au :

- *Ministre de l'Economie, des finances et du Plan et au Ministre de l'Agriculture et de l'Equipeement rural de veiller à l'approbation des budgets dans les délais requis ;*
- *Directeur général de veiller à :*
 - *élaborer des programmes pluriannuels d'action et d'investissement ;*
 - *soumettre les états financiers à l'approbation du Conseil de Surveillance dans les délais légaux.*

La recommandation n'est pas mise en œuvre. Celle-ci n'a été respectée que pour l'exercice 2016.

Recommandation n°2

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance de veiller à faire évaluer chaque année le contrat de performance de l'ANIDA par un cabinet indépendant.

La recommandation n'est pas mise en œuvre. Le contrat de performance n'a pas fait l'objet d'une évaluation annuelle par un cabinet indépendant. Cela constitue une violation des dispositions des articles 3 et 5 du décret n°2010-1812 du 31 décembre 2010 relatif au contrat de performance applicable aux agences d'exécution.

Recommandation n°8

La Cour recommande au Directeur général de veiller à l'apurement des dettes fiscales l'ANIDA.

La recommandation n'est pas mise en œuvre. A la fin de l'exercice 2019, l'ANIDA cumulait encore 41 721 123 FCFA de dettes sociales et 135 348 568 FCFA de dettes fiscales. En 2016, les dettes sociales s'élevaient à 2 637 107 FCFA et les dettes fiscales à 2 566 997 FCFA.

3.5. Agence nationale de la Maison de l'Outil (ANAMO)

3.5.1. Présentation de l'ANAMO

L'Agence nationale de la Maison de l'Outil (ANAMO) est créée par le décret n° 2010-456 du 8 avril 2010. Elle est placée sous la tutelle technique du ministère en charge de la Formation professionnelle et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

La mission principale de l'Agence est de mettre à la disposition des populations urbaines et rurales des centres de ressources multifonctionnels permettant aux jeunes d'avoir des qualifications pour fournir des prestations de service à même de générer des ressources.

L'Agence est spécifiquement chargée :

- de mettre à la disposition des jeunes des équipements et des outils capables de valoriser les potentialités de leur milieu et d'améliorer leur cadre de vie ;
- d'offrir aux jeunes la possibilité d'exécuter des prestations de service capables de générer des recettes substantielles ;
- de former le maximum de jeunes en quête de qualification et d'emploi dans l'optique de la lutte contre le sous-emploi et le chômage ;
- de décentraliser les activités de formation vers les quartiers et les communautés de base ;
- d'implanter des espaces de formation polyvalents susceptibles d'apporter des réponses pertinentes à la demande de production de biens et de services locaux ;
- de contribuer à la lutte contre l'immigration clandestine en fixant les jeunes dans leur terroir.

L'Agence comprend deux organes : le Conseil de surveillance et la Direction générale.

Les ressources financières de l'Agence sont constituées par :

- la dotation budgétaire de l'Etat ;
- les produits provenant de redevances pour services rendus au tiers ;
- les ressources provenant des subventions, dons et legs ;
- les fonds mis à la disposition par les partenaires au développement en vertu des conventions et accords conclus avec le Gouvernement.

3.5.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANAMO

Sur sept (7) recommandations formulées par la Cour, trois (3) sont effectivement mises en œuvre, soit un taux de réalisation de 43% et quatre (4) ne le sont pas, soit un taux de 57%.

3.5.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°5

La Cour recommande au Directeur général de mettre un terme à l'utilisation des crédits d'investissement pour financer des dépenses de fonctionnement et des dépenses de personnel.

La recommandation est mise en œuvre. La revue des rapports d'exécution budgétaires de 2016 à 2019 montre que les ressources de fonctionnement ont été uniquement utilisées pour les dépenses de fonctionnement ; il en est de même des ressources d'investissement.

Recommandation n°7

La Cour recommande au Directeur général de :

- *respecter les dispositions réglementaires en matière de recrutement ;*
- *procéder, sans délai, à la résiliation du contrat d'assurance maladie du président du Conseil de surveillance.*

Cette recommandation est mise en œuvre. Les dispositions réglementaires de recrutement sont respectées par la mise en place d'une commission de recrutement en 2016 et les offres d'emplois publiées. Aussi, le contrat d'assurance du Président du Conseil de surveillance a fait l'objet de résiliation à partir du mois d'avril 2018 attestée par la production de la liste des assurés de 2016 à 2019.

Recommandation n°8

La Cour recommande au Directeur général de ne plus octroyer au personnel de prime de motivation ou de rendement sans signature et évaluation du contrat de performance.

Depuis 2016, aucune prime de motivation ou de rendement n'a été octroyée au personnel de l'ANAMO bien qu'un contrat de performance ait été signé pour la période 2017-2019.

Recommandation n°9

La Cour recommande au Directeur général de :

- *cibler des entreprises qualifiées pour les opérations faisant l'objet des procédures de passation de marchés ;*
- *respecter les dispositions idoines des procédures dans les règlements des fournisseurs et prestataires.*

La recommandation est mise en œuvre. L'examen d'un échantillon de dépenses de 2019 a permis à la mission de conclure au respect des procédures de passation et d'exécution des marchés.

3.5.2.2. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n° 2

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance de veiller, en relation avec le Directeur général, à l'adoption à bonne date des documents de gestion.

La recommandation n'est pas satisfaite. La revue des procès-verbaux des réunions du Conseil de surveillance a permis de relever que les états financiers de 2018 sont examinés en décembre 2019 et ceux de 2019 n'ont pas fait l'objet d'examen jusqu'en décembre 2020. Le même constat est fait aussi bien pour le vote du budget, effectué après la date prévue par le régime financier, que pour l'examen des rapports d'activités.

Recommandation n°3

La Cour recommande au Directeur général de diligenter les démarches en cours avec les partenaires financiers et techniques en vue de l'obtention de financements complémentaires à ceux de l'Etat.

La recommandation n'est pas mise en œuvre. Les ressources de l'ANAMO se limitent toujours à des ressources étatiques augmentées des crédits alloués sur la CFCE. Aussi, les conventions de partenariat présentées à la mission, à savoir celle avec la commune de Golf sud pour une mise à disposition de locaux et celle avec l'AMA, une entreprise du secteur de l'automobile, pour la mise en place d'un centre de formation, ne peuvent pas être considérées comme des ressources supplémentaires.

Recommandation n°6

La Cour recommande au Directeur général de donner la priorité requise au financement des projets de l'Agence par le relèvement du taux d'utilisation des crédits d'investissement.

La recommandation n'est pas mise en œuvre. Les subventions d'investissement de l'ANAMO ont été augmentées passant de 185 600 000 FCFA en 2017 à 434 828 800 FCFA en 2018 et 352 277 973 FCFA en 2019. Quant au taux d'utilisation, il est de 89% en 2017, 27% en 2018 et 51% en 2019.

Recommandation n°8

La Cour recommande au Directeur général de faire rembourser, par le Secrétaire général, le rappel de salaires indûment perçu pour un montant de 6 875 000 FCFA.

La recommandation n'est pas mise en œuvre. Les responsables de l'ANAMO ont adressé à l'ancien Secrétaire général une correspondance par lettre n°03253 du 11 septembre 2017 pour une demande de remboursement sans suite depuis lors. Le Directeur général évoque la situation du concerné qui est à la retraite et souffrant, circonstances qui n'ont pas permis de poursuivre le recouvrement.

3.6. Agence nationale d'Aménagement du Territoire (ANAT)

3.6.1. Présentation de l'ANAT

L'Agence nationale d'Aménagement du Territoire (ANAT) a été créée par le décret n° 2009-1302 du 20 novembre 2009. Elle est dotée d'une autonomie de gestion et est investie d'une mission de service public. Elle est sous la tutelle technique du ministère en charge de l'Aménagement du Territoire et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

Elle se substitue à la Direction de l'Aménagement du Territoire et exerce les attributions anciennement dévolues à la Direction des Travaux géographiques et cartographiques (DTGC) et à l'Agence nationale du Cadre de Vie et de la Qualité de la Consommation (ANCVQC).

L'ANAT dispose de neuf (9) Services régionaux à l'Aménagement et au Développement territorial (SRADT). Il s'agit de celui de Dakar, de Thiès, de Diourbel, de Louga, de Saint-Louis, de Matam, de Fatick-Kaolack-Kaffrine, de Ziguinchor-Sédhiou-Kolda et de Tambacounda-Kédougou.

Les missions de l'ANAT sont fixées par le décret n°2009-1302 du 20 novembre 2009 portant création de l'Agence, à savoir la promotion et la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière d'aménagement du territoire, de travaux géographiques et cartographiques et d'amélioration du cadre de vie des populations.

Le décret n°2009-1302 du 20 novembre 2009 portant création de l'ANAT dispose que les organes d'administration et de direction de ladite structure comprennent : le Conseil stratégique, le Conseil de surveillance et la Direction générale.

3.6.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANAT

Lors du contrôle de la gestion des dépenses de l'ANAT, la Cour a formulé quatre recommandations. La mission de suivi des recommandations de l'ANAT a permis de constater qu'une seule recommandation est effectivement mise en œuvre, soit un taux de 25% et 3 sont en cours de mise en œuvre, soit un taux de 75%.

3.6.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°4

La Cour demande au Directeur général de respecter les dispositions de la note circulaire n°0379/PM/SGG/BSC/SP du 03 juin 2015 du Premier Ministre sur les dons et subventions.

La recommandation est satisfaite. Le compte subvention n'est plus doté.

3.6.2.2. Recommandations en cours mises en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au :

- *Ministre de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement des Territoires de veiller à l'opérationnalité du Conseil stratégique ;*
- *Président du Conseil de surveillance de veiller à la tenue régulière des sessions du Conseil et d'approuver dans les délais requis les documents de gestion de l'Agence (budgets, rapports d'exécution budgétaire, rapports d'activités et états financiers) ;*
- *Directeur général de prendre les mesures idoines, en relation avec la Direction du Secteur parapublic (DSP,) pour l'élaboration du contrat de performance de l'Agence.*

Cette recommandation est en cours de mise en œuvre.

En ce qui concerne le Conseil stratégique, il n'est toujours pas opérationnel.

Sur le point relatif à la tenue régulière des sessions du Conseil et à l'approbation dans les délais requis des documents de gestion, l'ANAT tient régulièrement ses sessions. Par contre, l'approbation des documents de gestion se fait toujours tardivement à l'exception des rapports d'activités. Les documents de gestion et les procès-verbaux du Conseil de surveillance sont produits à cet effet.

S'agissant du contrat de performance, l'ANAT a produit un projet couvrant la période 2017-2021 mais non encore validé par la tutelle.

Recommandation n°2

La Cour demande au :

- *Ministre en charge de l'Aménagement du Territoire et au Ministre en charge des Finances de doter l'Agence de ressources suffisantes pour la prise en charge de ses missions ;*
- *Directeur général de :*
 - *faire prendre les mesures utiles pour la prise en charge dans la comptabilité de l'Agence de toutes les ressources provenant des Partenaires techniques et financiers (PTF) ;*
 - *prendre les mesures nécessaires pour la valorisation du patrimoine de l'Agence ;*
 - *veiller au respect des dispositions réglementaires en matière d'emprunt.*

Cette recommandation est en cours de mise en œuvre.

La dotation de ressources financières suffisantes n'est pas encore satisfaisante. Le Ministère en charge de l'AT a sollicité le ministère en charge des Finances pour des ressources supplémentaires permettant une bonne couverture des charges de fonctionnement de l'ANAT. Les lettres adressées au ministère en charge des Finances sont produites à cet effet.

Concernant les PTF, les ressources sont maintenant retracées dans le budget de l'ANAT comme en atteste le budget 2019.

Sur le point relatif au respect des dispositions réglementaires en matière d'emprunt, la mesure est appliquée. La lettre de demande de clôture est produite à cet effet.

S'agissant de la valorisation du patrimoine de l'ANAT, elle n'est pas encore effective puisque l'ANAT n'a pas inscrit les deux véhicules de la JICA (Coopération japonaise) dans son patrimoine.

Recommandation n°3

La Cour demande au Directeur général de veiller :

- *à l'utilisation optimale des ressources de l'Agence ;*
- *à l'apurement des dettes sociales auprès des organismes sociaux (IPRES et CSS) ;*
- *à l'imposition des indemnités des membres du Conseil de surveillance ;*
- *au reversement des retenues fiscales auprès de l'administration fiscale ;*
- *à exécuter les recrutements conformément à la circulaire primatorale dans la limite des besoins réels et de la situation financière de l'Agence.*

Cette recommandation est en cours d'exécution.

L'évolution des dépenses de fonctionnement, entre 2015 et 2019, a été produite. Par rapport à l'utilisation optimale des ressources, il est constaté que les charges de fonctionnement de l'ANAT ont continué à évoluer à la hausse de 2015 à 2018.

En ce qui concerne le Conseil de surveillance, les indemnités du Président et des membres sont imposées, comme en attestent les états de paiement IRVM sur indemnités de session en 2020.

Sur le point relatif à l'apurement des dettes fiscales et sociales (IPRES et CSS), l'ANAT n'est toujours pas en règle du fait de sa situation financière difficile. Un plan d'apurement fiscal et social 2021-2023 a été ficelé par l'ANAT. Il reste à le soumettre aux organismes sociaux et à l'administration fiscale. La situation du compte 43 est produite à cet effet.

Sur la situation des recrutements, l'ANAT a effectué ses derniers recrutements sur la base d'une résolution expresse de l'organe délibérant conformément aux dispositions de l'article 17 du

décret n°2014-1472 du 12 novembre 2014 portant régime financier et comptable des établissements publics, des agences et autres structures administratives similaires ou assimilées qui prescrit de prendre en compte la situation financière et des besoins réels de l'Agence.

3.7. Agence nationale des Affaires maritimes (ANAM)

3.7.1. Présentation de l'ANAM

L'Agence nationale des Affaires maritimes est créée par le décret n° 2009-583 du 18 juin 2009. Elle est investie d'une mission de service public.

Elle est placée sous la tutelle technique du ministère en charge de l'Economie maritime et celle financière du ministère chargé des Finances.

L'ANAM est chargée de la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de marine marchande, dans ses différents volets pêche, commerce et plaisance, ainsi que de la mise en œuvre des dispositions de la loi n°2002-22 du 16 août 2002 portant Code de la Marine marchande, des conventions maritimes internationales et des autres législations et réglementations en vigueur.

A ce titre, l'Agence a pour missions, notamment :

- l'administration des navires ;
- la participation à la police de la navigation maritime et fluviale ;
- la participation à la police de la pollution maritime ;
- la participation à la police du domaine public maritime ;
- la surveillance de la circulation des navires et embarcations non pontées en mer et dans les voies navigables ;
- la participation à la mise en œuvre, au suivi, au contrôle et à l'évaluation des dispositifs de sécurité et sûreté maritimes ;
- la mise en œuvre, le suivi, le contrôle et l'évaluation des dispositifs de sécurité et sûreté portuaires ;
- l'élaboration et le contrôle de l'application des normes de sécurité et de police portuaires ;
- le suivi des tarifs portuaires, l'analyse des comptes et budgets de concessions ;
- la définition des régimes de transfert et des conditions d'exercice des services publics portuaires.

L'Agence est administrée par deux organes : le Conseil de surveillance et la Direction générale.

3.7.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANAM

Sur neuf (9) recommandations adressées à l'ANAM, cinq (5) sont effectivement mises en œuvre, soit un taux de 56% et quatre (4) en cours de mise en œuvre, soit un taux de 44%.

3.7.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°4

La Cour recommande au :

- *Ministre de la Pêche et de l'Economie maritime de veiller à la stabilité du taux de la redevance sur le droit de trafic fixé par décret ;*
- *Ministre de la Pêche et de l'Economie maritime de veiller, en rapport avec le Ministre de l'Economie des Finances et du Plan, à la mobilisation à bonne date de la subvention couvrant le remboursement du crédit pour l'acquisition du Patrouilleur ;*
- *Directeur général de veiller à la mobilisation, dans les délais, des ressources de l'ANAM.*

Cette recommandation est satisfaite. La circulaire pour la mise œuvre du règlement d'exécution de l'UEMOA relatif au droit de trafic maritime est prise par le Ministre de la Pêche et de l'Economie maritime.

La perception de la redevance a effectivement débuté le 23 juin 2020 avec la signature de la circulaire n°0280/MPEM/DG/sp du Ministre des Pêches et de l'Economie maritime relative aux produits exonérés de la redevance sur le droit de trafic.

Par ailleurs, malgré une amélioration dans la mobilisation des ressources financières, l'ANAM fait souvent face à des ponctions budgétaires. Les autorités de l'ANAM rencontrent des difficultés financières pour faire face aux différentes charges de la structure, d'où le défaut d'atteinte des objectifs fixés dans les contrats de performance.

Recommandation n°5

La Cour recommande au Ministre chargé des Finances, en rapport avec le Ministre chargé de l'Economie maritime, de veiller à la mise à disposition, dans les délais, des ressources nécessaires à la réalisation des projets d'investissement de l'ANAM.

Cette recommandation est mise en œuvre. S'agissant du projet ORIO de développement du Port de Ziguinchor, le MEF a instruit ses services pour la mobilisation des crédits inscrits pour ledit projet. Une lettre est produite à cet effet.

Pour le projet lié à la création de pôles et d'autres infrastructures et équipements de pêche maritime, des procédures d'engagement de crédits sont entamées en vue de leur mobilisation dans les meilleurs délais comme en attestent la lettre n°2189/MFB/DGB/DPB/DSF/akf du 23 mars 2020 et l'arrêté n°007786 du 16 mars 2020 portant report de crédit sur la gestion de 2020 du MFB.

Recommandation n°6

La Cour recommande au Ministre des Finances, de l'Economie et du Plan de veiller à la mise en place des crédits à bonne date afin d'éviter le recours à des découverts.

Cette recommandation est effective. Avec la stabilisation du droit de trafic, l'ANAM n'a plus besoin de recourir à des découverts.

Recommandation n°7

La Cour demande au Directeur général de veiller à l'imposition des indemnités du Président et des membres du Conseil de surveillance.

Cette recommandation est mise en œuvre. L'IRVM est retenu sur les indemnités de session comme en atteste l'état de paiement relatif à la session extraordinaire du Conseil de surveillance du 19 février 2020.

Recommandation n°9

La Cour demande au Directeur général de veiller à l'application stricte de la circulaire primatorale n°00379 du 03 juin 2015 relative à l'octroi des dons et subventions.

Cette recommandation est bien appliquée par l'ANAM. A cet effet, la balance de 2018 a été produite.

3.7.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au Directeur général de veiller à soumettre au Conseil de surveillance les états financiers annuels certifiés par un Commissaire aux comptes pour approbation.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les états financiers de 2010, 2011, 2012, 2013 et 2014 sont certifiés et approuvés par le Conseil de surveillance. Ils ont été produits à cet effet.

La certification des comptes de 2015 à 2018 est en cours de mise en œuvre. Le contrat de prestation intellectuelle pour certifier ces comptes est signé et approuvé par le Conseil de surveillance en juillet 2020.

Recommandation n°2

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de :

- *mettre en place un service d'audit interne ;*
- *veiller à la mise en place d'une cartographie des risques et d'un plan de mitigation.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Un auditeur interne est effectivement recruté et a pris service le 1^{er} octobre 2020 au vu de l'attestation de prise de service. Il est prévu le recrutement d'un cabinet indépendant qui va travailler avec l'auditeur interne pour l'élaboration d'une cartographie et d'un plan de mitigation des risques.

Recommandation n°3

La Cour demande au :

- *Ministre de la Pêche et de l'Economie maritime de veiller au renouvellement des mandats des membres du Conseil de surveillance ;*
- *Président du Conseil de surveillance de veiller à la tenue régulière des sessions dudit Conseil.*

Cette recommandation est en cours de mise en œuvre. Concernant le renouvellement du mandat des membres du Conseil de surveillance, deux ministères n'ont pas encore choisi leurs représentants. Il s'agit notamment du Ministère des Forces armées et du Ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement. S'agissant de la tenue régulière

des sessions, la mesure est effective. Les convocations relatives à la tenue des sessions ont été produites.

Recommandation n°8

La Cour demande au Directeur général de veiller au reversement des impôts retenus sur la rémunération du personnel et à l'apurement des dettes fiscales et sociales.

Cette recommandation est en cours de mise en œuvre. Les encours de dettes fiscales sont versés à la Direction générale des Impôts et Domaines (DGID). Des déclarations et des quittances de versement sont produites à cet effet.

En ce qui concerne la CSS et le FNR, l'ANAM est à jour. La lettre de transmission de chèque de trésor n° 0669203 du 30 novembre 2020 a été produite. S'agissant de l'IPRES, il est noté un début d'apurement de sa dette, comme en atteste le chèque n°0669201 du 03 décembre 2020.

3.8. Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)

3.8.1. Présentation de l'ANSD

L'Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD) est créée par la loi n° 2004-21 du 21 juillet 2004, modifiée et complétée par la loi n° 2012-03 du 03 janvier 2012. Son organisation est régie par le décret n°2005-436 du 23 mai 2005. Ce décret précise que l'ANSD est une agence administrative dotée d'une personnalité juridique et d'une autonomie de gestion.

L'ANSD a pour missions d'assurer la coordination technique des activités du système statistique national et de réaliser principalement les activités de production et de diffusion des données statistiques pour les besoins du Gouvernement, des administrations publiques, du secteur privé, des partenaires au développement et du public.

A ce titre, elle est chargée de :

- veiller à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes pluriannuels et annuels des activités statistiques ;
- réaliser des enquêtes d'inventaire à couverture nationale, notamment les recensements d'entreprise ;
- suivre la conjoncture et la prévision économiques en rapport avec le service en charge de ce domaine ;
- élaborer et gérer les fichiers des entreprises et localités ;
- élaborer les indicateurs économiques, sociaux et démographiques ;
- centraliser et diffuser les synthèses des données statistiques produites par l'ensemble du système statistique national.

L'ANSD est placée sous la tutelle technique et financière du ministère chargé des Finances.

Les ressources financières de l'ANSD sont gérées suivant les règles de la comptabilité privée. Elles sont constituées par :

- la dotation budgétaire annuelle allouée par l'Etat ;
- les fonds mis à la disposition de l'Agence par les partenaires au développement dans le cadre de conventions passées à cette fin avec le gouvernement ;
- le produit du placement des fonds disponibles ;

- les autres subventions de l'Etat ;
- les subventions allouées par les bailleurs de fonds au titre des concours financiers pour l'exécution des projets ;
- le produit des prestations de services rendus au tiers par l'agence ;
- le produit de la vente des publications.

L'ANSD est administrée par deux organes : le Conseil de surveillance et la Direction générale.

3.8.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANSD

Sur un total de huit (8) recommandations adressées à l'ANSD, la Cour a constaté que quatre sont effectivement mises en œuvre, soit un taux de 50%, trois (3) en cours de mise en œuvre, soit un taux de 37,5% et une recommandation n'est pas encore mise en œuvre, soit un taux de 12,5%.

3.8.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de nommer un commissaire aux comptes pour le contrôle des états financiers annuels.

La recommandation est mise en œuvre, comme en atteste le contrat conclu entre l'ANSD et le Cabinet G. F. & G.

Recommandation n°2

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de faire évaluer le contrat de performance par un cabinet d'audit indépendant.

La recommandation est mise en œuvre. L'évaluation du contrat de performance (2014-2016) de l'ANSD a été effectivement réalisée par le Cabinet A. D., suivant le contrat signé le 12 mai 2017. En outre, s'agissant de la gestion 2018, le Cabinet A. a procédé à l'évaluation de la performance de l'ANSD.

Recommandation n°7

La Cour recommande au Directeur général de veiller au respect des procédures de recrutement afin d'optimiser les ressources humaines et financières de l'Agence.

La recommandation est mise en œuvre. Le Conseil de surveillance de l'ANSD a validé son plan de recrutement 2016-2020. A cet effet, les procédures de recrutement ont été, pour l'essentiel, respectées comme en atteste les documents mis à notre disposition (appels à candidatures, notes d'informations pour le recrutement en interne, procès-verbaux de présélection, d'entretien et de recrutement, etc.). Après la phase de présélection des candidats, celle du recrutement est effectuée sous la supervision d'une commission présidée par le Directeur général de l'Agence et composée de représentants de toutes les directions.

Sur la période 2016-2020, l'ensemble des postes pourvus répondent aux besoins en personnel de l'Agence.

Recommandation n°8

La Cour demande au président du Conseil de surveillance et au Directeur général de respecter la réglementation sur les agences d'exécution relativement au paiement des primes annuelles de performance.

La recommandation est satisfaite. De 2016 à 2019, l'ANSD a procédé au versement d'une prime annuelle de performance à tout son personnel. Le montant de cette prime est passé de 188 à 209 millions FCFA, entre 2016 et 2017, à 175 millions FCFA en 2018.

L'attribution de ces primes est fonction de la réalisation de performances assignées à l'Agence dans les conditions prévues par le décret n°2010-1812 du 31 décembre 2010 relatif au contrat de performance applicable aux agences d'exécution.

3.8.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n°3

La Cour demande au Directeur général de prendre toutes les dispositions nécessaires pour valider les instruments de travail proposés par l'auditeur interne.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les instruments de travail mis en place par l'ancien auditeur interne n'ont pas été validés en raison de sa démission. Toutefois, l'ANSD a lancé un avis d'appel à candidatures pour le recrutement d'un auditeur interne. La date limite de dépôt des offres était fixée au 28 novembre 2020. La procédure de sélection étant toujours en cours, il est impératif de pourvoir ce poste.

Recommandation n°4

La Cour recommande au Ministre chargé des Finances de veiller :

- *à la mise en harmonie du cadre juridique de l'ANSD avec celui prévu la loi d'orientation sur les agences d'exécution ;*
- *au renouvellement des membres du Conseil de surveillance.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Le projet de décret portant organisation et fonctionnement de l'Agence nationale de la Statistique et de la Démographie du Sénégal n'a pas été mis à la disposition de la mission.

Quant au renouvellement des membres du Conseil de surveillance, il est désormais effectif et justifié par les arrêtés n°10872, n°23739, n°20477 et n°9233 datés des 25 juillet 2016, 6 novembre 2018, 25 juillet 2019 et 22 avril 2020.

Recommandation n°6

La Cour recommande au Directeur général de veiller à la maîtrise des charges de personnel.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les charges de personnel de l'ANSD ont diminué entre 2016 et 2017, passant de 5,9 à 3,7 milliards FCFA, soit une baisse de 38%. En 2018, elles ont cependant connu une augmentation de 37% en 2018. De 5,1 milliards FCFA en 2018, les dépenses de personnel de l'Agence s'établissent à 5,5 milliards FCFA en 2019, soit une hausse de 8%.

En raison de la nature de ses activités, l'Agence a effectué un recrutement de personnel technique composé d'ingénieurs statisticiens et fait souvent recours à des contractuels et prestataires dans l'exécution des missions d'enquêtes.

Cette situation explique l'importance des charges de personnel sur le budget de fonctionnement.

3.8.2.3. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n°5

La Cour demande au Directeur général de veiller au respect du planning d'exécution des projets et programmes afin d'améliorer le taux de mobilisation des financements extérieurs.

Le taux d'exécution de 45% des projets et programmes financés par les bailleurs reflète une faible mobilisation des financements extérieurs, dont l'enveloppe globale se situe à 9,181 milliards FCFA. Ce taux d'exécution est inférieur à 50% pour les exercices 2016 et 2018 et s'établit à 70% en 2017.

3.9. Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME)

3.9.1. Présentation de l'ADEPME

L'Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME) est créée par le décret n°2013-996 du 16 juillet 2013 abrogeant et remplaçant le décret n°2001-1036 du 29 novembre 2001. Elle est dotée d'une personnalité morale de droit public et d'une autonomie financière.

L'ADEPME a pour objet d'assister et d'encadrer les petites et moyennes entreprises ainsi que les micro-entreprises qui en font la demande ou qui bénéficient de prêts de la part de l'Etat. Elle assiste et conseille l'Etat en ce qui concerne l'environnement des PME.

Elle est placée sous la tutelle technique du ministère du Commerce et des Petites et Moyennes Entreprises et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

Aux termes de l'article 3 du décret n°2013-996 précité, l'ADEPME a pour missions :

- *de conseiller les sénégalais désireux de créer une entreprise sur les procédures à suivre, l'état des marchés, les conditions d'approvisionnement, les débouchés possibles, les règles de gestion et de comptabilité à respecter ;*
- *d'apporter son soutien aux Petites et Moyennes Entreprises existantes en leur fournissant une assistance stratégique afin de faciliter leur développement.*

Les organes d'administration et de direction de l'ADEPME sont : le Conseil de surveillance et la Direction générale.

Les ressources financières de l'Agence comprennent, en plus des dotations budgétaires de l'Etat, des transferts provenant des partenaires techniques et financiers.

3.9.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ADEPME

Le contrôle thématique sur la gestion des dépenses de l'ADEPEME a permis à la Cour de formuler cinq (5) recommandations. La mission de suivi des recommandations a relevé que

deux (2) recommandations ont été mises en œuvre, soit un taux de 40% et 3 sont en cours de mise en œuvre, soit un taux de 60%.

3.9.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de :

- *produire des rapports périodiques sur les indicateurs de performance à l'attention du Ministre de tutelle ;*
- *veiller à la certification des comptes de l'Agence ;*
- *mettre en place un plan de gestion des risques.*

La recommandation est mise en œuvre. L'évaluation de la performance de l'Agence a été faite à travers les rapports semestriels produits à la tutelle technique concernant les exercices 2016, 2017, 2018 et 2019. Aussi, le contrat de performance 2016-2018 a été évalué par le Cabinet S. S. au titre des gestions 2017 et 2018.

En ce qui concerne la revue des états financiers de l'Agence, elle est régulièrement effectuée par le commissaire aux comptes, Monsieur P.K.S., comme en atteste les rapports produits au titre des exercices 2013 à 2018.

Outre la certification des comptes, l'ADEPME a élaboré une cartographie des risques qui lui a permis d'identifier ses zones de faiblesses et de mettre en place un plan de mitigation des risques en vue de mieux maîtriser son système de contrôle interne.

Recommandation n°2

La Cour demande au :

- *Premier Ministre de prendre les dispositions en vue de faire fonctionner la « cellule entreprises en difficulté » ;*
- *Président du Conseil de surveillance :*
 - *de veiller à la tenue régulière des sessions du Conseil de surveillance ;*
 - *d'approuver, dans les délais requis, les documents de gestion de l'Agence (budget, rapports d'exécution budgétaire, rapports d'activités, états financiers).*

La recommandation est mise en œuvre.

Conformément à la réglementation en vigueur, l'ADEPME a respecté la tenue périodique et régulière des sessions trimestrielles du Conseil de Surveillance, comme en atteste les procès-verbaux mis à la disposition de la mission. De même, les comptes annuels de l'Agence ont été certifiés à bonne date par le commissaire aux comptes.

3.9.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n°3

La Cour demande :

- *aux ministres de tutelle de doter l'Agence de ressources suffisantes pour la prise en charge de ses activités ;*

- *au Directeur général de ne plus utiliser les crédits d'investissement pour financer des dépenses de fonctionnement.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les ministères de tutelle n'ont pas produit de réponses à la recommandation de la Cour. Cependant, pour mettre fin à l'imputation de dépenses de fonctionnement sur des crédits d'investissement, le Ministre du Commerce, de la Consommation, du Secteur informel et PME a autorisé le versement à l'ADEPME d'une subvention d'un milliard (1.000.000.000) de FCFA destinée au fonctionnement et un transfert en capital de cent millions (100.000.000) de FCFA pour les dépenses d'investissement. A cet effet, il a pris les décisions n°000956 et n°00976 du 21 janvier 2019.

En outre, par différentes correspondances des 1^{er} juin 2018, 18 janvier et 7 novembre 2019, le Directeur général de l'ADEPME a attiré l'attention du ministère chargé des Finances sur l'insuffisance des dotations budgétaires de l'Etat pour la couverture des besoins de fonctionnement de l'Agence.

Recommandation n°4

La Cour demande au Directeur général de :

- *veiller au respect des prévisions budgétaires validées par l'organe délibérant ;*
- *prévoir des procédures relatives au recrutement des stagiaires ;*
- *procéder à l'apurement des dettes sociales auprès des organismes sociaux (IPRES et CSS) ;*
- *présenter à l'avenir au Conseil de surveillance, pour adoption, tout avantage à accorder au personnel ;*
- *veiller au :*
 - *versement des retenues fiscales auprès de l'administration fiscale ;*
 - *suivi extra comptable des prêts et avances du personnel.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les réaménagements budgétaires opérés sur la période ont été soumis à la validation du Conseil de surveillance.

Les avantages accordés au personnel et relatifs à l'accès au logement, au plan-car et à l'augmentation des salaires pour un montant total de 40 millions FCFA ont été adoptés suivant les délibérations du Conseil de surveillance.

Le suivi extra comptable des prêts et avances au personnel est effectif et les retenues sont directement opérées à partir du logiciel de paie.

L'observation relative aux procédures de recrutement des stagiaires reste maintenue.

Le versement des retenues fiscales (DGID) et sociales (IPRES et CSS) de la période, n'a pas été effectif en raison, selon la Direction générale, de la non mise à disposition des crédits budgétaires. Cette situation s'explique par des difficultés de mobilisation de ressources justifiées par le non-respect du versement des engagements prévus. A titre illustratif, au cours du premier trimestre 2019, le montant des engagements initiaux de 250 millions FCFA a été ramené à 83 millions FCFA.

Recommandation n°5

La Cour demande au Directeur général de veiller au respect de la note circulaire n° 0379/PM/SGG/BSC/SP du 03 juin 2015 du Premier Ministre sur les dons et subventions.

Bien que les dons et subventions de l'ADEPME entrent dans le cadre de son objet, il n'en demeure pas moins que des subsides soient accordés au personnel admis à la retraite et des paniers « Ndogou » distribués en période de Ramadan.

3.10. Agence des Travaux et de Gestion des Routes (AGEROUTE)

3.10.1. Présentation de l'AGEROUTE

L'Agence des Travaux et de Gestion des Routes, désignée sous le sigle « AGEROUTE Sénégal », a été créée par le décret n° 2010-430 du 1^{er} avril 2010 sous la forme d'une personne morale de droit public dotée d'une autonomie de gestion et investie d'une mission de service public. Elle se substitue à l'Agence autonome des Travaux Routiers (AATR). Elle est placée sous la tutelle technique du Ministre chargé des Routes et sous la tutelle financière du Ministre chargé des Finances.

Aux termes de l'article 2 du décret n°2010-430 du 1^{er} avril 2010, « *L'AGEROUTE Sénégal est chargée, de manière générale, de la mise en œuvre de tous les travaux de construction, de réhabilitation et d'entretien de routes, de ponts et autres ouvrages d'art ainsi que de la gestion du réseau routier classé* ».

L'AGEROUTE Sénégal intervient également pour le compte du Ministre chargé des Routes dans les travaux de construction, de réhabilitation et d'entretien de tout le reste du réseau national.

De façon spécifique, l'AGEROUTE Sénégal est chargée de :

- proposer au Ministre chargé des routes des orientations dans le secteur routier ;
- la conduite des projets et travaux routiers ;
- mettre en place et de gérer une banque de données routières, en collaboration avec les services routiers du Ministère ;
- l'élaboration du Programme triennal d'investissements publics (PTIP) dans le domaine des travaux routiers (entretien, réhabilitation et travaux neufs) à actualiser annuellement ;
- l'élaboration d'un Programme d'Entretien routier annuel (PERA) ;
- proposer toute stratégie de financement de l'entretien et du développement du secteur routier ;
- la gestion des emprises des routes du réseau classé et de veiller par tous les moyens à la préservation du patrimoine routier ;
- mener les études techniques, y compris les études de faisabilité pour tous les projets routiers ;
- préparer les dossiers de recherche de financement pour les projets d'infrastructures routières ;
- prendre toutes les mesures nécessaires pour la sauvegarde de l'environnement dans le cadre des travaux ;

- conseiller et d'accompagner les collectivités locales dans la mise en œuvre de projets routiers ;
- contribuer à l'accomplissement de toute mission à caractère public dans le secteur routier ;
- formuler des avis sur des questions ayant trait aux routes.

En outre, l'AGEROUTE Sénégal est chargée, sauf dérogation, pour le compte du Ministre chargé des Routes, de la maîtrise d'ouvrage déléguée des projets routiers, dans le cadre de conventions particulières de financement pouvant lier l'Etat à des bailleurs de fonds. Dans ce cas, elle agit en tant qu'agence d'exécution du Ministère chargé des routes.

L'Agence est administrée par le Conseil de surveillance et le Directeur général.

3.10.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'AGEROUTE

Sur un total de neuf (9) recommandations adressées à l'AGEROUTE, sept (7) sont mises en œuvre, soit un taux de 78%, une recommandation est en cours de mise en œuvre, soit un taux de 11% ; une recommandation n'est pas mise en œuvre, soit un taux de 11%.

3.10.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°1

La Cour recommande au Président du Conseil de surveillance et au Directeur général de veiller à l'adoption des budgets et l'approbation des états financiers dans les délais prévus par le décret n°2010-430 du 1^{er} avril 2010 portant création et fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'AGEROUTE.

La recommandation est mise en œuvre. Depuis 2015, les budgets sont examinés dans les délais, soit un mois au plus tard avant le début de chaque année. Les états financiers sont aussi approuvés au plus tard dans les six mois suivant la clôture de l'exercice, sur la base du rapport du commissaire aux comptes.

Recommandation n°2

La Cour demande au Directeur général de veiller à ce que le contrat de performance soit évalué à bonne date.

La recommandation est mise en œuvre. La revue des documents reçus montre que les évaluations des contrats de performance ont été faites à bonne date par le cabinet Alliance Audit et Conseil. Les rapports de performance des exercices 2014-2015, 2016, 2018 et 2019 ont été respectivement évalués en juillet 2016, juin 2017, janvier 2020 et octobre 2020.

Recommandation n°3

La Cour recommande au Directeur général et au Président du Conseil de surveillance de veiller à la diligence dans la mise en place des accords de prêt et la passation des marchés publics.

La recommandation est mise en œuvre. L'examen de l'exécution des budgets consolidés a permis de noter que le niveau d'exécution des projets est satisfaisant sur la période. Ce n'est qu'en 2019 que l'on note un taux d'exécution de 57% dû, selon le rapport d'activités, à une

baisse du concours des partenaires techniques et financiers. Le tableau n°3 qui suit retrace le taux d'exécution du budget d'investissement sur la période.

Tableau n°3 : Taux d'exécution budget d'investissement de 2015 à 2019

Année	Budgets d'investissements approuvés	Montants engagés	Taux d'exécution global
2015	306 425 558 351	307 838 962 460	100%
2016	450 733 315 472	463 988 286 392	103%
2017	519 124 751 259	435 372 207 880	84%
2018	489 004 916 854	402 846 956 780	82%
2019	245 436 435 309	140 923 111 576	57%

Recommandation n° 6

La Cour recommande au Directeur général de :

- *veiller au respect des dispositions du manuel de procédures relatives aux recrutements ;*
- *prévoir des procédures de recrutement du personnel stagiaire et contractuel.*

La recommandation est mise en œuvre. Il a été relevé que, depuis le passage de la mission de la Cour en 2015, les recrutements sont effectués sur la base d'un appel à candidatures et d'une sélection précédée d'une évaluation des différents candidats retenus. Les procédures de recrutement décrites dans le manuel de procédures ont donc été respectées.

Le recrutement du personnel stagiaire et contractuel respecte également les procédures applicables.

Recommandation n° 7

La Cour recommande au :

- *Premier Ministre de prendre les dispositions nécessaires en vue mettre fin à la pratique de signature de contrat de travail pour les directeurs généraux nommés par décret ;*
- *Directeur général de veiller au respect de la réglementation fiscale en matière de retenues à la source sur les rémunérations au titre de l'IR.*

La recommandation est mise en œuvre. Cependant, il a été constaté que la retenue de 16% appliquée sur les sommes versées au Président et aux membres du Conseil de surveillance est à la charge de l'AGEROUTE. Ce traitement ne respecte pas les dispositions de l'article 4 du décret n°2014-1186 du 17 septembre 2014 modifiant le décret n°2012-1314 du 16 novembre 2012 fixant la rémunération des Directeurs généraux, Directeurs, Présidents et Membres des Conseils de surveillance des agences.

Recommandation n° 8

La Cour demande au Directeur général de veiller au respect des dispositions du décret n° 2010-1812 du 31 décembre 2010 régissant le paiement de primes de rendement.

La recommandation est mise en œuvre. Le paiement des primes de rendement respecte la limite de 7% de la masse salariale comme retracé dans le tableau n°4 ci-dessous, qui donne le ratio primes de rendement sur masse salariale en 2017 et 2018.

Tableau n°4 : Ratio prime de rendement/ masse salariale

Année	Masse salariale	Primes de rendement	Norme	ratio
2017	3 187 001 591	126 759 185	7%	4%
2018	3 518 562 765	149 354 340	7%	4%

Source : Direction des ressources humaines de l'AGEROUTE

Recommandation n°9

La Cour demande au Directeur général :

- de limiter à un coût raisonnable les dépenses relatives à l'organisation de colonies de vacances ;
- d'arrêter la prise en charge des dépenses de la tutelle technique, même à titre exceptionnel ;
- de respecter les dispositions des circulaires primatorales sur la tutelle des départements ministériels et les structures autonomes et sur les dons et subventions.

La recommandation est mise en œuvre.

Les colonies de vacances n'ont plus lieu systématiquement hors du territoire national. Elles sont organisées alternativement à l'étranger et à l'intérieur du pays. Ainsi, leurs coûts ont presque baissé de moitié entre 2017 et 2019.

Les dépenses de la tutelle technique ne sont plus prises en charge par l'AGEROUTE et aucune dépense de fonctionnement du ministère de tutelle n'a été enregistré en compte d'attente en 2019.

3.10.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n° 5

La Cour recommande au Directeur général de veiller à la maîtrise des charges de personnel.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. L'exploitation des balances générales de 2015 à 2019 a permis de retracer les charges de personnel. Comparées au budget de fonctionnement validés, on note des ratios de 55%, 51%, 54%, 56% et 49% respectivement en 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019.

Ainsi, sur la période, le ratio de 50% n'est pas toujours respecté même si on note, en 2019, une meilleure maîtrise des charges de personnel, soit un ratio de 49%.

3.10.2.3. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n°4

La Cour demande au Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan de veiller à la mise à disposition de ressources suffisantes pour le Programme d'entretien routier annuel (P.E.R.A).

La recommandation n'est pas mise en œuvre. L'AGEROUTE est confrontée à des contraintes budgétaires et financières qui se sont accentuées ces dernières années avec :

- l'insuffisance des ressources internes allouées à certains projets ;

- des ponctions sur les budgets des projets en cours d'exécution ;
- le retard dans le paiement des décomptes.

3.11. Agence pour la Promotion et le Développement de l'Artisanat (APDA)

3.11.1. Présentation de l'APDA

L'Agence pour la Promotion et le Développement de l'Artisanat (APDA) est créée par le décret n°2002-934 du 03 octobre 2002 qui lui confère le statut de structure administrative autonome.

Elle est placée sous la tutelle technique du ministère chargé de l'Artisanat et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

Conformément aux dispositions de l'article 2 du décret n°2002-934 précité, l'APDA a pour missions :

- de participer à la mise en œuvre de la politique de promotion et de développement de l'artisanat définie par les pouvoirs publics ;
- d'aider à la création d'entreprises artisanales ;
- de participer à la conception et au développement des infrastructures de soutien au développement de l'artisanat ;
- de favoriser l'émergence d'activités de soutien à l'artisanat ;
- aider au renforcement des capacités de gestion des entreprises artisanales ;
- de favoriser l'accès au crédit des entreprises artisanales, notamment par la mise en place de lignes de renforcement mises à la disposition de l'Agence ;
- de former et informer les dirigeants d'entreprises artisanales et leurs employés ;
- de faire toute proposition d'amélioration de la législation et de la réglementation applicables à l'artisanat.

La gouvernance de l'APDA est assurée par trois organes : le Conseil de surveillance, la Direction générale et le Comité des crédits.

3.11.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'APDA

Le contrôle thématique effectué par la Cour sur la gestion des dépenses de l'APDA, au titre des exercices 2010 à 2014, a donné lieu à vingt-trois (23) recommandations. Douze (12) ont été effectivement mises en œuvre, soit un taux de 53%. Sept (7) sont en cours de mise en œuvre, soit un taux de 30%. Quatre (4) ne sont pas mises en œuvre, soit un taux de 17%.

3.11.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°6

La Cour demande au :

- *Président du Conseil de surveillance de respecter la périodicité des réunions ;*
- *Directeur général de veiller à la concordance entre les données de la comptabilité avec celles figurant dans les situations d'exécution budgétaire.*

La recommandation est mise en œuvre. Les procès-verbaux des réunions du CS pour la gestion 2020 ont été produits. En outre, depuis la nomination d'un nouvel agent comptable en 2016, le rapprochement entre les données de la comptabilité avec celles figurant sur les situations d'exécution budgétaire est correctement effectué.

Recommandation n°7

La Cour demande au Directeur général et à l'Agent comptable de cesser de faire établir les états financiers de l'Agence par le commissaire aux comptes.

La recommandation est mise en œuvre. Les états financiers sont élaborés par l'Agent comptable.

Recommandation n°8

La Cour demande au Directeur général de rechercher des financements complémentaires à ceux de l'Etat.

La recommandation est mise en œuvre. L'APDA a signé plusieurs conventions avec des partenaires en 2018 et 2019 : le COSEC qui est venu en appui pour les foires, le FONGIP dans le cadre du Programme d'accès des Artisans aux Logements (PAAL) en offrant des garanties en relation avec la BHS. En outre, un montant de 30 millions lui a été alloué, en 2020, au titre de la contribution forfaitaire à la charge des employeurs (CFCE).

Un Centre aux services des métiers est en cours de réalisation à Mbour. Son achèvement est prévu pour avril-mai 2021. Il devra générer des ressources propres. Il est également prévu l'organisation d'ateliers en 2021 avec les partenaires techniques et financiers pour envisager la réalisation de plusieurs projets déjà ficelés.

Recommandation n° 9

La Cour demande à l'Agent comptable de veiller à enregistrer les transferts reçus au titre des dépenses de fonctionnement dans le compte subvention d'exploitation et, au titre des investissements, dans le compte subvention d'investissement.

La recommandation est mise en œuvre.

Recommandation n°14

La Cour demande au Président du Conseil de Surveillance et au Directeur général de :

- formaliser et de respecter les procédures de recrutement;*
- mettre fin au paiement de salaires à des agents en service au ministère de tutelle.*

Une procédure applicable au recrutement du personnel est mise en place même si, durant la période, l'APDA n'a effectué aucun recrutement.

Recommandation n°15

La Cour demande au Président du Conseil de Surveillance et au Directeur général de veiller à recruter des personnels dont les profils répondent aux besoins réels de l'Agence.

La recommandation est mise en œuvre. En dépit du défaut de recrutement, certains personnels de l'APDA ont été reclassés dans l'esprit d'une conformité du profil et de l'emploi. Ainsi, le Chef de la division de la comptabilité et un comptable sont passés respectivement Auditeur interne et Contrôleur de gestion. Leurs curriculum vitae ont été produits.

Recommandation n°17

La Cour demande au Directeur général de veiller :

- à ce que les indemnités mensuelles versées au Président du Conseil de surveillance soient fiscalisées conformément aux dispositions du Code général des Impôts ;
- au respect des dispositions du décret n°2014-1186 du 17 septembre 2014 fixant les rémunérations et avantages des directeurs généraux ou directeurs, des présidents et membres du Conseil de Surveillance.

L'examen des états liquidatifs de l'indemnité du PCS pour les mois de novembre et décembre 2020 de même que l'état liquidatif des indemnités des administrateurs lors de la session du conseil de surveillance du 11 novembre 2020 ont permis de constater l'effectivité de la fiscalisation desdites indemnités dans le respect des dispositions réglementaires applicables.

Recommandation n°19

La Cour demande au Directeur général de l'APDA de veiller au reversement régulier des retenues fiscales et des cotisations sociales.

L'examen des balances générales des comptes au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019 montre que les dettes fiscales et sociales ont été apurées.

Recommandation n° 20

La Cour demande au Directeur général de :

- respecter les dispositions de la circulaire primatorale n°0379/PM/SGG/BSC/SP du 03 juin 2015 sur les dons et subventions ;
- ne prendre en charge que les frais pour les missions effectuées par ses agents.

La recommandation est mise en œuvre. Dans les balances générales des comptes 2018 et 2019, la ligne dons et subvention n'est pas renseignée. Il est également relevé que les seules missions prises en charge sont celles effectuées par des agents de l'APDA.

Recommandation n°21

La Cour demande au Directeur général de respecter les dispositions du manuel de procédures limitant les dépenses payées en espèces à 200 000 FCFA.

La recommandation est mise en œuvre. Il n'y a plus de caisse d'avance à l'APDA.

Recommandation n°22

La Cour demande au Directeur général de veiller à la production de toutes les pièces justificatives pour la liquidation des dépenses.

La recommandation est mise en œuvre. Les différentes pièces justificatives sont produites pour la liquidation et le paiement des dépenses.

Recommandation n°23

La Cour demande au Directeur général de veiller au respect des procédures de passation des marchés.

La recommandation est mise en œuvre.

Les actes de création de la Commission des marchés et de nomination de ses membres ainsi que les actes de nomination du Responsable de la Cellule de passation des marchés ont été produits.

3.11.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n°3

La Cour demande au Directeur général :

- *d'élaborer des programmes pluriannuels d'actions et d'investissement ;*
- *de veiller à la soumission, dans les délais requis, des états financiers et des rapports d'activité annuels au Conseil de Surveillance.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Le plan stratégique 2019-2023 est produit. Quant aux états financiers, ils ne sont toujours pas soumis au CS dans les délais requis. Des retards ont aussi été notés dans l'élaboration des états financiers. Cependant, des efforts sont relevés et le DG de l'APDA estime qu'en 2020, les états financiers pourront être produits dans les délais.

Recommandation n° 4

La Cour demande au Président du Conseil de Surveillance et au Directeur général de se conformer aux dispositions du décret n°2010-1812 du 31 décembre 2010 relatives au contrat de performance applicable aux agences d'exécution.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Un projet de contrat de performance a été transmis à la mission de vérification.

Recommandation n°5

La Cour demande au Directeur général de veiller à l'établissement d'une cartographie et d'un plan d'atténuation des risques pour une plus grande efficacité du contrôle interne.

Seule une matrice standard de cartographie des risques, élaborée en 2017 par un consultant de l'Inspection interne a été produite. Cependant, jusqu'à ce jour, elle n'a été ni exploitée ni renseignée relativement aux risques identifiés concernant la gestion de l'APDA. Un plan de mitigation des risques, non documenté et non actualisé, a été communiqué à la mission.

Recommandation n°12

La Cour demande au Directeur général :

- *de respecter la spécialité des crédits et l'autorisation budgétaire votée par le Conseil de surveillance ;*
- *d'utiliser les crédits d'investissement pour la mise en place des projets GUSAC et PROLABEL/PAAS.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Ces projets sont pris en compte dans le plan stratégique de développement, malgré l'insuffisance des moyens.

Recommandation n°13

La Cour demande au Directeur général de :

- *respecter les prévisions budgétaires relatives aux dépenses de personnel ;*
- *veiller à la maîtrise des charges de personnel.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. L'Agence est confrontée à la modicité de ses moyens et à la faiblesse de son effectif qui est de 22 agents. Il n'y a pas eu de recrutement de cadre depuis 2016. Chaque année, l'Agence assure 7 à 8 mois de salaires et déploie d'énormes efforts pour combler le gap, ce qui fausse les prévisions.

Les résultats de l'exécution budgétaire produits pour l'année 2019 font ressortir, sur la ligne charges de personnel, un dépassement de 22 085 473 FCFA, soit un niveau d'exécution de 112,11%. Il est toutefois noté que des agents au nombre de 3 ont été recrutés avec des contrats à durée déterminée au cours de la gestion 2020.

Recommandation n°16

La Cour demande au :

- *Président du Conseil de Surveillance de veiller à l'adoption d'une grille salariale pour éviter les disparités sur les salaires ;*
- *Directeur général de procéder au recouvrement des sommes indûment perçues par M. Chérif Amedine BA.*

La grille salariale a été produite à la mission. Cependant, les sommes indûment perçues par Monsieur C. A. B. n'ont pas pu être recouvrées. Ce dernier a été licencié en 2015 pour faute lourde. Selon les responsables de l'APDA, les diligences effectuées pour le retrouver sont restées vaines.

Recommandation n°18

La Cour demande au Directeur général :

- *d'inviter l'Agent comptable à :*
 - *formaliser et respecter les procédures d'octroi et de remboursement des prêts et avances ;*
 - *faire un suivi extracomptable de ces prêts ;*
- *de poursuivre les actions de recouvrement des sommes non remboursées, notamment par les anciens Directeurs généraux, Messieurs Y. D., S. T. et O. S.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. L'octroi des prêts et crédits a été abandonné. En ce qui concerne les différents débiteurs de l'Agence, seul Monsieur Y. D. a eu à verser 900.000 F CFA sur un total de 6.860.000 F CFA. Le Directeur général indique leur avoir adressés des lettres de relance, restées sans suite.

3.11.2.3. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au Ministre chargé de l'Artisanat de procéder à la mise en conformité des textes portant création et fonctionnement de l'APDA avec la loi d'orientation n°2009- 20 du 04 mai 2009 sur les agences d'exécution et de son décret d'application.

Il est relevé que, depuis la création de l'APDA en 2002, il n'y a pas eu de révision des textes portant création et fonctionnement de ladite agence.

Recommandation n°2

La Cour recommande au Ministre chargé de l'Artisanat de veiller à une délimitation claire des missions de l'APDA et de la Direction de l'Artisanat pour éviter les conflits de compétences.

Cette recommandation n'est pas mise en œuvre même s'il existe un projet de décret dans le circuit.

Recommandation n°10

La Cour demande au Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, de faire ouvrir une enquête judiciaire à l'encontre de Monsieur O. S., ancien Directeur général de l'APDA, pour défaut de justification des prélèvements opérés sur les ressources du Fonds de Garantie des Projets artisanaux (FGPA) de 2007 à 2012.

La recommandation n'est pas appliquée. L'engagement pris par Monsieur O. S. de rembourser les sommes dues avait suspendu les démarches liées à l'ouverture d'une enquête judiciaire. Toutefois, aucun remboursement n'a pas été effectué jusqu'à la rédaction du présent rapport.

Recommandation n°11

La Cour demande au Directeur général de veiller à la réalisation des projets d'investissement prévus, notamment le GUSAC et le PROLABEL.

La recommandation n'est pas appliquée. Ces projets sont maintenus pour 2021 et leur mise en œuvre n'est toujours pas effective.

3.12. Agence nationale de l'Aviation civile et de la Météorologie (ANACIM)

3.12.1. Présentation de l'ANACIM

L'Agence nationale de l'Aviation civile et de la Météorologie (ANACIM), créée par le décret n° 2011-1055 du 28 juillet 2011, se substitue à l'Agence nationale de l'Aviation civile du Sénégal (ANACS) et à l'Agence nationale de la Météorologie du Sénégal (ANAMS). Elle est placée sous la tutelle technique du ministre chargé de l'Aviation civile et de la Météorologie et la tutelle financière du ministre chargé des Finances.

L'Agence nationale de l'Aviation civile et de la Météorologie (ANACIM) est chargée de la gestion, du contrôle et de la réglementation des activités de l'Aviation civile et de la Météorologie du Sénégal.

Outre les attributions prévues par le Code de l'aviation civile, l'Agence est également chargée, entre autres :

- de la promotion et de la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière d'aviation civile et de météorologie ;
- de l'élaboration d'une réglementation technique de l'aviation civile et de la météorologie aux normes de l'Organisation de l'Aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation météorologique mondiale (OMM) ;

- de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie en matière d'aviation civile, de météorologie et de transport aérien, en application des orientations prioritaires nationales ;
- du contrôle de l'application de la réglementation nationale en vigueur et des conventions internationales signées et ratifiées par le Sénégal ;
- de la gestion du portefeuille des droits de trafic issus des accords aériens signés par l'Etat du Sénégal ;
- de la coordination, de la supervision et du contrôle de l'ensemble des activités aéronautiques, aéroportuaires et météorologiques au Sénégal ;
- du suivi de la gestion du patrimoine foncier de l'Etat affecté à l'Aviation civile et à la météorologie ;
- du suivi et de la gestion des engagements de l'Etat en matière d'aviation civile et de météorologie ;
- de l'exploitation, de l'inspection et de la maintenance de l'ensemble des stations météorologiques ;
- de la coordination des opérations de recherche appliquée et de recherche fondamentale en matière de météorologie ;
- de la satisfaction des besoins en assistance météorologique nécessaires à la sécurité maritime.

Au plan national ou international, et selon les cas, l'Agence est membre de droit des Commissions, Comités, Assemblées et Conseils dont l'objet se rapporte à ses missions.

Les organes d'administration et de direction de l'ANACIM sont le Conseil de surveillance et la Direction générale.

3.12.2. Suites données aux recommandations issues du rapport sur l'ANACIM

Sur huit (8) recommandations formulées par la Cour en 2016, cinq (5) ont été effectivement mises en œuvre par l'ANACIM, soit un taux d'exécution de 62,5%. Deux (2) sont en cours de mise en œuvre. Une recommandation n'est pas mise en œuvre.

3.12.2.1. Recommandations effectivement mises en œuvre

Recommandation n°1

La Cour demande au Directeur général de veiller à l'élaboration des programmes pluriannuels d'action et d'investissement et de soumettre à l'intention du Ministre du Tourisme et des Transports aériens des rapports périodiques sur les indicateurs de performance.

La recommandation est mise en œuvre. Tous les documents cités ci-dessus ont été produits par l'ANACIM. Le rapport de l'évaluation globale 2016-2018 élaboré par le Cabinet M. C. est en cours d'examen.

Recommandation n°3

La Cour recommande au Directeur général de l'ANACIM de veiller au bon classement et à la bonne conservation des pièces justificatives.

La recommandation est mise en œuvre. Un local est désormais dédié à l'archivage physique et numérique des dossiers et pièces comptables.

Recommandation n°4

La Cour demande :

- *au Ministre de l'Economie, des finances et du Plan et au Ministre du Tourisme et des Transports aériens de veiller à la stricte application de l'arrêté interministériel n° 020903/MTTA/DTA du 10 novembre 2015 portant organisation et fonctionnement du guichet unique des activités aéronautiques ;*
- *à l'Agent comptable de veiller au recouvrement intégral des ressources propres de l'ANACIM.*

La recommandation est mise en œuvre. Le recouvrement intégral des ressources propres est effectif.

Concernant le guichet unique, il est à présent géré par LAS (Limak-Aibd-Summa) qui procède régulièrement à la ventilation des recettes, dans le respect strict des dispositions de l'arrêté n° 002057 du 13 février 2018 fixant les modalités de fonctionnement du guichet unique des redevances à l'AIBD.

Recommandation n°8

La Cour demande au Directeur général de l'ANACIM de mettre fin au financement des dépenses de fonctionnement par des emprunts.

La recommandation est mise en œuvre. Cette situation exceptionnelle ne s'est plus reproduite. Elle était survenue pour résoudre une situation difficile née du non-paiement des indemnités de cessation d'activité des retraités de 2013 et 2014. Cet emprunt avait été autorisé par la tutelle compte tenu de la situation.

3.12.2.2. Recommandations en cours de mise en œuvre

Recommandation n°2

La Cour recommande au Directeur général de veiller à la mise en place d'un dispositif de contrôle interne basé sur une cartographie des risques.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Les décisions portant organisation du contrôle interne et du contrôle de gestion de même que les actes de nomination du contrôleur interne et du contrôleur de gestion ont été produits. Toutefois, ces décisions sont récentes puisqu'elles datent du 30 novembre 2020. Par ailleurs, pour rendre le dispositif opérationnel, l'Agence envisage de solliciter l'accompagnement d'un cabinet.

Recommandation n°5

La Cour demande au Directeur général de :

- *se conformer aux dispositions du décret n° 2012-1314 du 16 novembre 2012 fixant la rémunération des Directeurs généraux, Directeurs, Présidents et Membres des Conseils de Surveillance des Agences relatives au versement des primes de rendement ;*
- *mettre fin à la double rémunération du Président du Conseil de Surveillance et à la prise en charge de l'agent « mis à la disposition » du Ministère du Tourisme et des transports aériens ;*

- *veiller au respect de la note sur l'attribution des primes et indemnités.*

La recommandation est en cours de mise en œuvre. Depuis 2015, le paiement irrégulier de primes de rendement a cessé. Les évaluations de performance ont été déposées pour 2016, 2017, 2018. Mais, la commission d'évaluation des agences n'a envoyé ses observations que pour 2016. Ainsi, seule la prime de rendement de 2016 a été payée. Cette situation induit un problème de budgétisation des primes. Les différentes lettres de transmission et de relance y afférentes ont été produites par l'ANACIM. Il est aussi à noter que le nouveau contrat de performance 2019-2021 a été signé sans l'évaluation préalable du premier contrat.

La recommandation sur la double rémunération est devenue sans objet puisque le PCS qui en était bénéficiaire a fait valoir ses droits à une pension de retraite en 2018. Toutefois, il est à signaler que, jusqu'à présent, aucune mesure n'a été prise par l'ANACIM en vue du recouvrement des sommes indûment perçues.

Concernant l'agent mis à disposition pour un appui technique à la tutelle, sa position n'est toujours pas formalisée.

S'agissant des notations, seules celles de décembre 2019 ont été produites pour le compte de la Direction de la navigation aérienne et de la Direction de la sécurité des vols.

Recommandation n°7

La Cour demande au Directeur général de veiller au reversement des différentes retenues fiscales.

La recommandation est en cours de mise en œuvre. La situation fiscale s'est nettement améliorée avec la remise gracieuse de 5 milliards qui a contribué à alléger le passif fiscal. De même, l'ANACIM procède régulièrement au reversement des différentes retenues opérées. Toujours est-il qu'au 31 décembre 2019, l'Agence présente un passif fiscal d'un montant de 3.676.328.153 FCFA, contre 3.869.716.790 FCFA en 2014.

3.12.2.3. Recommandations non mises en œuvre

Recommandation n°6

La Cour demande au Directeur général de mettre fin au cumul de l'indemnité kilométrique et de la dotation de carburant.

Aucune mesure n'a encore été prise. La mission a expliqué à nouveau aux responsables de l'ANACIM que la dotation de carburant est exclusivement accordée pour les véhicules de service alors que l'indemnité kilométrique concerne les véhicules des agents utilisés pour les besoins du service, ce qui n'est pas le cas à l'ANACIM. Ainsi, la situation demeure irrégulière et doit être corrigée.