

**Contrôle de la gestion du Centre  
expérimental de Recherches et d'Etudes  
pour l'Equipement  
(C.E.R.E.EQ)  
Exercices 2014 - 2018**

**Rapport définitif**

**Equipe de contrôle :**

- M. Amedy DIENG, Magistrat, Rapporteur
- Mme Khardiata Ka KANE, Assistante de vérification
- Mme Ndieumbe SECK, Assistante de vérification

**Mai2020**

## SOMMAIRE

<b>DELIBERE</b> .....	1
<b>I. PRESENTATION DU CEREEQ</b> .....	2
1.1. Cadre juridique .....	2
1.2. Mission .....	2
1.3. Organisation administrative .....	3
1.3.1. Assemblée d'actionnaires .....	3
1.3.2. Conseil d'administration .....	3
1.3.3. Direction générale .....	4
1.4. Les ressources .....	4
1.5. Chiffres clés.....	4
1.6. Plan du rapport .....	5
<b>II. SITUATION ADMINISTRATIVE, JURIDIQUE ET BUDGETAIRE</b> .....	6
2.1. Situation administrative et juridique.....	6
2.1.1. Le changement de statut : une réforme inachevée .....	6
2.1.2. Dysfonctionnements notés au sein des organes délibérants et de direction .....	7
2.2. Gestion budgétaire .....	10
2.2.1. Dysfonctionnements dans le vote et l'archivage du budget.....	10
2.2.2. Réaménagements effectués en guise de régularisation de dépassements budgétaires .....	11
2.2.3. Dépassements budgétaires et exécution de dépenses non budgétisées .....	12
2.2.4. Utilisation de la subvention d'investissement pour couvrir des charges de fonctionnement en 2016. ....	13
2.2.5. Erreurs sur les documents tenus par le Contrôleur de gestion .....	13
<b>III. GESTION COMPTABLE, FINANCIERE ET FISCALE</b> .....	15
3.1. Gestion Comptable .....	15
3.1.1. Dysfonctionnements dans l'organisation et la tenue de la comptabilité .....	15
3.1.2. Défaut de nomination d'un Commissaire aux comptes.....	16
3.1.3. Défaut d'approbation des états financiers .....	16
3.1.4. Sorties d'immobilisations non constatées .....	17
3.1.5. Non-respect des principes comptables .....	17
3.2. Gestion financière et de la trésorerie .....	19
3.2.1. Cumuls de fonctions incompatibles .....	19
3.2.2. Absence de documentation décrivant les procédures de gestion de la trésorerie... ..	20
3.2.3. Irrégularités dans les opérations de caisses .....	20
3.2.4. Irrégularités liées à la gestion des comptes bancaires .....	22
3.2.5. Paiements non justifiés .....	23
3.2.6. Non-paiement des dettes « fournisseurs » et sociales .....	24
3.2.7. Insuffisances dans le recouvrement des créances clients .....	25

3.3.	Gestion fiscale .....	25
3.3.1.	Défaut d'apurement des dettes fiscales .....	25
3.3.2.	Absence de retenue fiscale sur certaines rémunérations versées .....	27
3.3.3.	Transactions avec des fournisseurs ne disposant pas de NINEA.....	27
3.3.4.	Défaut de déclaration des sommes versées à des tiers .....	28
<b>IV.</b>	<b>GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>29</b>
4.1.	Charges salariales et autres indemnités élevées .....	29
4.2.	Défaut de respect du manuel de procédures.....	29
4.3.	Absence de plan de formation et faiblesse des allocations et réalisations .....	30
4.4.	Emploi d'un personnel temporaire sans contrat de travail .....	31
4.5.	Régularisation de la situation du Directeur général ne tenant pas compte de sa rémunération de l'Université.....	31
4.6.	Pratique irrégulière de la mise à disposition de personnel par la tutelle technique .....	32
4.7.	Défaut d'élaboration des déclarations annuelles de la situation de la main-d'œuvre (DASMO).....	32
<b>V.</b>	<b>GESTION DES ACHATS ET DES FRAIS GENERAUX .....</b>	<b>34</b>
5.1.	Gestion des achats .....	34
5.1.1.	Liasse incomplète et archivage défectueux .....	34
5.1.2.	Non-respect des procédures de passation des marchés publics.....	34
5.1.3.	Retards dans la fourniture du matériel de topographie pour les pistes rurales.....	37
5.1.4.	Acquisition de matériels auprès de fournisseurs étrangers .....	37
5.2.	Gestion des frais généraux.....	38
5.2.1.	Irrégularités dans le paiement des indemnités mensuelles et des frais de représentation .....	38
5.2.2.	Gestion des frais de mission.....	39
5.2.3.	Paiement de dépenses au profit de la tutelle.....	40
<b>VI.</b>	<b>GESTION DES IMMOBILISATIONS ET DES STOCKS.....</b>	<b>41</b>
6.1.	Défaut de suivi des immobilisations et des stocks .....	41
6.2.	Absence d'inventaire de fin d'exercice .....	41
6.3.	Défaut de sécurisation du matériel .....	42
6.4.	Non-respect de la réglementation relative à la gestion du carburant.....	42
6.5.	Saisies récurrentes des immobilisations du CEREEQ.....	43
<b>VII.</b>	<b>GESTION DE L'ACTIVITE.....</b>	<b>44</b>
7.1.	Fonctionnement non optimal des divisions de la Direction technique .....	44
7.1.1.	Retards dans l'exécution des travaux .....	44
7.1.2.	Défaut de formalisation du suivi des chantiers .....	46
7.1.3.	Non-respect des règles d'hygiène, de sécurité et des normes environnementales sur les chantiers et dans les laboratoires d'essais .....	46
7.1.4.	Absence de stratégies et d'actions marketing .....	46

7.1.5. Processus de facturation inadapté .....	47
7.2. Contrôle de la mise en œuvre des conventions.....	47
7.2.1. Défaut d’approbation des conventions par le Conseil d’administration .....	49
7.2.2. Insuffisance des moyens humains, techniques et matériels nécessaires à l’exécution des engagements.....	49
7.2.3. Un répertoire tarifaire incomplet.....	50
Le Centre dispose depuis 2005 d’un répertoire des tarifs unitaires et forfaitaires des prestations qui sert de base à la liquidation des travaux effectués. ....	50
7.3. Diminution constante des retombées financières directes issues des chantiers relatifs aux édifices publics .....	51
7.4. Situation des études et recherches effectuées .....	52
7.4.1. Etat des lieux de la recherche appliquée effectuée par le CEREEQ .....	52
7.4.2. Les insuffisances relevées en matière de recherche .....	53
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>55</b>

## **DELIBERE**

*Le présent rapport définitif est adopté par la Chambre des Entreprises publiques en sa séance du 26 mai 2020 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 :

- M. Cheikh DIASSE, Conseiller référendaire, Président de la chambre par intérim ;
- M. Papa Gallo LAKH, Conseiller référendaire ;
- M. Amedy DIENG, Conseiller, Rapporteur ;
- Maitre Awa DIAW, Greffière de la Chambre.

# **I. PRESENTATION DU CEREEQ**

## **1.1. Cadre juridique**

Le Centre expérimental de Recherches et d'Etudes pour l'Equipement (CEREEQ) est créé par la loi n°75-52 du 03 avril 1975 en tant qu'établissement public à caractère industriel et commercial à vocation scientifique et technique. Par la loi n°99-87 du 3 septembre 1999, le CEREEQ a été transformé en société anonyme à participation publique majoritaire avec un capital social de 10 000 000 FCFA détenu à :

- 51% par l'Etat du Sénégal ;
- 34% par un ou plusieurs laboratoires spécialisés de renommée internationale ;
- 15% par les professionnels et les entreprises opérant dans le même secteur que le CEREEQ.

Le Centre est placé sous la tutelle technique du ministère chargé des Infrastructures et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

L'organisation, la gestion et le contrôle du CEREEQ sont régis par le droit commun des sociétés commerciales et par la loi n°90-07 du 26 juin 1990, relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur parapublic et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique en ses dispositions non contraires à l'Acte uniforme sur le droit des sociétés commerciales et du Groupement d'intérêt économique.

## **1.2. Mission**

Le Centre expérimental de Recherches et d'Etudes pour l'Equipement (CEREEQ) a pour mission de définir et de promouvoir une politique de recherche technologique et d'utilisation rationnelle des matériaux de construction.

Il a pour objet :

- la création, l'exploitation et la gestion de tous laboratoires et services d'analyses, d'études, de recherches et de contrôles dans les secteurs du bâtiment, des travaux publics, de l'industrie et de l'énergie ;
- l'exercice d'activités de contrôles, d'audits et d'expertises visant la sécurité et l'économie dans l'exploitation du gros œuvre, du second œuvre et des équipements techniques dans les domaines du bâtiment, des travaux publics, de l'industrie et de l'énergie ;
- la promotion et la diffusion de toutes les technologies entrant dans les secteurs d'activités concernés, de manière générale.

Le Centre apporte aussi son concours dans les secteurs importants du développement national, notamment :

- le transport : routes, chemins de fer, ports et aérodromes ;
- l'équipement du territoire et les équipements industriels : digues, barrages, usines ;
- la construction et l'habitat.

### **1.3. Organisation administrative**

Au regard de ses statuts, les organes d'administration et de direction du CEREEQ sont :

- l'Assemblée générale d'actionnaires ;
- le Conseil d'administration ;
- la Direction générale.

#### **1.3.1. Assemblée d'actionnaires**

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, quelque soit le nombre d'actions qu'il possède.

Présidée par le Président du Conseil d'administration, elle peut, en Assemblée ordinaire, prendre toutes les décisions qui ne modifient pas les statuts, cette dernière attribution étant réservée à l'Assemblée générale extraordinaire.

#### **1.3.2. Conseil d'administration**

Le CEREEQ est administré par un Conseil d'administration composé de trois à douze membres. Selon les dispositions des statuts du CEREEQ, *« les premiers administrateurs sont nommés pour une durée de deux (2) exercices. Au cours de la vie sociale, les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire pour une durée de six (6) ans, en application de l'article 420 de l'acte uniforme »*.

Conformément à l'article 11 de la loi n°90-07 du 26 juin 1990 précitée, le Conseil d'administration délibère sur toutes les mesures concernant la gestion de l'entreprise, notamment :

- le règlement intérieur ;
- les programmes pluriannuels d'actions et d'investissement ;
- les budgets et comptes prévisionnels ;
- les acquisitions et aliénations de patrimoine ;
- les prises de participation financière ;
- les comptes de fin d'exercice ;
- les projets d'accord collectif d'établissement.

Il veille à l'application de ses délibérations par le Directeur général. Il délibère chaque année sur le rapport de gestion et le rapport social de l'entreprise présentés par le Directeur général.

Le Conseil est informé des directives présidentielles, notamment celles issues des rapports des corps de contrôle sur la gestion de l'entreprise et délibère chaque année sur un rapport du Directeur général relatif à l'application de ces directives.

Le Conseil se réunit aussi souvent que nécessaire, sur convocation de son Président, et au moins une fois par an. Il est présidé par le Président du Conseil d'administration qui veille au bon fonctionnement des organes sociaux.

Participent aussi au Conseil avec voix consultative certains agents, notamment le Directeur général (DG), le Directeur administratif et financier (DAF) et la Directrice technique (DT).

Durant la période sous revue (2014-2018), le Conseil d'administration est présidé par M. Oumar Amadou SOW nommé par le Conseil en sa séance du 22 mai 2013.

### **1.3.3. Direction générale**

Le Conseil d'administration nomme un Directeur général sur proposition du ministre chargé de la tutelle technique. Dans ses prérogatives, le Directeur général qui assure la gestion du CEREEQ :

- veille à l'exécution des décisions prises par les organes délibérants et les autorités de tutelle ;
- est l'employeur au sens du Code du Travail ;
- veille à l'exécution du budget ;
- présente au Conseil d'administration le rapport de gestion et le rapport social ;
- représente l'entreprise en justice

Le Directeur général est assisté du Directeur administratif et financier, du Directeur technique et du Contrôleur de gestion.

Durant la période sous revue, la fonction de Directeur général du CEREEQ est assurée par M. PapeGoumba LO, nommé par décret n°2006-1096 du 12 octobre 2006.

### **1.4. Les ressources**

Les ressources du CEREEQ proviennent:

- du produit des activités du centre ;
- de la subvention de l'Etat à travers le BCI et le Projet d'Appui au Transport et à la Mobilité urbaine (PATMUR) ;
- de conventions signées avec les partenaires publics ou privés.

### **1.5. Chiffres clés**

**Tableau n°1 : Chiffres clés**

<b>Rubriques</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Capitaux propres	-768 419 764	-856 688 133	-974 464 780	-949 264 190	-1 068 776 138
Chiffre d'affaires	692 828 665	479 313 544	410 922 702	487 973 377	435 945 497
Subventions de l'Etat	-	75 000 000	125 000 000	75 000 000	-
Résultat Net	56 160 607	-77 591 251	-39 726 610	33 271 453	-141 362 310
EBE	91 749 677	-35 816 930	11 022 290	82 967 320	-106 843 375
Immobilisations brutes	1 629 134 133	1 742 149 899	1 747 271 752	1 848 629 711	1 890 468 955
Amortissements	1 438 290 309	1 489 310 866	1 559 583 840	1 620 022 142	1 682 136 466
Immobilisations nettes	190 843 824	252 839 033	187 687 912	228 607 569	208 332 489
Actif circulant brut	782 253 904	818 833 427	802 426 311	897 031 669	931 608 834
Résultat d'exploitation	58 608 339	-85 871 801	-54 167 857	44 575 948	-139 182 582
Dettes fournisseurs	133 940 577	203 363 385	168 212 239	201 465 956	229 509 405
Dettes sociales et fiscales	300 012 397	235 691 626	305 806 671	376 277 278	452 955 367



Trésorerie nette	89 261 686	-26 302 240	1 035 655	14 013 384	23 359 144
Charges de Personnel	333 599 258	281 306 799	330 460 567	310 128 490	354 836 191
Effectifs des employés	38	40	41	41	47

### **1.6. Plan du rapport**

Le présent rapport définitif, établi à l'issue de ce contrôle, et prenant en compte les réponses des responsables du CEREEQ aux observations contenues dans le rapport provisoire, est ainsi structuré :

- Situation administrative, juridique et budgétaire ;
- Gestion comptable, financière et fiscale ;
- Gestion des achats et des frais généraux ;
- Gestion des ressources humaines ;
- Gestion des immobilisations et des stocks ;
- Gestion de l'activité.

## **II. SITUATION ADMINISTRATIVE, JURIDIQUE ET BUDGETAIRE**

### **2.1. Situation administrative et juridique**

L'Etat a opté, depuis la fin des années 90 pour le changement de statut du CEREEQ. Cependant, ce processus n'a pas toujours été maîtrisé. Il s'y ajoute des dysfonctionnements notés dans l'organisation et le fonctionnement de la structure.

#### **2.1.1. Le changement de statut : une réforme inachevée**

Le processus de transformation du CEREEQ et sa privatisation décidée par le législateur souffrent de plusieurs dysfonctionnements. En effet, la loi n°99-87 du 3 septembre 1999 autorisant la transformation de l'établissement public à caractère industriel et commercial dénommé Centre expérimental de Recherches et d'Etudes pour l'Equipement (CEREEQ) en société anonyme a consacré le changement de statut du Centre. Cependant, aucune disposition n'a été prise pour le transfert du patrimoine à CEREEQ SA.

Sur ce plan, pour les besoins de la dévolution du patrimoine, le recours à un commissaire aux apports est requis au regard de la réglementation en vigueur ; ce qui n'a pas été le cas. En conséquence, la dévolution du patrimoine n'a pas été formalisée.

Il s'y ajoute, qu'en vertu de l'article 3 de la loi n°99-87 du 3 septembre 1999, la part de l'Etat dans le capital social est de 51%. Ce même texte précise qu'un ou plusieurs laboratoires spécialisés de renommée internationale ainsi que les professionnels et les entreprises opérant dans les secteurs énumérés détiennent respectivement les 34% et 15% restants. Or, il ressort de la déclaration de souscription et de versement du capital faite devant notaire le 6 juin 2005 que l'Etat a souscrit 990 actions d'une valeur nominale de 10 000 FCFA chacune soit, au total 9 900 000 FCFA ; ce qui représente 99% du capital.

La Cour relève que cette souscription au capital n'a pas été suivie par une intégration progressive des laboratoires spécialisés de renommée internationale, des professionnels et des entreprises opérant dans les secteurs d'intervention du Centre.

Alors que le processus de changement de statut restait à parfaire, l'Etat, considérant les défis liés à la mondialisation, à l'élargissement du cadre concurrentiel, a décidé d'inscrire le CEREEQ sur la liste des entreprises à privatiser de par la loi n°2004-08 du 6 février 2004 modifiant l'annexe de la loi n°87-23 du 18 août 1987 sur la privatisation des entreprises publiques tout en maintenant une participation publique minoritaire dans le capital social.

La Cour a constaté que, depuis lors, la privatisation du CEREEQ n'a pas été effective malgré cette disposition légale non encore abrogée.

Il a toutefois été noté qu'un avant-projet de loi relatif au Code portant contrôle des laboratoires d'essais et d'études dans le secteur du bâtiment et des travaux publics (BTP) est en cours d'élaboration.

L'option retenue est la création d'une autorité administrative indépendante dénommée Autorité de Contrôle des Laboratoires d'Etudes et d'Essais dans le secteur du Bâtiment et des Travaux publics (ACLEE-BTP). Celle-ci comprendra un Collège, organe délibérant et une Direction générale instance exécutive de l'Autorité. Elle sera « *chargée de réguler l'activité des laboratoires d'essais et d'études dans le secteur du bâtiment et des travaux publics* ».

Ces options multiples, pour une société à participation publique majoritaire, pour la privatisation et finalement la transformation en Autorité de régulation, renseignent sur le

défaut de maîtrise du processus de transformation du statut du CEREEQ. Cette instabilité dans la démarche n'est pas de nature à favoriser le développement du Centre.

## **2.1.2. Dysfonctionnements notés au sein des organes délibérants et de direction**

### **2.1.2.1. Manquements constatés dans le fonctionnement des organes délibérants**

Le fonctionnement du Conseil d'administration du CEREEQ connaît des difficultés relatives au défaut de remplacement d'un administrateur et de convocation des assemblées d'actionnaires, à l'inexistence d'un règlement intérieur et d'un programme pluriannuel d'investissement ainsi qu'à l'octroi indu d'avantage en nature au PCA.

#### **➤ Défaut de remplacement d'un administrateur**

Aux termes de l'article 9 de la n°90-07, le mandat de tout administrateur cesse de plein droit « *lorsqu'il s'est abstenu de se rendre à trois séances consécutives du Conseil d'administration, sauf cas de force majeure* ».

Au CEREEQ, l'exploitation des procès-verbaux des réunions du Conseil et des listes de présence a permis à l'équipe de contrôle de relever l'absentéisme notoire de M. Allé DIOUF représentant la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Dakar.

En effet, à partir de la réunion du 08 octobre 2014 et jusqu'à la fin de la période sous revue, M. DIOUF ne s'est plus présenté aux sessions du Conseil d'administration, soit au total plus de 16 réunions. Il n'a pas, non plus, été remplacé lors de ces rencontres par le suppléant.

Il découle des réponses du Président du Conseil d'Administration que cette situation est engendrée par le fait que certains membres du Conseil sont par ailleurs dirigeants d'entités concurrentes au CEREEQ, ce qui les place dans une position de conflit d'intérêt.

#### **➤ Absence de tenue des Assemblées générales**

En vertu de l'article 32 des statuts du CEREEQ, « *dans le délai de six mois après la clôture de l'exercice, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires approuve les comptes annuels, connaissance prise du rapport de gestion et du rapport des commissaires aux comptes...* ».

Or, durant la période sous revue, cette prescription n'est pas respectée car aucune assemblée n'a été convoquée par le Président du Conseil d'administration en dépit de la situation du Centre marquée par des capitaux propres négatifs.

## **Recommandation n°1 :**

**La Cour demande au :**

- **Ministre des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement, de veiller :**
  - **à la définition d'un cadre juridique stable et maîtrisé dans une option clairement définie pour faire jouer au Centre sa véritable vocation technique ;**
  - **à ne pas nommer au sein du Conseil des personnes susceptibles d'être placées dans une situation de conflit d'intérêt ;**

- **Président du Conseil d'administration de veiller :**
  - **au remplacement de M. Allé DIOUF comme membre du Conseil en rapport avec les responsables de la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Dakar;**
  - **à la convocation des Assemblées générales des actionnaires.**

➤ **Règlement intérieur non approuvé**

L'article premier de l'arrêté ministériel n°74-MFPT-DTSS du 4 janvier 1968 prescrit qu'« *un règlement intérieur est obligatoire dans toutes les entreprises industrielles, commerciales et agricoles employant habituellement vingt travailleurs au moins* ». De plus, aux termes de l'article 11 de la loi n°90-07, le Conseil d'administration doit délibérer sur toutes les mesures concernant la gestion de l'entreprise, notamment le règlement intérieur.

Or, le CEREEQ, dont le personnel au 31 octobre 2018 est arrêté à 47 travailleurs permanents, ne dispose pas d'un règlement intérieur alors que c'est un document obligatoire qui fixe les règles relatives à l'organisation technique du travail, à la discipline et aux prescriptions concernant l'hygiène et la sécurité, nécessaires à la bonne marche de l'établissement.

Pourtant, il est élaboré, depuis 2013, un projet de règlement intérieur non validé et un accord d'établissement signé et approuvé depuis le 1<sup>er</sup> août 2006. Dans ce cadre, l'article L.92 dudit accord précise sans ambiguïté que le règlement intérieur en complète certaines dispositions.

➤ **Inexistence de programmes pluriannuels d'actions et d'investissement**

Le Conseil d'administration de chaque entreprise du secteur parapublic est tenu, au regard de l'article 11 de la loi n°90-07, de délibérer sur les programmes pluriannuels d'actions et d'investissement. Au CEREEQ, un plan stratégique triennal a été élaboré pour la période 2013-2015. Ce plan ambitionnait d'améliorer la compétitivité du Centre, d'assurer la qualité des prestations et d'optimiser l'efficacité organisationnelle en vue de l'efficience économique.

L'équipe de mission a toutefois constaté que le plan stratégique triennal n'a été ni évalué par des enquêtes et audits internes et financiers conformément à ses prévisions, ni mis à jour pour les exercices suivants. La Direction générale élabore en lieu et place des programmes pluriannuels, des programmes annuels d'actions qu'elle présente à l'approbation du Conseil d'administration. Il en est ainsi, par exemple, pour les gestions 2016, 2018 qui ont été respectivement adoptés le 28 décembre 2016, le 04 janvier 2018.

L'examen des procès-verbaux du Conseil montre que les programmes annuels pour les exercices 2014, 2015 et 2017 ne sont pas approuvés.

➤ **Avantage en nature indument octroyé au Président du Conseil d'administration**

Le décret n°2014-696 du 27 mai 2014 fixant la rémunération et les avantages des directeurs généraux ou directeurs, des présidents et membres des Conseils d'administration des entreprises du secteur parapublic et des autres établissements alloue au Président du Conseil d'administration des entreprises publiques de la catégorie 3 une indemnité mensuelle de 2 000 000 FCFA. Il dispose respectivement, en ses articles 9 et 10, que « *un véhicule de*

*fonction unique est mis à la disposition du Directeur général ou du directeur... » et que « les éléments de rémunérations et avantages prévus par le présent décret sont limitatifs ».*

L'alerte de certains administrateurs et du Directeur général sur l'irrégularité de l'attribution d'un véhicule de fonction au PCA, n'a pas été suivie par le Conseil qui a recommandé lors de la séance du 04 janvier 2018 de « *continuer la procédure d'acquisition du véhicule...* ».

Sur cette base, la Direction générale a acquis un véhicule de fonction pour l'affecter au PCA. Interrogé, celui-ci affirme que cet avantage découle d'une pratique qu'il a trouvée sur place, sans doute fondée sur l'article 5 du décret n°90-034 du 15 janvier 1990 relatif aux contributions forfaitaires des entreprises du secteur parapublic et aux indemnités allouées aux représentants de l'Etat qui prescrit « *la mise à disposition d'un véhicule de fonction* » au Président du Conseil d'administration.

Cette décision du Conseil est illégale car elle viole les dispositions du décret n°2014-696 du 27 mai 2014 précité qui fixe des avantages limitatifs et abroge toutes les dispositions contraires du décret n°90-034.

Dans leurs réponses au rapport provisoire, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général ont respectivement soutenu qu' « *il n'est pas exact de dire que certains membres du Conseil et le DG n'étaient pas d'accord sur l'achat de véhicule de fonction pour le PCA....C'est en toute bonne foi que les membres du Conseil ont approuvé un tel investissement* » et que « *l'achat du véhicule par la Direction Générale a été autorisé par le conseil d'administration en sa séance du ....., malgré le rappel des dispositions du décret n° 2014-696 du 27 mai 2014* ».

Pour la Cour, une simple délibération du Conseil n'autorise pas la violation des textes réglementaires encadrant la rémunération et les avantages des directeurs généraux ou directeurs, des présidents et membres des Conseils d'administration des entreprises du secteur parapublic et autres établissements.

### **Recommandation n°2 :**

**La Cour demande au :**

- **Président du Conseil d'administration et au Directeur général de veiller :**
  - **à l'élaboration et à l'approbation par le Conseil des programmes pluriannuels d'actions et d'investissement de la société ;**
  - **au respect décret n°2014-696 du 27 mai 2014 fixant la rémunération et les avantages des directeurs généraux ou directeurs, des présidents et membres des Conseils d'administration des entreprises du secteur parapublic et des autres établissements, s'agissant, notamment d'achat de véhicule de fonction pour le Président du Conseil d'administration ;**
- **Directeur général de finaliser le projet de règlement intérieur et de le soumettre à l'approbation du Conseil d'administration.**

#### **2.1.2.2. Défaillances relevées au sein de la Direction générale**

Au niveau de la Direction générale du Centre, l'équipe de mission a constaté qu'il n'existe pas un contrôleur interne. De plus, il a été noté que le manuel de procédures en vigueur n'est pas complet.

➤ **Défaut de nomination d'un contrôleur interne**

En vertu de l'article 36 de la loi n°90-07 chaque entreprise du secteur parapublic doit disposer d'un contrôleur interne chargé de veiller en permanence à l'application du manuel de procédures, notamment à la régularité de toutes les opérations effectuées. Soucieuse du respect de cette prescription, la circulaire primatorale du 18 avril 1995 a instruit les ministres et les présidents de Conseil d'administration de mettre en place des cellules de contrôle interne dans les entreprises du secteur parapublic.

La Cour a cependant relevé que le CEREEQ n'a pas un contrôleur interne nommé et désigné encore moins une cellule de contrôle interne.

➤ **Manuel de procédures incomplet**

Le CEREEQ dispose d'un manuel de procédures qui a été approuvé par le Conseil d'administration en sa session du 28 avril 2016. Toutefois, la Cour a relevé plusieurs manquements. D'abord des procédures financières telles que les paiements par caisse ne sont pas prises en compte. Ensuite, le deuxième tome qui devrait réglementer les procédures au sein de la Direction technique n'est pas élaboré.

Cependant, dans le document validé par l'organe délibérant, il a été précisé que le « *manuel de procédure est appelé à être mis à jour périodiquement* » après une évaluation annuelle par les acteurs internes et externes. Le Directeur général est chargé, à cet effet, de mettre en place une commission ad hoc compétente pour analyser les propositions et les corrections à apporter au manuel. Cette commission n'a pas été mise en place depuis l'adoption du manuel.

**Recommandation n°3:**

**La Cour recommande au Directeur général de :**

- **prendre, en rapport avec le Président du Conseil d'administration, les mesures nécessaires à la mise en place d'une cellule de contrôle interne conformément à la réglementation en vigueur ;**
- **veiller à l'évaluation interne et externe du manuel de procédure et à l'installation de la commission ad hoc chargée de statuer sur sa mise à jour.**

**2.2. Gestion budgétaire**

Elle est marquée par des retards dans le vote du budget, des régularisations à la place de réaménagements budgétaires, des dépassements, l'utilisation de la subvention d'investissement pour couvrir des charges de fonctionnement en 2016, ainsi que des manquements dans la fonction de contrôle de gestion.

**2.2.1. Dysfonctionnements dans le vote et l'archivage du budget**

Le manuel des procédures du CEREEQ fixe au 31 décembre au plus tard de l'année en cours la date pour l'examen et l'approbation du budget. Les diligences effectuées ont permis de relever que ces dispositions n'ont pas été respectées. Il en est ainsi :

- du vote du budget de 2014 lors de la séance du CA du 30 janvier 2014, soit un retard de 30 jours ;
- du projet de budget de 2015 présenté à la réunion de décembre 2015 mais adopté lors de la séance du 28 janvier 2015, soit un retard de 28 jours ;
- du vote du budget 2016 lors de la réunion du 28 janvier 2016, soit un retard de 28 jours;
- de l'examen et l'approbation du budget de 2018 lors de la séance du CA du 04 janvier 2018 soit un retard de 4 jours.

De plus, selon le point F2.2 du manuel des procédures, le DAF doit saisir le budget annuel validé et approuvé par le Conseil et le classer, c'est-à-dire l'archiver. Ceci n'a pas été fait puisque des projets de budget soumis au CA ont été transmis aux rapporteurs à la place des budgets signés et approuvés.

### **2.2.2. Réaménagements effectués en guise de régularisation de dépassements budgétaires**

Dans le manuel de procédures, il est prévu de procéder à un réajustement budgétaire en cas de « *commande rejetée par le comptable pour des raisons de non inscription au budget ou de crédit budgétaire épuisé* » (point F3-1). « *La demande de réajustement budgétaire est approuvée par le Directeur général s'il s'agit d'un réaménagement budgétaire interne et par le Conseil d'Administration s'il s'agit d'un dépassement total du budget* ». Des réaménagements ont été effectués sur la période :

- en 2014, réaménagement proposé lors de la réunion du 10 octobre mais approuvé lors de celle du 30 décembre 2014;
- en 2015, réaménagement approuvé lors de la séance du 04 novembre 2015;
- en 2016, réaménagement soumis et approuvé lors de la séance du 26 octobre 2016;
- en 2017 projet de réaménagement du 31 août transmis et approuvé lors de la séance du 26 octobre 2017.

Toutefois, il ressort des diligences effectuées que le CEREEQ procède régulièrement à des régularisations pour couvrir soit des dépassements budgétaires, soit des dépenses non budgétisées. Par exemple, au deuxième trimestre de l'année 2014, le poste services extérieurs B enregistre un montant de 113 358 310 FCFA alors que le budget initial est de 34 855 000 FCFA. Le réaménagement intervenu au 30 décembre a augmenté ce poste à 143 902 847 FCFA. Le tableau suivant en illustre quelques exemples.

**Tableau n°2 : Dépenses exécutées avant réaménagement**

N°compte	Rubrique	Dotation initiale	Montant exécuté avant réaménagement	Montant réaménagé
<b>2014</b>				
6252	Assurance matériel de transport	0	2 626 659	4 000 000
6254	Autres frais d'assurance	0	84 824	150 000
63830	Frais hôtels et restaurants	0	1 009 000	2 000 000
<b>2016</b>				
6052	Electricité	7 000 000	8 509 153	11 809 153
6055	Fourniture de bureau	4 250 000	4 398 399	5 398 399
6310	Frais bancaires	1 500 000	2 410 384	3 910 384
63840	Frais de mission et déplacement	5 000 000	5 151 986	6 651 986

*Source : rapports d'exécution budgétaire et budgets réaménagés*

### **2.2.3. Dépassements budgétaires et exécution de dépenses non budgétisées**

Le Centre a procédé durant toute la période de contrôle à des réaménagements budgétaires. Toutefois, les diligences effectuées par la Cour ont permis de constater des dépenses exécutées en fin d'année à des montants dépassant les budgets réaménagés ; et cela malgré l'interdiction réitérée au Directeur général par le Conseil d'administration lors de la réunion du CA du 04 novembre 2015. Des dépassements ont été constatés sur les années 2014 à 2018. A titre illustratif, le tableau ci-après présente les dépassements de 2018.

**Tableau n°3 : Dépassements budgétaires**

<b><i>N°compte</i></b>	<b><i>Rubriques</i></b>	<b><i>Prévision (a)</i></b>	<b><i>Réaménagement (b)</i></b>	<b><i>Réalisation ©</i></b>	<b><i>Ecart (b-c)</i></b>	<b><i>Niveau d'exécution</i></b>
6052	Electricité	8 000 000	8 000 000	9 562 037	-1 562 037	120%
60532	Carburant et Lubrifiant	32 000 000	32 000 000	34 701 821	-2 701 821	108%
6056	Achats petits mat et outil	6 000 000	1 000 000	2 858 588	-1 858 588	286%
60587	Matières et Fournitures div	500 000	500 000	810 825	-310 825	162%
6140	Transport du personnel	1 000 000	1 000 000	8 727 800	-7 727 800	873%
6160	Transport de plis	1 000 000	1 000 000	1 387 400	-387 400	139%
6589	Autres charges diverses	2 000 000	2 000 000	8 756 745	-6 756 745	438%
66101	Salairpersonneltemporaire	15 000 000	15 000 000	18 691 918	-3 691 918	125%
66149	Indemnités diverses	33 000 000	33 000 000	37 646 532	-4 646 532	114%
6631	Indemnités de logement	22 700 000	22 700 000	24 153 499	-1 453 499	106%
66410	Charges sociales pers perm	17 000 000	17 000 000	19 421 406	-2 421 406	114%

*Source :budgets réaménagés et rapports d'exécution budgétaire*

De plus, des dépenses non budgétisées ont été relevées en 2018 et sont listées dans le tableau suivant :

**Tableau n°4 : Dépenses non budgétisées**

<b><i>N°compte</i></b>	<b><i>Rubrique</i></b>	<b><i>Réalisation</i></b>
60580	Habillement du personnel	210 000
62880	autres frais de télécom	1 083 248
6351	Cotisations et autres contributions	500 000
63841	Frais de mission et déplacement	210 000
66710	Personnel intérimaire	36 500 547

*Source :budgets réaménagés et rapports d'exécution budgétaire*

### **Recommandation n°4 :**

**La Cour recommande au :**

- **Président du Conseil d'administration de :**
  - **veiller à l'examen et à l'approbation du projet de budget avant le 31 décembre de l'année;**
  - **prendre les dispositions nécessaires pour mettre fin aux régularisations de dépenses ;**
- **Directeur général de :**
  - **veiller, à :**
    - ✓ **l'archivage des budgets validés et approuvés conformément au manuel de procédures ;**



- ✓ **une correcte estimation des produits et charges ;**
- **mettre fin à l'exécution des dépenses non budgétisées.**

#### **2.2.4. Utilisation de la subvention d'investissement pour couvrir des charges de fonctionnement en 2016.**

Le CEREEQ a bénéficié du concours de l'Etat à travers le budget consolidé d'investissement durant toute la période de contrôle. Ainsi, en 2016 un montant de 100 000 000 FCFA a été alloué et intégralement versé par le Trésor (trois avis de crédit : n°010447 du 18/04/2016 pour 50 millions, n°9170 du 16/08/2016 pour 25 millions et n°9288 du 25/10/2016 pour 25 millions). Toutefois, les diligences effectuées ont permis de constater que ce montant a permis de prendre en charge des frais de fonctionnement de la structure. En effet, le tableau suivant récapitule les budgets et réalisations du Centre en 2016.

**Tableau n°5 : Ecart entre les produits de fonctionnement et les charges de fonctionnement**

<b>Intitulé</b>	<b>budget initial</b>	<b>Budget réaménagé</b>	<b>Réalisation</b>
Produits des prestations	499 988 674	463 323 142	343 944 303
Projet AGEROUTE		47 386 499	57 693 084
Total produits fonctionnement	499 988 674	510 709 641	401 637 387
Subvention Etat	100 000 000	100 000 000	100 000 000
Total produits	599 988 674	610 709 000	501 637 000
Charges de fonctionnement	499 988 674	510 709 641	475 954 670
<b><i>Ecart produits de fonct/ charges de fonct</i></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-74 317 283</b>

*Source : budgets réaménagés*

Il convient de faire noter que les ressources du projet AGEROUTE sont relatives aux charges de supervision de la convention (fonctionnement).

Ainsi, devant l'insuffisance des produits de fonctionnement, près de 75 millions de FCFA des ressources du BCI ont permis de payer des charges de fonctionnement du Centre sans tenir compte du principe de spécialité des crédits votés par l'Etat qui les a destinés exclusivement à l'investissement.

La Cour relève que le Conseil d'administration a cautionné cette opération puisque qu'il a décidé, lors de la séance du 28 décembre 2016, de « *mettre les 75 millions en fonctionnement et les 25 millions en investissement* » malgré le fait qu'un administrateur avait, dès la séance du 26 octobre 2016, « *souligné que l'utilisation des recettes d'investissement pour payer les salaires est proscrite par la loi* ». En conséquence de l'utilisation de ces ressources, aucun investissement n'a été effectué par le Centre en 2016.

#### **2.2.5. Erreurs sur les documents tenus par le Contrôleur de gestion**

Il résulte de l'exploitation de la documentation tenue par le Contrôleur de gestion que de nombreuses erreurs existent, notamment concernant les données relatives aux budgets votés. En 2014 par exemple, les dotations initiales des rubriques investissement inscrites sur le budget sont différentes des montants figurant sur le rapport d'exécution budgétaire (REB). Le tableau suivant donne le détail :

**Tableau n°6: Ecarts entre les données du budget et celles figurant sur les REB**

<b>N°compte</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Budget</b>	<b>REB</b>
235200	Aménagements et réfection bureau	15 000 000	49 000 000
243000	Acquisition de mat de sondage		70 000 000
244100	Matériel et mob de bureau	5 000 000	20 000 000
244200	Matériel informatique	10 000 000	13 000 000
245100	Matériel automobile	170 000 000	109 000 000
	Etude homologation laboratoire	100 000 000	
240000	Formation	10 000 000	24 614 315
	Total	315 000 000	290 614 315

*Source : rapports d'exécution budgétaire et budgets*

Des différences de données ont été aussi constatées entre le document portant réaménagement budgétaire et le rapport d'exécution budgétaire pour la même année. Par exemple, le montant de 583 764 221 FCFA mentionné en dépenses de fonctionnement dans le budget réaménagé est différent des 608 376 227 FCFA figurant dans le rapport d'exécution budgétaire.

La Cour estime que les erreurs sur les documents produits par le Contrôleur de gestion impactent sur la fiabilité des données produites et ont des incidences sur la budgétisation des années suivantes.

#### **Recommandation n°5:**

**La Cour demande au :**

- **Président du Conseil d'administration de veiller à ce qu'il soit mis un terme aux prélèvements sur la subvention de l'État pour couvrir les charges de fonctionnement du Centre ;**
- **Directeur général de :**
  - **cesser l'utilisation d'une partie de la subvention d'investissement de l'Etat pour couvrir les charges de fonctionnement ;**
  - **veiller à la fiabilité des documents produits par le contrôleur de gestion.**

### **III. GESTION COMPTABLE, FINANCIERE ET FISCALE**

#### **3.1. Gestion Comptable**

La gestion comptable du CEREEQ est assurée par le service comptable. Les diligences effectuées sur ce cycle ont permis de relever les irrégularités relatives à l'organisation et à la tenue de la comptabilité, au défaut de nomination d'un commissaire aux comptes et d'approbation des états financiers, à l'absence de comptabilisation des sorties d'immobilisations et au non-respect de certains principes comptables.

##### **3.1.1. Dysfonctionnements dans l'organisation et la tenue de la comptabilité**

Pour sa gestion comptable, le CEREEQ utilise le SYSCOA et le logiciel SAARI. Toutefois, il ne dispose pas de licence d'utilisation de ce logiciel. Ce manquement expose la structure à un risque de blocage de système et à des pertes de données.

En comptabilité patrimoniale, les recettes sont enregistrées, en principe, au moment de leur prise en charge et les dépenses lors de leur liquidation. Or, au CEREEQ, les opérations sont constatées dans les comptes de charges au paiement et dans les comptes de produit à l'encaissement. Cette pratique, contraire aux règles de la comptabilité d'engagement, ne permet pas de retracer correctement toutes les opérations effectuées.

En outre, il a été relevé que le manuel de procédures administratives et financières approuvé par le Conseil d'administration, en sa séance du 28 avril 2016, n'est pas appliqué par les comptables et il n'existe pas une autre documentation au sein du service comptable décrivant les procédures et l'organisation comptables. Cette situation est contraire aux dispositions de l'article 16 de l'acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises qui indique : *« pour maintenir la continuité dans le temps de l'accès à l'information, toute entreprise établit une documentation décrivant les procédures et l'organisation comptables. Cette documentation est conservée aussi longtemps qu'est exigée la présentation des états financiers successifs auxquels elle se rapporte »*.

De plus, les comptables n'ont pas de fiches de postes et les tâches ne sont pas bien définies au niveau du service.

La Cour a également constaté que certaines opérations relatives aux notes d'honoraires ou factures de prestations effectuées ne figurent pas dans les grands livres généraux et tiers mis à leur disposition. D'autres opérations portant sur des avances et acomptes accordés au personnel et leur règlement, des avances de démarrage payées ou des règlements de clients figurant dans les grands livres généraux n'ont pas été retrouvées dans les grands livres tiers.

Il s'y ajoute l'utilisation de comptes inappropriés pour la comptabilisation des opérations (subvention d'exploitation au lieu de subvention d'investissement).

En outre, il a été relevé des comptes d'attente qui ne sont pas apurés durant la période sous revue comme l'indique le tableau ci-dessous.

**Tableau n°7: Situation des comptes d'attente de 2014 à 2018**

N°Compte	Eléments	2014		2 015		2 016		2 017		2 018	
		Débit	Crédit	Débit	Crédit	Débit	Crédit	Débit	Crédit	Débit	Crédit
47118000	Autres débiteurs divers	4 617 340		29 617 340		4 617 340		4 617 340		4 617 340	
47120000	Créditeurs divers		46 320 339		46 320 339		46 320 339		46 320 339		46 320 339

*Source : balances générales*

### **Recommandation n°6 :**

**La Cour recommande au Directeur général de :**

- **doter le service comptable d'un logiciel adapté disposant d'une licence d'utilisation et les comptables de fiches de poste ;**
- **veiller :**
  - **au respect des règles de la comptabilité d'engagement ;**
  - **à l'application des procédures administratives et financières du manuel;**
  - **à la répartition efficace des tâches au niveau du service comptable ;**
  - **à la correcte transcription, dans les grands livres généraux et tiers, des opérations effectuées et à l'apurement des comptes d'attente.**

#### **3.1.2. Déficit de nomination d'un Commissaire aux comptes**

L'Acte uniforme révisé relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique indique, en son article 702, que : « *les sociétés anonymes ne faisant pas publiquement appel à l'épargne sont tenues de désigner un Commissaire aux comptes et un suppléant* ».

Par ailleurs, il précise, en son article 710, que : « *le Commissaire aux comptes émet une opinion indiquant que les états financiers de synthèse sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice* ».

Ces dispositions ne sont pas respectées au CEREEQ. Sur toute la période sous revue, le CEREEQ n'a pas nommé de Commissaire aux comptes pour la certification de ses états financiers de synthèse.

#### **3.1.3. Déficit d'approbation des états financiers**

En vertu de l'article 32 des statuts du CEREEQ, « *... dans le délai de six (6) mois après la clôture de l'exercice, l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires approuve les comptes annuels, connaissance prise du rapport de gestion et du rapport des commissaires aux comptes ; s'il y a lieu ; les comptes consolidés et le rapport sur la gestion du groupe sont présentés à cette assemblée* ».

Les diligences effectuées par l'équipe de mission ont permis de constater que l'Assemblée générale n'a ni statué ni approuvé les comptes du CEREEQ ; ce qui constitue une violation de l'article précité.

### **3.1.4. Sorties d'immobilisations non constatées**

L'analyse de la comptabilité du CEREEQ SA a permis de constater que celle-ci ne reflète pas la réalité.

En effet, il a été constaté que des véhicules réformés et cédés en 2014 figurent toujours dans la comptabilité du CEREEQ. Pourtant, les recettes issues de cette vente ont été comptabilisées dans le compte « 7589 autres produits divers » pour un montant de 2 375 000 FCFA.

Il en est de même pour le matériel de bureau et les véhicules saisis et cédés par l'huissier en 2017. Quelques exemples sont retracés dans le tableau ci-après :

**Tableau n°8 : Véhicules cédés figurant toujours dans la comptabilité**

Type de Véhicule	Matricule
Hyundai Terracan	DK 9105 AB
Mitsubishi Pajero	DK 8868 AB
Peugeot Partner	DK 9150 AB
Mitsubishi L200	DK 9179 AB
Mitsubishi L200	DK 3704 AC
Peugeot Partner	DK 9153 AC
Camion FIAT unic	DK 6266 AP
Camionnette Nissan	DK 7135 AC
Camionnette Nissan	DK 7136 AC
Camionnette Nissan	DK 7495 AB
Camionnette FORD	DK 5015 AH
Camionnette FORD	DK 5016 AH

*Source : Procès-verbaux de vente*

### **Recommandation n°7 :**

**La Cour demande au :**

- **Président du Conseil d'administration de veiller à la nomination d'un commissaire aux comptes et à l'approbation des états financiers ;**
- **Directeur général de veiller à la constatation des sorties d'immobilisation cédées dans les livres comptables.**

### **3.1.5. Non-respect des principes comptables**

L'examen de la comptabilité du CEREEQ révèle un non-respect par la structure des principes de continuité de l'exploitation et de séparation des exercices.

#### **➤ Non-respect du principe de continuité de l'exploitation**

Durant la période sous revue, les capitaux propres du CEREEQ constitués essentiellement du capital social, des reports à nouveau, du résultat net et de la subvention d'investissement ont évolué ainsi qu'il suit :

**Tableau n°9 : Situation des capitaux propres du CEREEQ de 2014 à 2018**

Eléments	2014	2015	2016	2017	2018
Capitaux Propres	- 768 419 764	- 856 688 133	- 974 464 780	- 949 264 190	- 1 068 776 138

*Source : états financiers*

Comme le montre le tableau ci-dessus, les capitaux propres du CEREEQ sont négatifs de 2014 à 2018 et inférieurs à la moitié du capital du capital social qui est de 5 000 000 FCFA. Cette situation remonte aux premières années d'exercice du Centre (avant 2005) et aucune mesure n'a été prise par les autorités pour leur reconstitution.

Pourtant, le CEREEQ ne disposait que d'un délai de deux ans pour reconstituer ses capitaux propres en application des dispositions de l'article 665 de l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au Droit des Sociétés commerciales et du Groupement d'Intérêt économique qui précise que « *si la dissolution n'est pas prononcée, la société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue, de réduire son capital, d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pu être imputées sur les réserves si, dans ce délai, les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social* ».

Par ailleurs, l'article 667 du même acte uniforme souligne quasi les dispositions de l'article cité ci-dessus ne sont pas prises, « *tout intéressé peut demander en justice la dissolution de la société* ».

La Cour considère ainsi que le défaut de reconstitution des capitaux propres par le CEREEQ est une violation du principe de continuité de l'exploitation.

➤ **Non-respect du principe de séparation des exercices**

L'article 59 de l'Acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises précise que : « *le résultat de chaque exercice est indépendant de celui qui le précède et de celui qui le suit ; pour sa détermination, il convient de lui rattacher et de lui imputer tous les événements et toutes les opérations qui lui sont propres et ceux-là seulement* ».

La Coura cependant constaté que ces dispositions ne sont pas respectées par le CEREEQ sur toute la période contrôlée. En effet, comme le retrace le tableau ci-dessous, certaines opérations ne sont pas enregistrées dans l'exercice pour lequel elles devraient l'être.

**Tableau n°10 : Charges de l'exercice N enregistrées en N+1 ou N+2**

Date de comptabilisation	N° Pièce	Libelles	Montant	Observations
26/03/14	133	DISMAT 2012/11/353 DU 09/11/2014	612 625	facture du 30 octobre 2012
26/03/14	134	DISMAT 2012/10/343 DU 30/10/2012	156 000	facture du 09 novembre 2012
27/01/14	46	SAISIE A.K.KONE HUISSIER	580 979	frais de 2013
70/04/14	252	DJIBY DIATTA/AFFAIRE KONE	565 000	frais de 2013
05/08/14	515	AFC SA SOLDE FACT N°0037	4 042 005	Factures du 05/06/13 et du 01/07/13
16/11/15	707	FORDIA N°0608 DU 19/12/2014	142 343	facture du 19/12/2014
12/01/15	31	DR MAPATHE NDIAYE FACT DU 11/12/14	500 000	facture du 11/12/2014
06/01/15	30	ETS OUSMANE DIOP FACT N°06/22/12/14	716 000	facture du 22/12/2014
09/02/16	58	SENELEC FACT N°4599955 DU 09/01/16	385 639	période du 20/11 au 20/11/15

30/12/16	822	MODIAL BUSINESS N°80	1 694 916	facture du 06/03/2015
18/01/16	4	PACO DU 23/11/2015	135 000	facture du 23/11/2015
14/03/17	107	PACO FACT N°000206 DU 26/12/16	540 000	facture du 26/12/16
30/01/17	54	REP.NISSAN DK7135AC IBOU WADE	100 000	facture du 10/12/16
80/02/17	8	JETON DE PRESENCE SAMBA WAGNE	200 000	CA du 18/12/16
08/02/17	9	JETON DE PRESENCE SAMBA DIALLO	200 000	CA du 18/12/16
08/02/17	10	JETON DE PRESENCE CHEIKH DIOP	200 000	CA du 18/12/16
08/02/17	14	JETON DE PRESENCE MBARECK DIOP	200 000	CA du 18/12/16
17/02/17	17	JETON DE PRESENCE BARAMA SARR	200 000	CA du 18/12/16
08/08/18	180	CONTROLAB N°17030250 DU 28/03/17	5 914 397	facture du 28/03/2017 payée à la même date
05/03/18	34	ETS MALEYE FACT N°40398 DU 11/03/16	240 000	facture du 11/03/2016
26/01/18	4	FACT SONATEL RPE/FEV 18 (DEC 2017)	481 280	facture de décembre 2017
12/01/18	6	FRAIS DE DEPL.A.GOUDIABY	310 000	facture de décembre 2017
25/01/18	24	SOLDE FRAIS DPL/MISSION SIERRA LEON	400 000	solde frais de mission du 04 au 09/12/2017

Source : grands livres généraux

## **Recommandationn°8 :**

### **La Cour demande :**

- **Président du Conseil d'administration de convoquer l'Assemblée générale pour statuer sur la reconstitution des capitaux propres ;**
- **Directeur général de veiller au respect strict du principe de séparation des exercices.**

### **3.2. Gestion financière et de la trésorerie**

Pour la gestion de sa trésorerie, le CEREEQ dispose de 4 comptes, d'un compte au Trésor public et d'une caisse. Le Directeur général est l'unique signataire de ces comptes.

Les diligences effectuées sur ce cycle ont permis de déceler des manquements relatifs à des cumuls de fonctions incompatibles, à une absence de documentation décrivant les procédures de gestion de la trésorerie, à des paiements non justifiés, au défaut de paiement des dettes sociales et celles dues aux fournisseurs, au défaut de règlement des avances de démarrage.

A cela s'ajoute des insuffisances dans la gestion des comptes bancaires et des caisses et dans le recouvrement des créances clients.

#### **3.2.1. Cumuls de fonctions incompatibles**

L'examen de la gestion de la trésorerie a permis de constater un cumul de fonctions incompatibles. En effet, les agents, chargés de la tenue de la comptabilité, assurent la gestion de la caisse et des comptes bancaires, de la gestion du carburant et du recouvrement des créances clients.

Par ailleurs, il a été relevé que les factures ou notes d'honoraires sont élaborées par les agents de la Direction technique qui sont également chargés de démarcher les clients, d'établir les devis et d'exécuter les travaux.

La Cour considère que le cumul des fonctions de tenue de la comptabilité et de gestionnaire de caisse ou de compte bancaire par certains agents ainsi que l'exercice, à la fois, des tâches de facturation, de démarche clientèle et d'exécution des travaux par la Direction technique sont de nature à constituer des risques de déperdition de recettes.

### **3.2.2. Absence de documentation décrivant les procédures de gestion de la trésorerie**

Les diligences effectuées par l'équipe de contrôle ont permis de relever que les procédures de gestion de la trésorerie du CEREEQ ne sont pas décrites dans le manuel des procédures administratives et financières. Ainsi, aucune limite d'encaisse ou de plafond pour les paiements par espèces n'est définie.

Toutefois, il ressort des entretiens avec le Directeur administratif et financier que la caisse est alimentée entre 500 000 et 1 million de FCFA pour le paiement de frais de mission, du personnel intérimaire par exemple.

### **Recommandation<sup>9</sup> :**

**La Cour recommande au Directeur général :**

- **de prendre les dispositions nécessaires pour mettre fin aux cumuls de fonctions incompatibles ;**
- **d'intégrer dans le manuel les procédures de gestion de la trésorerie ;**
- **fixer la limite pour l'encaisse ainsi que les plafonds pour les paiements par espèces.**

### **3.2.3. Irrégularités dans les opérations de caisses**

#### **➤ Absence de contrôles inopinés et d'arrêtés de caisse**

Durant la période sous revue, aucun procès-verbal attestant un contrôle inopiné de la caisse n'a été reçu par la Cour. Les arrêtés des comptes de trésorerie n'ont également pas été effectués en fin d'année.

Cette situation est due au fait que le CEREEQ ne dispose pas d'un service d'audit interne en violation de l'article 36 de la loi n°90-07 du 26 juin 1990 et de la circulaire n°11/PM du 18 avril 1995 instituant des cellules de contrôle interne dans les entreprises du secteur parapublic.

#### **➤ Manquements dans la gestion des caisses de chantier**

Il est institué au CEREEQ des « caisses de chantier » pour faire face aux dépenses liées aux travaux exécutés sur commande des clients. La Cour a cependant constaté que le CEREEQ n'a pas défini les dépenses éligibles sur ces caisses et aucune périodicité n'est fixée aux responsables de chantiers pour justifier les avances de caisse qui leur sont accordées. Ainsi, ces avances de « caisse chantier » sont justifiées avec beaucoup de retard et parfois ne le sont même pas.

Le tableau suivant retrace les avances de trésorerie accordées et non justifiées.





**Tableau n°11 : Avances « caisses de chantier » non justifiées**

Responsables	2014	2015	2016	2017	2018
Mohamed Bachir DIA	2 998 500	2 998 500	2 998 500	2 998 500	2 998 500
Mamadou Ngamdy NIANG	295 685	295 685	295 685	295 685	295 685
Souleymane MBENGUE	2 900 500	3 530 500	3 886 100	3 941 500	3 886 100
Abdou Karim KONE	336 434	336 434	336 434	336 434	336 434
Khadim GUEYE	754 364	754 364	754 364	754 364	754 364
Abdourahmane Mamadou SY	-	347 430	649 987	639 987	654 987
Abdoulaye KA	-	-	1 158 500	805 900	954 900
MassambaSokhna DIENG	-	115 100	429 100	582 370	921 235

*Source : balances auxiliaires*

**Recommandation n°10 :**

**La Cour recommande au Directeur général de :**

- veiller à ce que des contrôles inopinés de caisse et des arrêtés des comptes de trésorerie soient effectués ;
- définir les dépenses éligibles sur les caisses de chantiers et de veiller à leur respect strict ;
- fixer, aux responsables de chantier, des délais pour justifier les avances de caisse qui leur sont accordées ;
- demander aux agents concernés de rembourser les avances de « caisse chantier » non justifiées.

**3.2.4. Irrégularités liées à la gestion des comptes bancaires**

➤ **Existence de suspens dans les états de rapprochement bancaires**

Au CEREEQ, les états de rapprochement bancaire mensuels et annuels sont élaborés. Toutefois, l'analyse de ces états de rapprochement a fait ressortir, au 31 décembre 2018, des suspens de plusieurs années. Il s'agit des chèques :

- SGBS n°7028215 du 21 juillet 2008 d'un montant de 987 774 FCFA au profit de GRP LABO ;
- SGBS du 21 juillet 2016 d'un montant de 49 536 FCFA pour le paiement des cotisations de juin 2016 au FNR
- CDS n°8608325 du 05 avril 2007 de 200 000 FCFA pour le PGT 12.06 ;
- CDS n°8608016 BIP 08 octobre 2007 de 200 000 FCFA pour BIP ;
- CDS n°8759469 du 30 avril 2015 à l'ordre de Labosol.

➤ **Chèques libellés au nom de personnes physiques**

Il découle des diligences effectuées par la Cour que les chèques émis par le CEREEQ sont souvent libellés au nom de personnes physiques en lieu et place des personnes morales (structures). C'est notamment le cas de chèques suivants :

**Tableau n°12 : Chèques libellés au nom de personnes physiques en lieu et place des personnes morales**

Date	Libelles	Montant	Observation
04/02/14	Hydro Mécanique Fact N°0000094	300 000	Ch. SGBS 242712 à Ndongo Wade au lieu de HydroMécanique
30/06/14	Ibrahima Sow Sous-Traitant/ONAS	2 000 000	Ch. CDS n°8225068 au nom d'Ibrahima Sow au lieu de Sow and Company
16/07/14	Ibrahima Sow Sous-Traitant	4 721 500	Ch. SGBS n°1887541 au nom d'Ibrahima Sow au lieu de Sow and Company
29/01/15	Saloum Energie N°1203 Et N°1204	690 000	Ch. CDS n°8225103 au nom d'El hadji Serigne Mbaye au lieu de Saloum Energie
09/01/17	Mouhamadou Diouf Solaire	2 464 000	Ch.au nom de Mamadou DIOUF au lieu de RTTE
20/04/17	Ibou Wade Rep Véh. Dt	536 000	Ch. CDS n°8855645 au nom d'Ibou Wade au lieu de Vision Auto
05/03/18	Révision&Réparation Ek 400	240 000	Ch. CDS n°8905273 au nom de Ndiaga SARR au lieu de Dakar-Diesel
05/03/18	Matériel De Sondage/Boufaye Mbaye	105 000	Ch. CDS n°8905267 au nom d'El hadj Boufaye Mbaye au lieu de FWD: Kasy Plomberie
12/03/18	Location Sondeuse/Abdoul Mbaye	1 108 000	Ch. BOA au nom d'Abdoulaye Mbaye au lieu d'Ifijol
16/08/18	Ndiogou Fall Solde N°192	250 000	Ch. CDS n°8905605 au nom de Ndiogou FALL au lieu Work Services Diouma Informatique
17/10/18	Transport De Basalte/Maroc	368 000	Ch.CDS n°8905641 au nom de Cheikh Matar Ngom au lieu d'Aros International

Source : pièces comptables

### 3.2.5. Paiements non justifiés

L'examen des pièces justificatives a permis de déceler plusieurs paiements au profit des fournisseurs sans pièces justificatives probantes à savoir les factures. Ces paiements sont effectués sur la base de devis, factures pro formas, copies chèques.

Cette pratique déroge aux principes d'une gestion transparente préconisant qu'il soit joint aux copies du chèque toutes les pièces justificatives relatives à ces décaissements, notamment les devis, les bons de commande, les factures définitives et les procès-verbaux de réception des commandes.

Le tableau suivant fait l'état de l'ensemble des décaissements non justifiés relevés par la Cour.

**Tableau n°13 : Paiements non justifiés effectués par le CEREEQ**

Date	N° pièce	Libelles	Montant
310514	369	MAMADOU NDIAYE LOCATION GPS/PNRR	1 500 000
110814	533	DELMAS RECUP MATERIEL	1 085 546
091214	323	FACT. PROFORMA/EPSILON-ZERON	175 000
300414	174	REGUL.AV/CAISSE S.SENE/PNRR TAMBA	130 000
060614	408	MAMADOU NDIAYE LOCATION DE GPS	625 000
261214	715	OUMAR SOW/RTS	500 000
230115	21	ACHAT D E RIDEAU ET USTENSILES/CUIS	350 000
250315	56	ACHAT BILLET D'AVION/SEYNABOU SENE	484 900
160415	121	ACHAT DU DOCUMENT DU CGI	150 000

091216	227	ATS SOLUTIONS REP CAMION	974 712
271217	118	ENVOIE COLIS DHL	348 200
140717	385	REPARATION VEHICULE DT DK6037 AU	1 087 392
090718	284	PROCHIMAT ACHAT ATTAPULGITE	141 600
190718	301	ACHAT DE PNEUS/CAMION	176 095
120118	8	TRANSAIR BILLET D'AVION K.NIANG	210 000
171018	442	TRANSPORT DE BASALTE/MAROC	368 000
230218	103	APD MOTEUR IVECO	3 540 000
090418	212	RELIQUAT/REP EK 400	150 000
160818	334	DAME LO REP COMION DEFLECTO	200 000
200118	14	MANGONE DIENG MAGASINAGE	400 000

Source : grands-livres généraux

### **Recommandation n°11 :**

**La Cour recommande au Directeur général de veiller à :**

- l'apurement, dans des délais raisonnables, des suspens figurant sur les états de rapprochement bancaire ;
- ce que les paiements soient effectués sur la base de pièces justificatives probantes ;
- ne plus libeller des chèques au nom de personnes physiques en paiement d'opérations conclues avec des personnes morales.

#### **3.2.6. Non-paiement des dettes « fournisseurs » et sociales**

Le tableau ci-dessous présente la situation des dettes dues aux fournisseurs d'exploitation et les dettes sociales du CEREEQ de 2014 à 2018.

**Tableau n°14 : Situation des dettes fournisseurs d'exploitation et sociales**

Elément	2014	2015	2016	2017	2018
Dettes fournisseurs d'exploitation	133 940 577	203 363 385	168 212 239	202 465 956	229 509 405
Dettes sociales	101 625 471	88 974 541	162 915 510	159 373 987	181 597 665
<b>Total</b>	<b>235 566 048</b>	<b>292 337 926</b>	<b>331 127 749</b>	<b>361 839 943</b>	<b>411 107 070</b>
<b>Evolution en %</b>	-	<b>24%</b>	<b>13%</b>	<b>9%</b>	<b>14%</b>

Source : états financiers et balances générales

La trésorerie du CEREEQ est essentiellement marquée par le non de paiement de ses dettes « fournisseurs » et sociales. En effet, les dettes dues aux fournisseurs d'exploitation ont augmenté de 71% entre 2014 et 2018 passant de 133 940 577 FCFA à 229 509 405 FCFA.

Quant aux dettes sociales (personnel, IPRES, CSS et FNR), elles sont passées de 101 625 471 FCFA en 2014 à 181 597 665 FCFA en 2018, soit une hausse de 79%.

Ainsi, le CEREEQ fait face à des saisies récurrentes de matériels qui bloquent son fonctionnement sans compter les frais d'huissier ainsi que le paiement d'amendes et de pénalités.

### **3.2.7. Insuffisances dans le recouvrement des créances clients**

L'examen des documents comptables du CEREEQ a permis de constater d'importantes créances clients comme le montre le tableau suivant.

**Tableau n°15 : Situation des créances clients et leur évolution**

<b>Elément</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Clients Ordinaires	181 113 783	132 455 989	114 410 573	211 227 161	243 831 791
<b>Evolution en %</b>	-	<b>-27%</b>	<b>-14%</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>
clients douteux	560 884 954	599 509 523	629 681 483	630 342 284	639 762 028
<b>Evolution en %</b>	-	<b>7%</b>	<b>5%</b>	<b>0,1%</b>	<b>1%</b>
Total Client	741 998 737	731 965 512	744 092 056	841 569 445	883 593 819
<b>Perte probable en %</b>	<b>76%</b>	<b>82%</b>	<b>85%</b>	<b>75%</b>	<b>72%</b>

*Source : balances générales*

Les baisses notées dans le compte « 411 clients ordinaires » en 2015 et 2016 s'expliquent par le transfert de certains clients ordinaires en clients douteux. Malgré les transferts, ce compte a augmenté de 85% en 2017 et 15% en 2018.

Le tableau ci-dessus fait également ressortir des taux de perte probable très élevés de créances clients.

Ces situations s'expliquent essentiellement par une politique de recouvrement quasi inexistante. Le recouvrement des créances du CEREEQ est assuré par les comptables.

La mise en place d'un service de recouvrement doté de moyens matériels et humains suffisants pourrait permettre au CEREEQ d'améliorer sa situation financière et d'optimiser l'exécution de ses missions.

### **Recommandation n°12 :**

**La Cour recommande au Directeur général de prendre les dispositions nécessaires pour :**

- **le paiement des dettes dues aux fournisseurs et des dettes sociales ;**
- **corriger les insuffisances notées dans le recouvrement des créances clients ;**
- **assurer un recouvrement efficace des créances.**

### **3.3. Gestion fiscale**

L'analyse de la gestion fiscale du CEREEQ laisse apparaître de nombreux manquements relatifs au défaut d'apurement des dettes fiscales, à l'absence de retenue fiscale sur certaines rémunérations, aux transactions effectuées avec des personnes ne disposant pas de NINEA et au défaut de déclaration des sommes versées à des tiers. Ces irrégularités exposent ainsi le CEREEQ à des risques de redressements fiscaux et des paiements d'amendes et pénalités fiscales qui vont alourdir ses charges.

#### **3.3.1. Défaut d'apurement des dettes fiscales**

Durant la période sous revue, le CEREEQ a été confronté à des dettes fiscales importantes dont l'évolution est présentée au tableau ci-dessous.



**Tableau n°16 : Situation des dettes fiscales de 2014 à 2018**

Année	2014	2015	2016	2017	2018
dettes fiscales	198 386 926	146 717 085	142 891 161	229 997 465	295 528 004
<b>Evolution en %</b>		<b>-26%</b>	<b>-3%</b>	<b>61%</b>	<b>28%</b>

Source : états financiers et balances

Les dettes fiscales du CEREEQ ont baissé de 26% et 3% respectivement en 2014 et 2015 et augmenté de 61% et 28% en 2017 et 2018.

Il découle du tableau ci-dessus que la structure ne s'acquitte pas correctement de ses dettes vis-à-vis de l'administration fiscale et que les efforts faits durant les exercices 2015 et 2016 pour apurer celles-ci n'ont pas été maintenus en 2017 et 2018.

### **3.3.2. Absence de retenue fiscale sur certaines rémunérations versées**

L'article 173 du code général des impôts dispose qu'il est fait application d'une retenue de «16% pour les autres revenus de capitaux mobiliers, notamment les jetons de présence et autres rémunérations d'administrateurs, ainsi que les revenus des créances, dépôts et cautionnements ». Cependant, l'examen des pièces comptables du CEREEQ a permis de constater qu'aucune retenue n'est appliquée sur les jetons de présence versés aux autres membres du Conseil d'administration.

Par ailleurs, la Cour a relevé le défaut d'application de la retenue de 5% sur les sommes versées aux prestataires de service pour les travaux d'entretien et de réparation, de location de matériels, de gardiennage etc. en violation de l'article 200 du CGI qui dispose: « *il est institué au profit du Trésor public une retenue à la source sur les sommes versées par un débiteur établi au Sénégal, à des personnes physiques résident au Sénégal, en rémunération de prestations de toute nature fournies ou utilisées au Sénégal...*

*Le taux de la retenue à la source est fixé à 5% du montant brut hors taxes des sommes versées ou des produits perçus, lorsque le montant de la prestation indiqué sur une facture est égal ou supérieur à 25 000 FCFA ».*

Il a également été noté qu'aucune retenue n'est pas appliquée sur les sommes versées aux stagiaires et au personnel temporaire alors qu'il est prévu l'application de l'impôt sur les sommes versées à ces derniers.

### **3.3.3. Transactions avec des fournisseurs ne disposant pas de NINEA**

L'article 3 du décret n°95-364 du 14 avril 1995 portant création d'un numéro national d'identification et d'un répertoire national des entreprises et associations dispose que « *le numéro national d'identification est porté sur les lettres, factures, quittances et reçus...*

*L'usage du numéro est obligatoire dans les rapports entre les administrations et les organismes visés ainsi que dans les rapports entre les différentes administrations lorsque ceux-ci concernent ces organismes ».*

Ces dispositions ne sont pas respectées au CEREEQ. En effet, la Cour a relevé plusieurs transactions effectuées par la structure avec des fournisseurs qui n'ont pas de NINEA. Parmi ceux-ci, on peut citer FWD Kasy plomberie, Taif automobile, Pyramide Informatique et

Electricité, Quincaillerie Darou KhoudossSope Nabi, Vision Auto, Ndiayefroid, Paco mécanique Technologie, Ibou Wade et frères, Dr MapatheNdiaye, Amadou Ndiaye Diouf, Sow and Compagny, GS Topographie, Hydro Mécanique, Quincaillerie El hadji Daouda Ndiaye, etc.

#### **3.3.4. Défaut de déclaration des sommes versées à des tiers**

Le CEREEQ procède chaque année à la déclaration des salaires de son personnel. Toutefois, il a été constaté que des sommes versées à certains prestataires de service, aux stagiaires et au personnel temporaire ne font pas l'objet de déclaration annuelle ; ce qui minore le montant des retenues fiscales déclarées à l'administration fiscale.

#### **Recommandation n°13 :**

**La Cour demande au Directeur général :**

- **de prendre les dispositions nécessaires pour le paiement des dettes fiscales ;**
- **d'appliquer :**
  - **la retenue de 16% sur les sommes versées aux membres du Conseil d'administration ;**
  - **la retenue de 5% sur les sommes versées aux prestataires de services ;**
  - **l'impôt sur le revenu aux stagiaires et au personnel temporaire ;**
- **de n'effectuer des transactions qu'avec des fournisseurs disposant de NINEA ;**
- **de veiller à la déclaration des sommes versées au tiers.**



## **IV. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

Le Centre compte au 31 décembre 2018, 47 agents répartis entre la Direction technique et la Direction administrative et financière (DAF).

La gestion du personnel est marquée par des charges salariales élevées, des procédures non conformes au manuel de procédures et l'emploi permanent d'un personnel temporaire, entre autres.

### **4.1. Charges salariales et autres indemnités élevées**

Durant la période sous contrôle, les charges salariales du personnel et indemnités versées aux administrateurs sont élevées.

Le tableau suivant retrace leur pourcentage sur les charges d'exploitation du Centre.

**Tableau n°17 : Situation des charges salariales et autres indemnités**

<b>Libellés</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Charges du personnel	333 599 258	281 306 799	330 460 567	310 128 490	354 836 191
Jetons de présence et autres rémunérations	925 000	4725000	5 600 000	5 400 000	4 800 000
Indemnités PCA et DG	24 071 840	31 646800	30 660 000	28 571 436	26 190 483
Total	358 596 098	317 678 599	366 720 567	344 099 926	385 826 674
Total charges d'exploitation	641 392 551	644 538 082	612 021 134	541 820 111	605 695 017
<b>Ch du pers/ch d'expl (%)</b>	<b>56</b>	<b>49</b>	<b>60</b>	<b>64</b>	<b>64</b>

*Source : balances générales*

Ces dépenses ont été exécutées à plus de 50% des charges d'exploitation sauf en 2015. Ces montants continuent d'augmenter depuis 2016. De plus, en 2018 un dépassement budgétaire a été constaté sur le compte charges de personnel à hauteur de 108% (voire partie budgétaire).

Cette tendance à la hausse des charges de personnel doit être maîtrisée dans la mesure où le Centre fait face à un déficit en investissement et à la faiblesse des recettes générées.

### **4.2. Défaut de respect du manuel de procédures**

La gestion des ressources humaines est traitée dans le manuel de procédures du Centre. Le contrôle a permis de constater un défaut de respect de plusieurs procédures.

Ainsi, les diligences effectuées par la Cour ont permis de constater que le Centre a procédé à des recrutements sur la période de contrôle sans que la procédure, qui prévoit trois séquences (expression des besoins, études des candidatures par un comité de sélection et préparation à l'intégration) ne soit respectée. Ainsi, en dehors du recrutement du contrôleur de gestion exigé par le CA, dix-huit (18) agents ont été embauchés directement de 2014 à 2018. Il s'agit d'étudiants d'abord bénéficiaires de contrat de stage pour leur mémoire de fin d'étude à l'IST avant d'être recrutés par CDD puis CDI. Tous ces recrutements sont effectués sans un plan de recrutement axé à un programme pluriannuel.

Il s'y ajoute que pour les avances au personnel, fixées à 100 000 FCFA à l'occasion des fêtes religieuses, les procédures du manuel associent le chef du personnel en ce qui concerne le visa

des notes d'accord. Toutefois, le contrôle a permis de constater que les demandes d'avances sont traitées directement par le comptable qui procède par la suite aux retenues sur salaires. Il se pose alors un risque en ce qui concerne le contrôle du remboursement effectif des avances.

L'accord d'établissement du Centre prévoit à son article 11 que «chaque agent fait l'objet deux fois dans l'année d'une notation (tous les 6 mois), permettant d'apprécier sa manière de servir et son comportement ».

De plus, le manuel de procédures du Centre prévoit au point C36 un entretien annuel d'évaluation et de performances au cours duquel l'agent est noté. Cet entretien est matérialisé par la signature de la fiche de notation et son classement dans les dossiers de personnel. La tenue de ces entretiens annuels de performances est essentielle pour le Centre dans la mesure où tous les points concernant les évolutions de salaire doivent être pris en compte à la suite des entretiens (point C38 du manuel).

A l'examen, il apparaît que le Centre n'a pas procédé aux entretiens annuels encore moins à l'évaluation du personnel dont les dossiers ne contiennent aucune de fiche de notation.

#### **Recommandation n°14 :**

**La Cour recommande au Directeur général de :**

- **prendre les mesures nécessaires pour assurer la maîtrise des charges du personnel ;**
- **veiller :**
  - **au respect des procédures décrites dans le manuel pour le recrutement du personnel et les avances accordées sur les salaires;**
  - **à l'élaboration d'un plan de recrutement et de formation validé par le Conseil d'administration ;**
  - **à la notation régulière du personnel.**

#### **4.3. Absence de plan de formation et faiblesse des allocations et réalisations**

Le CEREEQ est un Centre de recherche et d'étude disposant d'un personnel technique et réalisant des activités assez variées. Le volet formation est d'une importance capitale pour ses agents.

Le manuel de procédures, en son point C37, prévoit l'élaboration d'un plan de formation dès l'établissement des budgets. Or, aucun plan de formation validé par le CA sur la période de contrôle n'a été transmis à l'équipe de mission.

De plus, il a été noté la faiblesse des budgets alloués à cette rubrique ainsi que leur niveau d'exécution. Même si des agents ont eu à effectuer des formations sur la période de contrôle, c'est surtout à la suite de conventions signées avec des partenaires comme le PATMUR en 2014 et ECHA FRANCE en 2018.

**Tableau n°18: Montant budgétisé et exécuté au niveau de la rubrique formation**

<b>Frais de formation du Personnel</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Montant budgétisé	400 000	10 000 000	1 817 915	2 000 000	500 000
Montant exécuté	400 000	1 186 000	2 271 746	1 548 059	0

Source : budgets et états financiers

#### **4.4. Emploi d'un personnel temporaire sans contrat de travail**

Le Centre a souvent recours à un personnel temporaire pour les activités de chantier. Ce personnel est constitué de manœuvres payés à la tâche et d'ouvriers en activité au Centre depuis plusieurs années sans contrat de travail signé.

Ainsi, entre 2014 et 2018, on dénombre une vingtaine d'agents répartis entre la direction technique et la direction administrative et financière. Ils ont intégré le Centre à la suite de demandes de stage, sont parfois sans qualification professionnelle et « apprennent le métier » selon les mots des ingénieurs au niveau des laboratoires.

Certains, comme B. MBENGUE qui assure les services de gardiennage et M. KALLY qui travaille au niveau du laboratoire béton et matériaux ont respectivement intégré le Centre depuis 2007 et 2011. Or, au regard des dispositions combinées des articles L. 44 et L.49 du Code du travail, cette situation est assimilable à un contrat de travail à durée indéterminée.

Enfin, la Cour a noté qu'au moment où des agents sont maintenus en statut de temporaires pendant plusieurs années, le Directeur général a fait signer, le 30 avril 2018, à sa secrétaire Mme Awa GUEYE, un contrat de prestation de services n°043.19 pour une durée d'un an en dépit de son admission à faire valoir ses droits à une pension de retraite le 21 avril 2018. Madame GUEYE occupait toujours son poste jusqu'en février 2020.

#### **4.5. Régularisation de la situation du Directeur générale tenant pas compte de sa rémunération de l'Université.**

M. Papa Goumba LO, maître de conférences à la Faculté des Sciences et Techniques de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar (UCAD), a été nommé Directeur général du CEREEQ par décret n°2006-1096 du 12 octobre 2006. Cependant, c'est avec le décret n°2015-1403 du 16 septembre 2015 qu'il est mis en position de détachement au niveau du Centre avec suspension de son salaire au niveau de l'université. Il bénéficie ainsi d'un salaire de 3 000 000 FCFA conformément aux dispositions du décret n°2014-696 du 27 mai 2014 fixant la rémunération et les avantages des directeurs généraux ou directeurs et des administrateurs des entreprises et des autres établissements publics.

En outre, un certificat de cessation de paiement a été émis par la division de la solde du rectorat le 30 septembre 2015. Or, le décret portant détachement susvisé, a fixé la date de la mise en position de détachement au 02 mai 2015 et un état de rappel de salaire du Directeur général, d'un montant de 14 967 347 FCFA, a été élaboré par le DAF du Centre pour la période de mai à octobre 2015. Or, il a continué à recevoir son salaire de maître de conférences de 1 231 347 FCFA du mois de mai à septembre, soit au total 6 156 735 FCFA alors qu'il devait être payé par le Centre.

Répondant au rapport provisoire, le Directeur général a expliqué que « *le tableau d'arriérés net de salaire a été établi et comptabilisé en charges et non encore payé faute de ressources suffisantes. Le montant des 6 156 735 fera l'objet de régularisation avant tout paiement définitif* ».

La Cour demande au DG de procéder au reversement des sommes dues à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar après paiement de ces arriérés par le CEREEQ.

### **Recommandation n°15 :**

**La Cour demande au Directeur général de :**

- **prendre les mesures nécessaires à une bonne allocation de ressources à la formation du personnel tout en veillant à leur correcte réalisation;**
- **conformer l'utilisation du personnel temporaire aux dispositions du code du travail et de cesser le maintien d'agents ayant atteint l'âge légal de la retraite ;**
- **reverser à l'université, dès l'effectivité du paiement des arriérés, le montant de 6 156 735 FCFA représentant le salaire de maître de conférences à la Faculté des Sciences et Techniques de l'UCAD du mois de mai à septembre 2015.**

#### **4.6. Pratique irrégulière de la mise à disposition de personnel par la tutelle technique**

Par sa lettre n°0555/ME/DFP du 15 février 2000, le Ministre de la modernisation de l'Etat a rappelé que « *la mise à disposition n'est pas une position prévue par le statut général des fonctionnaires à l'instar de l'affectation, le détachement, la disponibilité, la mise en position de stage etc. Cette forme d'affectation ne fait alors l'objet d'aucun texte réglementaire, tout agent de l'Etat s'y réclamant étant dans une position irrégulière* ».

Toutefois, la Cour a constaté que par note de service n°0487/MITTD/DAGE du 04 mai 2017, le Directeur de l'Administration générale et de l'équipement du Ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement a mis M. Issa KANE, Agent administratif, matricule de solde n°695.840/B à la disposition du CEREEQ, en complément d'effectif. Cette note de service contrevient ainsi aux principes qui encadrent le pouvoir de tutelle et qui proscrivent toute immixtion de l'autorité de tutelle dans la gestion des entités décentralisées.

#### **4.7. Défaut d'élaboration des déclarations annuelles de la situation de la main-d'œuvre (DASMO)**

L'article L.220 du code du travail dispose que « *tout chef d'établissement doit produire annuellement la déclaration de la situation de la main-d'œuvre qu'il emploie lorsqu'il occupe moins de 50 travailleurs* ». L'élaboration de ce document permet d'avoir un récapitulatif des principales données chiffrées de la situation de la main d'œuvre par an. Or, il a été constaté que ce document a été élaboré par le CEREEQ seulement les années 2014 et 2015. Le document n'a pas été élaboré en 2016, 2017 et 2018. Pour la gestion 2018, une note sur la gestion du personnel a été élaborée.

### **Recommandation n°16 :**

**La Cour demande au :**

- **Ministre des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement de cesser toute mise à disposition d'agents dans les entreprises du secteur parapublic;**
- **Directeur général de veiller à l'élaboration de la déclaration annuelle de la situation de la main d'œuvre.**



## **V. GESTION DES ACHATS ET DES FRAIS GENERAUX**

### **5.1. Gestion des achats**

Le Centre a repris dans son manuel de procédures les dispositions du décret n°2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des Marchés publics (CMP) pour toutes les acquisitions de biens, services et travaux. Ainsi, sur la période de contrôle, les achats effectués concernent des :

- demandes de Renseignements et de Prix (DRP) simples pour les marchés d'un montant inférieur à 3 millions pour les fournitures et 5 millions de FCFA pour les services et travaux ;
- DRP restreintes pour les marchés d'un montant de 3 millions à 30 millions de FCFA pour les fournitures et services et de 5 à 50 millions de FCFA pour les travaux ;
- DRP ouvertes pour les marchés de montants supérieurs à ces seuils mais ne dépassant pas 60 millions de FCFA pour les fournitures et services et 100 millions de FCFA pour les travaux ;
- appels d'offres ouverts.

Le contrôle a permis de constater divers manquements aux règles prévues par le CMP.

#### **5.1.1. Liasse incomplète et archivage défectueux**

Au regard de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des Autorités contractantes, pris en application des articles 35 et 141 du CMP, tous les dossiers des marchés publics doivent être conservés par le responsable de la Cellule de passation des marchés.

En l'état, les dossiers ne sont pas complets. La Cellule de Passation des Marchés (CPM) ne dispose pas des copies de tous les marchés. De plus, elle n'archive pas à son niveau tous les marchés passés sur la période. En effet, les diligences effectuées ont permis de constater des acquisitions dont les dossiers ne sont disponibles, ni auprès du Directeur administratif et financier, ni auprès du responsable de la Cellule. Il en est ainsi, pour la gestion 2014, des DRP concernant la fourniture de matériel de topographie pour le projet pistes rurales avec SAREDICA et l'acquisition de matériel de sondage avec FORDIA.

Enfin, il a été constaté que les documents relatifs à la livraison sont détenus par le comptable matière et ceux de règlement par le comptable.

#### **5.1.2. Non-respect des procédures de passation des marchés publics**

Le Centre a effectué, pour l'essentiel de ses commandes, des Demandes de Renseignement et de Prix sur la période de contrôle. Le tableau suivant récapitule les marchés passés.

**Tableau n°19 : Marchés passés sur la période sous revue**

<b>Année</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Type	6DRP	4 DRP simples 4 DRP restreintes 1 Avis d'appel d'offre	2DRP restreintes 2 DRP simples	4 DRP restreintes 1 Avis d'appel d'offre	2DRP restreintes 1DRP à compétition ouverte

Le contrôle a permis de ressortir divers manquements relativement à l'organisation et aux procédures de passation des marchés.

➤ **Manquements dans la transmission des documents à la DCMP et ARMP**

L'article 6 de l'arrêté n°00864 du 22/01/2015 prévoit qu' : « *au plus tard le 05 janvier de chaque année, les copies des actes de nomination des membres des commissions et de leurs suppléants, visés à l'article 36, ..., sont communiqués à l'ARMP et à la DCMP* ».

Le premier constat fait par la Cour est que le CEREEQ n'a transmis ces lettres qu'à la DCMP alors que l'ARMP est en aussi destinataire conformément à l'article susvisé.

Le deuxième constat est relatif aux retards dans la transmission de ces documents. En effet, la lettre de transmission communiquée pour l'année 2016 est datée du 23 février.

➤ **Manquements dans le fonctionnement de la Cellule de passation des marchés**

Selon l'arrêté n°00865 du 22/01/2015 visé plus haut, la Cellule des marchés est chargée de veiller à la qualité de dossiers de passation de marchés ainsi qu'au bon fonctionnement de la commission des marchés. Elle exerce, en entre autres activités:

- l'examen préalable des dossiers d'appel à concurrence ;
- le contrôle préalable de tout document à soumettre à l'autorité contractante (AC) en matière de marchés publics ;
- le classement et l'archivage de tous les documents relatifs aux marchés ;
- l'établissement du Plan de Passation des Marchés (PPM) et de l'Avis général de Passation des Marchés (AGPM) ;
- l'établissement de rapports trimestriels et annuel sur la passation et l'exécution des marchés à l'intention des autorités compétentes.

En plus de l'archivage défectueux déjà constaté, le responsable de la Cellule n'a pas effectué le contrôle sur les dossiers d'appel à concurrence n'atteignant pas le seuil de contrôle a priori de la DCMP. Ces contrôles doivent être matérialisés par des avis. Cependant, ceux-ci n'ont pas été transmis sur la période.

De plus, les rapports trimestriels et annuels n'ont pas été élaborés et transmis à la DCMP. Le rapport annuel est à établir avant le 31 mars de chaque année à l'attention de l'autorité dont relève la Cellule, de l'Organe chargé de la régulation des marchés publics et la Direction chargée du contrôle des marchés publics.

Par ailleurs, l'article 12 de l'arrêté n°00107 du 07 janvier 2015 pris en application de l'article 78 du CMP relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP prévoit que « *la procédure de demande de renseignement et de prix est soumise obligatoirement, à la revue de la Cellule de passation des marchés publics de l'Autorité contractante* ».

Dans le même registre, le manuel de procédures du Centre (cycle commande, sous cycle DRP), mentionne clairement que le responsable de la Cellule de passation des marchés doit faire part de ses observations par note suite à l'analyse du dossier de DRP.

Aucune note portant revue des documents par le responsable de la CPM n'a été transmise aux rapporteurs.

## **Recommandation n°17 :**

**La Cour demande au Directeur général de veiller à :**

- **la complétude des documents devant constituer la liasse des pièces de marchés ;**
- **la transmission des lettres de nomination des organes de marchés à l’Autorité de Régulation des Marchés publics et à la Direction Contrôle des Marchés publics conformément à l’arrêté n°00864 du 22 janvier 2015 relatif à l’organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des Autorités contractantes, pris en application des articles 35 et 141 du Code des MP ;**
- **l’élaboration et à la transmission des rapports trimestriels et annuels ;**
- **la revue des documents de marchés par le responsable de la Cellule des marchés ainsi que sa matérialisation par une note conformément au manuel des procédures.**

➤ **Recours à des prestataires sans appel public à manifestation d’intérêt**

Dans le cadre de la mise en œuvre des conventions et contrats signés avec des clients, le CEREEQ fait souvent appel à des prestataires bien définis. Des contrats de prestation sont signés directement sans aucune procédure de mise en concurrence.

En effet, un contrat a été signé avec LABOSOL AGTS, le 06 juin 2015 dans le cadre de la mise en œuvre de la convention APIX pour 24 765 840 FCFA. Deux autres avenants ont été signés pour 7 306 135 FCFA et 19 645 525 FCFA représentant 108% du marché initial en violation de l’article 24 du Code des marchés publics qui fixe un plafond de 30%. Le dossier d’appel à concurrence n’a pas été transmis. Le Directeur administratif et financier, interpellé, souligne que le prestataire a été choisi par APIX. Cependant, dans la convention signée entre ces derniers, il n’est mentionné nulle part qu’APIX doit choisir des prestataires à la place du CEREEQ.

Comme autre exemple, une note d’honoraires et de frais de 7 931 970 FCFA a été émise par Sow QND Compagny pour des travaux de terrassement d’une voie d’accès à Mbao. La liasse des pièces justificatives ne comporte ni contrat ni dossier d’appel à candidatures.

Le Directeur général soutient, en guise de réponse, que « *les prestataires ont été proposés par APIX eu égard à la spécificité de la prestation. Et ceci rentrait dans le cadre d’une convention entre entité publique donc hors marché public* ».

La Cour précise que les prestations de services entrent bien dans le champ d’application du code des marchés publics et obéissent aux conditions réglementaires fixées.

➤ **Livraison de fournitures avant dépouillement du marché**

L’examen des pièces a permis à l’équipe de mission de relever la fourniture de matières avant le dépouillement des offres. Ainsi, pour le marché de fournitures de bureau et de consommables informatiques lancé le 10 avril 2014, l’attribution a eu lieu le 18 avril. Deux incohérences sont notées pour ce marché : d’abord le contrat est signé le 10 avril donc bien avant l’attribution et ensuite une première livraison, effectuée le 15 avril, précède l’attribution.



La Cour estime que cette procédure de dépouillement et d'attribution est une violation du principe d'appel à concurrence.

### **Recommandation n°18:**

**La Cour demande au Directeur général de:**

- **veiller au respect du principe d'appel à concurrence dans le choix des prestataires de services;**
- **faire cesser les livraisons de fournitures antérieures audépouillement des offres.**

#### **5.1.3. Retards dans la fourniture du matériel de topographie pour les pistes rurales**

La société SAREDICA a été choisie pour livrer au Centre du matériel de topographie d'une valeur de 29 639 830 FCFA, suite à une DRP lancée le 19 mars 2014. Le contrat a été notifié le 28 mars avec un délai de livraison de 2 semaines. Un seul bordereau de livraison a été joint à la date du 16 juin 2014 pour une valeur de 1 066 248FCFA, soit plus de 2 mois après le délai imparti.

De plus, par lettre du 18 septembre 2014, le CEREEQ a demandé à la société de prendre les dispositions nécessaires pour régler les défaillances du GPS livré et défectueux ; ce qui traduit le manque de rigueur de la commission de réception. Le procès-verbal de réception du nouveau matériel n'a pas été joint.

Le Directeur général précise, en réponse, que « *le matériel livré dans les délais ne respectait pas les spécifications techniques requises et il a été retourné au fournisseur. Ainsi les exigences de respect des spécifications avaient occasionné le retard dans la livraison* ».

La Cour, en l'absence de procès-verbal de réception, n'est pas en mesure d'attester la livraison du matériel restant.

#### **5.1.4. Acquisition de matériels auprès de fournisseurs étrangers**

Le Directeur général a sollicité l'avis de l'ARMP pour passer une DRP portant acquisition de matériel de sondage auprès de fournisseurs étrangers suivant lettre du 01 septembre 2014. Le Comité de Règlement des Différends (CRD), suite à sa décision n°264/ARMP/CRD du 24 septembre 2014, a retenu que la dérogation à l'article 52 du CMP s'applique à la condition de la formation de groupements entre entreprises communautaires et non communautaires et que le Centre doit lancer la consultation au niveau communautaire.

Cependant, la Cour a noté que le 17 septembre, c'est-à-dire une semaine avant la décision de l'ARMP, le CEREEQ a sollicité des offres auprès de 5 fournisseurs français en violation de l'obligation de formation de groupements entre entreprises communautaires et non communautaires.

L'équipe de mission a aussi relevé que d'autres matériels ont été acquis auprès des fournisseurs étrangers de 2014 à 2017 sans dossiers d'appel à la concurrence. Ces dossiers concernent :

- l'achat de matériels et de consommables de sondage auprès de la société FORDIA. Le CEREEQ a passé commande le 30 mars 2017 suivant le devis n°DV17-0295 du

20 mars 2017 pour un montant de 24 112.2 EUR (15 817603 FCFA). Le matériel a été livré par Transcontinental transit et le paiement effectué par virement (l'ordre de virement de 4 740 970 FCFA du 30 mars 2017 représentant une avance de 30% du marché est joint au dossier) ;

- la fourniture avec la société Controlab :
  - de matériels de laboratoire pour un montant de 22 339.39 EUR (14 653 679 FCFA) en 2014. La facture n°14100195 du 11/09/2015 et les bordereaux de livraison transmis par Transcontinental transit sont joints ;
  - de presses et accessoires pour un montant de 9 016,44 EUR (5 914 387.92 FCFA) en 2017. Le PV de réception n°4 du 05/04/2017 ainsi que la facture n°17030250 du 28/03/2017 et le BL du 03 avril 2017 du transcontinental sont joints au dossier.

En réponse, le Directeur général indique que « *l'avis de l'ARMP a été requis bien avant le lancement. Cependant, la nature des consommables, objet de nos besoins ne sont pas disponibles dans le marché local et communautaire. Ainsi une consultation communautaire ne garantit pas les bases d'une comparaison fiable des offres en ce sens que les potentiels soumissionnaires ne connaissent pas les articles, eu égard à leur complexité. C'est ce qui justifie le recours au marché étranger* ».

La Cour maintient que le CEREEQ a lancé les marchés avant que la décision de l'ARMP ne soit prise. Elle s'en limite à cette décision fondée sur l'article 52 du Code des Marchés publics quant à la nécessité de recourir aux entreprises communautaires.

### **Recommandation n°19 :**

#### **La Cour demande au Directeur général :**

- **de veiller à la livraison de tout le matériel de topographie par SAREDICA ;**
- **d'attendre l'avis du Comité de Règlement des Différends de l'Autorité de Régulation des Marchés publics, si celui-ci est requis, avant de lancer les marchés concernés ;**
- **de respecter strictement l'appel à concurrence dans l'acquisition du matériel, sous réserve des conditions fixées par l'article 52 du Code des marchés publics.**

### **5.2. Gestion des frais généraux**

Les diligences effectuées sur ce cycle ont permis de relever un non-respect de la réglementation relative à la gestion des frais de mission, à la gestion des frais de représentation et aux indemnités versées au Président du Conseil d'administration.

#### **5.2.1. Irrégularités dans le paiement des indemnités mensuelles et des frais de représentation**

L'article 3 du décret n°2014-696 du 27 mai 2014 fixant la rémunération et les avantages des directeurs généraux ou directeurs et les administrateurs des entreprises du Secteur parapublic et des autres établissements publics fixe les indemnités mensuelles du Président du Conseil d'administration des entreprises de la catégorie à 2 000 000 FCFA.

Cette disposition n'est pas respectée par le CEREEQ. En effet, la Cour a constaté que le Président du Conseil d'administration perçoit une indemnité mensuelle de 2 320 000 FCFA

depuis 2015. Cette irrégularité est due par la prise en charge, par le CEREEQ, de la retenue de 16% appliquée sur le montant fixé.

De même, l'article 8 du décret n°2014-696 du 27 mai 2014 précise que « *le Directeur général ou le Directeur bénéficie d'une indemnité forfaitaire annuelle pour frais de représentation, suivant présentation de pièces justificatives, plafonnée à 2 000 000 FCFA* ».

Les diligences effectuées ont permis de relever qu'en 2015, un montant global de 2 000 000 FCFA a été payé au Directeur général sans présentation de pièces justificatives en violation de la réglementation.

### **5.2.2. Gestion des frais de mission**

Suivant les dispositions de l'accord d'établissement, le CEREEQ applique, dans le cadre de ses missions à l'étranger, le décret n°2004-730 du 16 juin 2004 abrogé et remplacé par le décret n°2017-1371 du 27 juin 2017 portant réglementation des déplacements à l'étranger des agents de l'Etat et fixant les taux des indemnités de mission..

Cependant, la Coura relevé que certains ordres de mission ne sont visés ni au départ ni à l'arrivée par les autorités compétentes et la totalité des frais de mission est payée au départ. Cette situation est en contradiction avec les dispositions de l'article 4 du décret précité qui précisent que : « *les agents en mission percevront 4/5 des indemnités au départ et le reliquat perçu au retour après présentation des pièces justificatives suivantes :*

- *un ordre de mission ;*
- *passport visé à l'aller et au retour, et éventuellement un rapport de mission ».*

A cela s'ajoute des surplus de paiement liés au mauvais décompte de la durée de la mission. Par exemple pour une mission du :

- 31 au 1<sup>er</sup>, 2 jours de frais de mission sont payées au lieu d'un jour ;
- 20 au 24, 5 jours de frais de mission payés au lieu de 4 jours ;
- 18 au 20, 3 jours de frais de mission payés au lieu de 2 jours.

Le tableau ci-dessous retrace des surplus de paiement d'indemnités de mission relevés par la Cour.

**Tableau n°20: Echantillon de surplus de paiement de frais de mission**

Date	N° pièce	Libelles	Montant payé	Montant à payer	Ecart
100414	285	FRAIS DPL.KHADYME NIANG/G.BISSAU	233 333	100 000	133 333
100414	286	FRAIS DPL.MAODO DIA/G.BISSAU	233 333	100 000	133 333
060614	390	FRAIS DEPL.A.CISSE PRAIA/OUAGA	1 200 000	1 000 000	200 000
060614	391	FRAIS DEPL.P.G.LO(DG) PRAIA/OUAGA	1 200 000	1 000 000	200 000
050814	513	FRAIS DPL/IBRA KH DIAW/MAURITANIE	300 000	200 000	100 000
200716	151	FRAIS DEPL./LIBERIA CSE/ KH. NIANG	500 000	400 000	100 000

Source : pièces comptables

En réponse, le Directeur général indique s'en référer à l'accord d'établissement stipule le paiement de 1/3 ou 2/3 au cas où le jour de départ ou d'arrivée entraîne la prise des principaux repas du jour.

La Cour relève que les explications produites par le Directeur général concernent les déplacements dans le territoire national alors que les faits visés sont relatifs aux missions à l'étranger. Dès lors, elle réitère que l'article 32 *in fine* de l'accord d'établissement a expressément soumis ce type de mission aux dispositions réglementaires en vigueur, notamment au décret n°2004-730 du 16 juin 2004 abrogé et remplacé par le décret n°2017-1371 du 27 juin 2017 portant réglementation des déplacements à l'étranger des agents de l'Etat et fixant les taux des indemnités de missions.

### **5.2.3. Paiement de dépenses au profit de la tutelle**

Aux termes de la Circulaire n°02421/PM/BSC/SP du 12 août 2013, «*les sollicitations de l'organe tutélaire pour la prise en charge de certaines de ses dépenses*», par l'entité décentralisée, «*sont à bannir*».

Cependant, l'analyse de documents comptables a permis de constater le paiement de dépenses non imputables au CEREEQ. Il s'agit du :

- paiement en 2015 de la facture n°00548 de Prestige Globale Service d'un montant de 1 500 000 FCFA relative frais de réparation de la Toyota Hilux DK4063AC du Ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement ;
- chèque SGBS d'un montant de 1 000 000 FCFA au profit de Mouhamadou DIOP, agent au Ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement pour la participation du Ministère à la FIDAK de 2014.

En réponse, le Directeur général précise que le CEREEQ avait reçu une lettre circulaire, qui n'est d'ailleurs pas produite, demandant aux entités sous tutelle leur contribution aux stands de la foire.

La Cour estime, eu égard au principe de la hiérarchie des normes, qu'une lettre circulaire ministérielle ne saurait justifier une pratique prohibée par la décision primatorale susmentionnée.

### **Recommandation n°20 :**

**La Cour demande au Directeur général de :**

- **veiller:**
  - **au respect du montant des indemnités mensuelles allouées au Président du Conseil d'Administration conformément à l'article 3 du décret n°2014-696 du 27 mai 2014 fixant la rémunération et les avantages des directeurs généraux ou directeurs et les administrateurs des entreprises du Secteur parapublic et des autres établissements publics ;**
  - **à la présentation des pièces justificatives avant le paiement des frais de représentation au Directeur général conformément à l'article 8 du décret n°2014-696 du 27 mai 2014 précité;**
  - **à ce que les ordres de mission soient visés par les autorités compétentes ;**
  - **au décompte exact du nombre de jours des missions.**

- **mettre un terme à la prise en charge de dépenses pour le compte de la tutelle.**

## **VI. GESTION DES IMMOBILISATIONS ET DES STOCKS**

Le manuel des procédures de gestion administrative, financière et comptable fixe les règles de gestion des immobilisations et des stocks du CEREEQ.

L'examen de ce cycle a permis de déceler de nombreuses irrégularités relatives à un défaut de suivi des immobilisations, à l'absence d'inventaire en fin d'année, à la vétusté et au manque de matériels, à l'absence de police d'assurance, au non-respect de la réglementation sur la gestion du carburant et à des saisies récurrentes des immobilisations.

### **6.1. Déficit de suivi des immobilisations et des stocks**

Au CEREEQ, la gestion des immobilisations et des stocks est assurée par plusieurs services à savoir la Direction technique pour le matériel technique, le Chef du parc pour les véhicules, le service comptable pour le carburant et le comptable des matières pour le mobilier et les fournitures de bureau.

Cette dispersion est constatée alors qu'il n'existe pas de coordination entre ces différents services.

Il a été relevé l'absence de fichier extracomptable des immobilisations. Ce document, qui récapitule l'ensemble des immobilisations de la structure de façon détaillée, renseigne sur l'état, la localisation des immobilisations et les détenteurs potentiels. Le rapprochement du fichier extracomptable des immobilisations avec l'inventaire physique en fin d'année permet également d'effectuer d'éventuelles régularisations.

Même si la Directrice technique tient une situation des immobilisations mises à sa disposition, la visite effectuée dans les laboratoires du CEREEQ a permis de relever que celle-ci n'est pas complète. Plusieurs matériels trouvés dans les laboratoires ne figurent pas dans cette situation.

De plus, il a été constaté un défaut de codification des immobilisations et une absence de fiche d'inventaire contradictoire dans les bureaux.

Ces manquements posent un réel problème de suivi des immobilisations. C'est pourquoi, Le CEREEQ gagnerait à retracer les immobilisations sous la responsabilité du comptable des matières et d'identifier les détenteurs de chaque matériel.

### **6.2. Absence d'inventaire de fin d'exercice**

L'article 42 de l'acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises précise que : « *A la clôture de chaque exercice, l'entité doit procéder au recensement et à l'évaluation de ses biens, créances et dettes à leur valeur effective du moment, dite valeur actuelle...* ».

La Coura cependant constaté que cette disposition n'est pas respectée par le CEREEQ. Sur toute la période contrôlée, la structure n'a pas procédé à l'inventaire de fin d'exercice des immobilisations.

Il en est de même pour les stocks ; ce qui constitue une violation des dispositions du manuel des procédures administratives et financières qui prévoient un inventaire des stocks à la fin chaque trimestre.

Cette situation entraîne ainsi un réel risque pour la sécurisation des biens du CEREEQ.

### **Recommandation n°21:**

**La Cour recommande au Directeur général de :**

- **faire jouer au Comptable des matières la plénitude de ses prérogatives ;**
- **mettre :**
  - **fin à la gestion dispersée des immobilisations ;**
  - **en place un fichier extracomptable des immobilisations;**
- **codifier toutes les immobilisations et afficher les fiches d'inventaire contradictoire dans les bureaux ;**
- **effectuer un inventaire des immobilisations et des stocks en fin de gestion.**

### **6.3. Défaut de sécurisation du matériel**

Sur toute la période sous revue, les immobilisations (bâtiments, matériels de bureau, matériels techniques) du CEREEQ ne sont pas couvertes par une police d'assurance alors qu'une telle souscription aurait permis à la structure de se couvrir contre certains risques que sont l'incendie, le vol, la responsabilité etc.

Les autorités du CEREEQ doivent donc prendre les dispositions nécessaires pour souscrire une police d'assurance pour les immobilisations surtout pour le matériel car presque tous les tests de laboratoire sont effectués à travers l'utilisation de l'électricité, de la chaleur et de la pression, entre autres.

### **6.4. Non-respect de la réglementation relative à la gestion du carburant**

Par note de service n°036412 du 24 février 2012, le Directeur général a accordé une dotation mensuelle de carburant, variant entre 200 et 400 litres, aux agents cadres du CEREEQ bénéficiant ou non de véhicules de service. Ainsi, les dotations mensuelles de carburant figurant dans le tableau suivant ont été accordées.

**Tableau n°21 : Liste des agents bénéficiaires d'une dotation mensuelle de carburant durant la période contrôlée**

<b>Prénoms et NOM</b>	<b>Fonction</b>	<b>Dotation mensuelle</b>
<b>bénéficiaires de véhicule de fonction ou de service</b>		
Oumar SOW	Président du Conseil d'administration	350
IbraKoudia DIAW	Directeur administratif et financier	400
Seynabou SENE	Directrice Technique	400
Aminata CISSE	Ex Directrice Technique	400
<b>Agents ne bénéficiant pas d'un véhicule de service</b>		
Moussa GUEYE	ex Contrôleur de Gestion	400
Franck D.ELMANNE	Chef Comptable	300
NdeyeLatéoSokhna DIOUF	Contrôleur de Gestion	200
Souleymane MBENGUE	Ingénieur	200

Source : Direction administrative et financière

Ces dotations, accordées surtout à des agents non bénéficiaires de véhicules de service, ne participent pas d'une gestion rationnelle et efficace des ressources du Centre.

La Cour considère qu'en dehors du Directeur général légalement bénéficiaire d'un véhicule de fonction, toute allocation de carburant à des agents, de surcroît non détenteur de véhicule du Centre, devrait être faite en lien avec le service et dûment justifiée.

Dans sa réponse, le Directeur général a noté que « *le carburant est utilisé judicieusement dans le cadre des missions spécifiques et prioritaires du Centre. La dotation accordée à certains agents cadres est liée à leur mission quotidienne* ».

La Cour réitère qu'un tel niveau de consommation de carburant n'est pas de nature à contribuer au redressement de la situation financière du Centre.

#### **6.5. Saisies récurrentes des immobilisations du CEREEQ**

Le CEREEQ fait face à des saisies récurrentes de ses immobilisations (matériels techniques, véhicules, mobilier et matériel de bureau). Cette situation est due au défaut d'exécution, par le CEREEQ, des décisions de justice et au non-respect de ses engagements vis-à-vis des tiers.

A titre illustratif, dans le cadre de l'affaire opposant le CEREEQ à ses ex agents (Joseph DIOUF et Omar DIENG), l'huissier a procédé à la saisie des véhicules, des camions de sondage et du mobilier et matériel de bureau (ordinateurs, imprimantes, fauteuils, chaises etc.) du CEREEQ. Cette situation a des conséquences sur son fonctionnement et sur les délais d'exécution de ses prestations.

#### **Recommandation n°22 :**

**La Cour recommande au Directeur général de :**

- **prendre les dispositions pour sécuriser les immobilisations, notamment en souscrivant une police d'assurance ;**
- **veiller à une gestion plus rationnelle et efficace du carburant du Centre, notamment en mettant un terme à l'allocation de carburant à des agents non détenteurs de véhicule ;**
- **prendre les dispositions nécessaires pour mettre un terme aux saisies récurrentes des immobilisations en veillant, en particulier, à la correcte exécution des décisions de justice.**

## **VII. GESTION DE L'ACTIVITE**

Le CEREEQ est un organisme scientifique et technique dont la mission est de définir et promouvoir une politique de recherche technologique, d'utilisation rationnelle des matériaux de construction et du contrôle de leur qualité. Il est à la disposition des services et collectivités publics, des sociétés privées et des particuliers.

Ces missions sont menées par la Direction technique à travers ses différentes divisions que sont :

- la Division Sondages et essais in situ,
- la Division Bétons et matériaux de construction,
- la Division Routes et essai de laboratoire,
- la Division Qualité marketing.

Les diligences effectuées par l'équipe de contrôle ont permis de relever plusieurs dysfonctionnements empêchant le CEREEQ de jouer pleinement sa vocation d'organisme scientifique et technique dans le secteur des BTP.

### **7.1. Fonctionnement non optimal des divisions de la Direction technique**

Le fonctionnement non optimal des divisions est imputable aux facteurs ci-après.

#### **7.1.1. Retards dans l'exécution des travaux**

Les retards constatés dans l'exécution de travaux sont liés principalement à la vétusté et au manque de matériel, aux ruptures de produits chimiques et de consommables de sondage, et aux difficultés d'utilisation des logiciels.

##### **➤ Vétusté et manque de matériel**

Pour mener à bien ses activités, le CEREEQ utilise un matériel qui, en l'état, est assez vétuste. Au niveau de la division béton par exemple, l'appareil de Vica qui mesure le temps de prise du ciment, un appareil de presse à béton et la machine de traction du fer sont en panne. De plus, la machine de « Los Angeles », utilisée pour la vérification de poids, n'est plus aux normes.

Les pannes répétitives font que les délais pour la réalisation des commandes sont allongés et certains résultats obtenus peuvent être biaisés. Chaque année des demandes d'acquisitions sont effectuées mais sans suite.

Pour exécuter certaines prestations, le CEREEQ procède à des locations de matériels. Il en est ainsi pour :

- les pesons pour la vérification du matériel de laboratoire qui sont loués à chaque fois que le Centre doit procéder à une vérification au tarif de 265 000 FCFA par jour ;
- certains matériels de sondage.

##### **➤ Ruptures de produits chimiques et de consommables de sondages.**

L'exploitation des résultats des essais densimétriques nécessite l'utilisation de l'hexamétaphosphate de sodium. Cependant, la revue des rapports d'études a permis de relever des retards liés à la rupture de ce produit.



A titre d'exemple, le projet PLASMA IMMO a connu plusieurs mois de retard pour la transmission des résultats des essais densimétriques du sondage SC3. Cette rupture a été plusieurs fois signalée dans les comptes rendus des réunions de la Direction technique.

Le même problème est constaté relativement aux essais pressiométriques. En effet, l'exécution de certains chantiers a connu des difficultés liées à l'indisponibilité des gaines et de membranes de haute pression nécessaires pour de tels travaux. C'est à ce titre d'ailleurs qu'il a été proposé lors de la réunion du 26 février 2018, tenant compte de la vétusté du matériel de sondage, d'axer les prestations sur les missions G3 et G4 relatives à l'assistance et au contrôle.

Ces ruptures de consommables de sondages compromettent sérieusement les chances du Centre de réaliser ses prestations dans les délais convenus avec les clients sans compter les conflits qui peuvent en résulter.

Le Directeur général indique que « *les DRP relatifs à l'acquisition de ces consommables sont bouclées et les livraisons effectives* ». Cependant, le procès-verbal de réception n'a pas été produit en preuve de la livraison.

➤ **Difficultés d'utilisation des logiciels**

Le logiciel Labowin qui comprend un modèle dénommé Dreux Gorisse est utilisé par la Division béton et matériaux de construction pour mener les études de formulation du béton.

Le logiciel est installé sur une vieille machine qui est souvent en panne nécessitant la réinstallation sur un autre ordinateur. Cependant, la Direction peine à trouver sur le marché l'ancienne version inexistante et que la nouvelle version ne permet pas d'intégrer certaines données telles les études d'eau. Cette situation entraîne des retards dans les études de formulation et la transmission des rapports.

De plus, pour l'exploitation des données pressiométriques, la Division sondages et essais in situ utilise le GEOLOG 4, logiciel de traitement des données de sondage. Toutefois, il a été constaté que la Division a connu des retards dans le traitement des résultats d'essais pressiométriques en raison de l'expiration de l'abonnement à ce logiciel. Ainsi, dans la réalisation des chantiers de la Corniche Ouest, de Sébikhotane et du Point E en 2018, la Division n'a pas pu délivrer ses rapports à temps.

**Recommandation n°23 :**

**La Cour recommande au Directeur général de**

- **trouver les voies et moyens pour le renouvellement du matériel technique ;**
- **veiller :**
  - **à la disponibilité en permanence des produits chimiques et de consommables de sondages ;**
  - **au réabonnement à temps aux logiciels de traitement des données, notamment du GEOLOG 4.**

### **7.1.2. Déficit de formalisation du suivi des chantiers**

La Direction technique doit assurer un suivi de l'ensemble des activités menées. C'est à travers les réunions de coordination hebdomadaires instituées depuis 2017 que la supervision des chantiers est effectuée. Cependant, l'examen de la documentation et les entretiens effectués ont révélé plusieurs manquements dans le suivi.

D'abord, la documentation de travail pour chaque chantier doit comporter le devis, le bon de commande, le rapport provisoire, le rapport final, la note de frais ainsi que les différents rapports de suivi du projet. Les diligences effectuées ont permis de constater que la plupart des dossiers consultés ne comportent pas ces pièces (voir exemples du tableau ci-après).

**Tableau n°22 : Irrégularités relevées sur la tenue des dossiers des clients**

Année	Client	Projet	Type d'Investigation	Observations
2014	Tissot Industrie	Construction de sphère à Mbaou	Étude de sol	Absence de rapport provisoire
2016	AREZKI	Boucle de Blouf	Identification et auscultation	Absence de rapport, de devis et note d'honoraire
2017	SADE		Identification des matériaux	Absence de devis et de rapports
2017	SOMAFREC	Ponts de Kayes au Mali	Vérification de matériels	Absence de rapports

*Source : dossiers des clients*

Ensuite, la Directrice ne dispose pas d'un outil, comme un tableau de bord, lui permettant d'assurer un suivi des missions des divisions de l'étape de la réception des commandes à la réalisation complète des travaux. Cette pratique n'est pas de nature à faciliter la coordination efficace des chantiers ainsi que la bonne estimation de leur durée.

### **7.1.3. Non-respect des règles d'hygiène, de sécurité et des normes environnementales sur les chantiers et dans les laboratoires d'essais**

L'exécution des travaux sur chantier et en laboratoire doit obéir au respect rigoureux des règles d'hygiène, de sécurité tout en veillant à la préservation des normes environnementales. Afin de ne pas exposer la santé des travailleurs, certaines dispositions doivent être prises par le Centre.

Malgré l'existence de masques et de gants, l'équipe de mission a constaté qu'ils ne sont pas portés par les agents du CEREEQ, ni dans les laboratoires, ni sur les chantiers. De plus, la prise en compte des normes environnementales n'est pas encore internalisée dans les interventions terrain du CEREEQ. La Division Qualité et Marketing devrait être responsabilisée pour veiller sur le respect des règles d'hygiène, de sécurité et des normes environnementales.

### **7.1.4. Absence de stratégies et d'actions marketing**

Par décision n°075-17 du 03 octobre 2017, M. Abdoulaye Ka est nommé Chef de la division qualité et marketing. Le Chef de Division, en sa qualité d'ingénieur, a besoin de renforcement de ses capacités pour déployer des activités de marketing et les expressions de besoins de formation qu'il a adressées à l'administration n'ont pas eu de suite. De plus, il est le seul agent de la division et ne dispose pas de véhicule pour démarcher de nouveaux clients.

En outre, les enquêtes de satisfaction des clients qui devraient permettre au CEREEQ d'adapter ses offres à la demande ne sont pas réalisées en dépit de leur importance sur les choix commerciaux du Centre.

Pour l'essentiel, le CEREEQ ne compte que sur la fidélité de ses clients traditionnels ; ce qui n'est pas compatible avec la diversité requise pour améliorer sensiblement son chiffre d'affaires qui se dégrade sur la période en passant de 692 828 665 FCFA en 2014 à 435 945 497 FCFA en 2018.

**Tableau n°23 : Situation des ventes de 2014 à 2018**

Libellés	2014	2015	2016	2017	2018
Chiffre d'affaires réalisé	692 828 665	479 313 544	410 922 702	487 973 377	435 945 497

*Source : balances générales*

Enfin, il convient de signaler que le Centre ne dispose pas d'un bureau d'accueil et d'orientation des clients. La société n'a pas, non plus, une stratégie formelle de suivi et de relance des clients.

#### **7.1.5. Processus de facturation inadapté**

La facturation est effectuée par la Direction technique. En effet, après sollicitation d'un client, des discussions sont menées entre le responsable de la division concernée et un devis élaboré suivant le barème des prix disponible. Si le client est d'accord, il envoie un bon de commande et une avance de démarrage. La Directrice ou le Chef de la division élabore la facture ou note d'honoraires qu'elle fait valider par le Directeur général.

Cette situation constitue un cumul de fonctions incompatibles car c'est à la Direction administrative et financière que doit revenir la prérogative de la facturation des clients sur la base du devis de la Direction technique.

#### **Recommandation n°24 :**

**La Cour recommande au Directeur général de :**

- **veiller :**
  - **à la mise en place d'un dispositif et d'outils formels de suivi des chantiers par la Direction technique ;**
  - **au respect des règles d'hygiène, de sécurité et des normes environnementales sur les chantiers et dans les laboratoires d'essais ;**
- **mettre en place une stratégie marketing et communication apte à vulgariser les capacités techniques du Centre;**
- **faire cesser la facturation par la Direction technique.**

#### **7.2. Contrôle de la mise en œuvre des conventions**

En vue de permettre à la société d'intervenir conformément à son objet social, des conventions ont été signées avec des organismes du secteur public et des entités privées en cohérence avec la stratégie de valorisation de ses travaux que le CEREEQ s'est fixée.

Le tableau suivant, liste les principales conventions techniques signées sur la période de contrôle.



**Tableau n° 24: Situation des conventions signées par le CEREEQ sur la période contrôlée**

Année	Partenaire	Objet	Montant prévu	Observations
2014	Direction des routes	Etudes techniques relatives à la mise en œuvre du programme national de routes rurales pour 2014	498 384 800	Attestation de service fait jointe 03 juin 2015
2015	AGERROUTE	Supervision des travaux du PERA	634 306 994	
2015	APIX	Études géotechniques et topographiques du projet TER	235 637 582	
2016	Groupement Monofasica-Touba Matériaux-marylis BTP	Supervision géotechnique G3 d'exécution pour la construction de l'Université Amadou MakhtarMbow	6 012 395 /mois pendant 18 mois	2 avenants ont été signés en 2017 et 2018
2017	KALPA-TURU Power Transmission Limited	Accord de sous-traitance pour le contrôle du béton entrant dans la construction de pylônes électriques.	39 440 000	23 décembre 2015 signature du contrat global
2018	AMSA REALTY	Supervision géotechnique G3 d'exécution pour la construction de résidences universitaires sur le campus social de l'UCAD	1 657 900 FCFA TTC /mois pendant 12 mois	1 avenant signé en 2019
2018	HPPC SOUTRA Sarl	Protocole d'accord de surveillance technique et de contrôle des matériaux pour la construction des panneaux	5% du chiffre d'affaire mensuel réalisé par HPPC Ramené à une mensualité de 250 000 par l'avenant	Protocole révisé en 2019 non approuvé

Source : Direction administrative et financière

A l'examen, plusieurs manquements ont été notés sur la mise en œuvre des conventions signées.

#### **7.2.1. Déficit d'approbation des conventions par le Conseil d'administration**

Les diligences effectuées par la Cour ont permis de relever que la plupart des conventions signées par la Direction générale ne sont pas approuvées par le Conseil d'administration alors qu'elles ont une forte incidence financière.

C'est le cas des conventions signées avec l'APIX, HPPC SOUTRA SARL, KALPA-TURU Power Transmission Limited, entre autres. Ainsi, le Conseil a, à plusieurs reprises, exigé que les conventions lui soient soumises.

#### **7.2.2. Insuffisance des moyens humains, techniques et matériels nécessaires à l'exécution des engagements**

Les diligences effectuées par la Cour ont permis de constater que le Centre peine à s'acquitter de ses engagements dans le cadre de l'exécution des conventions en raison de l'insuffisance de ses ressources humaines et matérielles.

Ce manquement justifie le recours fréquents à des prestataires externes soit pour compléter les profils manquants, soit pour louer du matériel. Quelques prestations sous-traitées par le CEREEQ sont retracées dans le tableau suivant.

**Tableau n°25 : Echantillon de prestations effectuées**

Prestataire	Date du contrat	Montant	activités	Projet
GIMINI	2015	20 938 000 TTC	Levés topographiques	APIX
Labosol AGTS	06 juin 2015	24 765 840 TTC	Levés topographiques	APIX
TechnosolIngenierie	10 avril 2017	15 694 000 TTC	Essais pressiométriques	UAM Diamniadio
Abdoulaye Mbaye	12 avril 2017	6 460 000 TTC	Location sondeuse Beretta T46	AMSA Realty
Mamadou Bah	25 avril 2017	2 700 000 TTC	Location sondeuse Sedidrill	AMSA Realty
Moustapha Sene	28 décembre 2017	1 837 500/mois pour 15 mois	Chef de mission	Protection côtière de la langue de Barbarie
Baye CoulyDiop	28 décembre 2017	1 312 500/mois pour 15 mois	Chef de mission adjoint	Protection côtière de la langue de Barbarie

*Source : documents comptables*

Par exemple, dans la convention signée entre l'APIX et le CEREEQ, ce dernier s'engage à la bonne exécution des missions confiées notamment la réalisation des études géotechniques et topographiques alors qu'il ne dispose pas de topographes.

Pour la convention signée avec l'AGEROUTE, l'engagement du CEREEQ consiste à fournir 08 ingénieurs géotechniciens et 08 techniciens de laboratoire. Or, le Centre n'a pas été en mesure de respecter ses obligations contractuelles relatives à la mise à disposition du personnel. La décision n°007/16, qui amis en détachement 6 agents, l'illustre parfaitement. Ensuite, ce détachement n'a pas manqué de poser des difficultés dans le fonctionnement de la Direction technique. En effet, il a été relevé qu'« après la mise en détachement de certains agents techniques dans le cadre de la convention AGEROUTE - CEREEQ, la direction est très en sous nombre et cela impacte sur la productivité et la rentabilité du travail ».

La Cour estime que l'implication du CEREEQ dans ces programmes est une bonne opportunité de valoriser l'expérience et les travaux mais elle ne doit pas pour autant compromettre la continuité et le bon fonctionnement des services, notamment de la Direction technique.

### **7.2.3. Un répertoire tarifaire incomplet**

Le Centre dispose depuis 2005 d'un répertoire des tarifs unitaires et forfaitaires des prestations qui sert de base à la liquidation des travaux effectués.

La Cour a constaté que certaines conventions contiennent des clauses non prévues par le répertoire. Par exemple, dans l'accord initial avec HPPC-Soutra SARL, il est prévu que le CEREEQ perçoive 5% du chiffre d'affaires réalisé au cours des ventes faites au Sénégal. Cependant, le Centre n'a aucune visibilité sur les ventes réalisées par la structure alors que,

depuis la signature de ce protocole, les bâtiments préfabriqués de HPPC SoutraSARLoccupent une bonne partie du Centre.

Par la suite, l'article 3 du protocole cadre révisé prévoit, dans l'attente d'un accord spécifique non encore signé, une rémunération mensuelle de 250 000 FCFA pour diverses prestations et location du site occupé.

La Cour a d'ailleurs constaté que ni le contrat initial, ni l'avenant n'ont fixé l'étendue de la surface réservée à la location laissant ainsi libre cours à des dérives soulignées lors des réunions de coordinations, suite notamment au projet d'extension voulu par HPPC-Soutra. De surcroît, la grille des tarifs adoptés ne prévoit pas la location d'espace.

Il convient enfin de noter que jusqu'à la fin de la mission aucune mensualité relative à la perception des droits issus de la part du CEREEQ au chiffre d'affaires de HPPC-Soutra SARLou à la location du site occupé n'a été recouvrée.

### **Recommandation n°25 :**

**La Cour recommande au Directeur général de :**

- **requérir l'autorisation du Conseil d'administration avant de signer des conventions engageant le Centre ;**
- **veiller :**
  - **à la prise en compte de ressources humaines et matérielles disponibles lors de la négociation des conventions;**
  - **à ce que le répertoire tarifaire comprenne tous les volets des interventions du CEREEQ.**

### **7.3. Diminution constante des retombées financières directes issues des chantiers relatifs aux édifices publics**

Sur la période sous revue, la situation des retombées financières directes issues des chantiers relatifs aux édifices publics se résume ainsi qu'il suit :

**Tableau n°26 : Retombées financières directes issues des chantiers relatifs aux édifices publics**

<b>Eléments</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Chiffre d'affaires réalisé	692 828 665	479 313 544	410 922 702	487 973 377	435 945 497
Structures publiques	570 085 730	283 015 131	22 219 247	-	-
<b>Part dans le CA</b>	<b>82%</b>	<b>59%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

*Source : états financiers*

La contribution directe des services publics au chiffre d'affaires du CEREEQ est passé de 82 à 5% entre 2014 et 2016 avant d'être nulle à partir de 2017 ; situation qui sera maintenue jusqu'à la fin de la période sous contrôle.

Ce sont essentiellement les conventions signées avec la Direction des Routes, l'AGERROUTE, l'APIX et l'Agence de Promotion du Réseau hydrographique national (APRHN) respectivement destinées aux études géotechniques relatives à la mise en œuvre du

Programme national de routes rurales, la supervision des travaux du PERA, les travaux du TER et l'assistance au maître d'ouvrage dans la réalisation des travaux de protection des quartiers sur le littoral à Saint-Louis qui ont permis la réalisation de ces chiffres d'affaires.

Des efforts soutenus de communication doivent être faits pour l'utilisation du potentiel technique du Centre dans la réalisation des grands projets et travaux publics d'autant plus que le Centre intervient indirectement dans les travaux publics en tant que prestataires des entreprises privées attributaires des marchés publics.

## **7.4. Situation des études et recherches effectuées**

### **7.4.1. Etat des lieux de la recherche appliquée effectuée par le CEREEQ**

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, le Centre a effectué des recherches en matière d'amélioration des matériaux de construction routière, de lutte contre l'érosion côtière, des inondations et d'aménagement du territoire.

#### **7.4.1.1. Recherches sur les matériaux de construction routière**

##### **➤ La lithostabilisation, une technique d'amélioration des sols argileux**

Cette recherche a été effectuée dans la zone Nord, plus précisément dans la région de Saint Louis où les matériaux sont, pour la plupart, constitués de sols argileux très difficiles à utiliser en technique routière. Elle a permis de développer la technique de la lithostabilisation consistant à améliorer les performances des sols argileux utilisés en remblais routier par adjonction d'une quantité de sable ou de ciment déterminée en conséquence.

##### **➤ L'utilisation de la chaux dans le traitement des sols**

Le traitement par un liant hydraulique vise à rendre un sol, dont les caractéristiques ne seraient pas adéquates, apte à supporter une chaussée, une plateforme, un remblai ou tout simplement le passage d'engins de travaux. Ce traitement vise également à le rendre résistant aux aléas climatiques auxquels il peut être soumis.

#### **7.4.1.2. Le quartzite de Bakel pour des matériaux de construction de qualité**

Les granulats issus du quartzite de Bakel peuvent être utilisés pour la réalisation d'ouvrages du génie-civil. Aujourd'hui, avec la demande de plus en plus croissante en matériaux de construction, et la rareté des granulats de basalte réputés pour leur grande résistance, les granulats de Bakel présentent de bonnes résistances mécaniques pour être utilisés comme béton hydraulique conformément aux normes et spécifications en vigueur au Sénégal. La région de Bakel étant située à cheval entre le Sénégal, le Mali et la Mauritanie, pourrait constituer une source quasi inépuisable en matériaux de construction pour le développement d'infrastructures de part et d'autre du fleuve Sénégal

#### **7.4.1.3. Les silexites de Mboro, un matériau efficace de substitution au sable marin et de fabrication d'ouvrages de protection côtière**

L'exploitation à outrance du sable marin dans la construction est devenue au Sénégal un véritable fléau qui menace l'équilibre des écosystèmes qu'il faut protéger urgemment. Dans



ce cadre, le CEREEQ a effectué une recherche et une validation d'un sable de substitution au sable marin en vue de faire face à l'érosion dans les zones côtières.

Les travaux effectués sur les silexites de Mboro depuis 2011 ont montré qu'elles peuvent remplacer le sable marin dans les constructions et peuvent entrer dans la fabrication des ouvrages de protection du littoral dans les zones vulnérables.

Les chercheurs du Centre, s'inspirant des constructeurs de l'aéroport de Kansai(Japon), l'un des plus grands aéroports marins au monde, sont parvenus à créer des tétrapodes. Ce sont des ouvrages géotechniques de plusieurs tonnes munis de trois pieds qui sont fabriqués à partir de roches siliceuses récupérées sur les sites de production de phosphates de Mboro. Ils sont utilisés en ingénierie hydraulique pour résister et « diffracter » l'énergie des houles et des vagues.

#### **7.4.1.4. Les recherches axées sur la gestion durable des inondations**

Le CEREEQ a effectué la cartographie hydrologique des territoires et créé une base de données géotechnique. Le travail a permis d'avoir les cartes des zones vulnérables aux inondations. Ainsi, à chaque type de sol et de zone, des solutions naturelles et peu coûteuses sont développées pour prévenir les inondations.

A titre illustratif, le Centre a réalisé une carte topographique des zones inondables dans la partie occidentale du Sénégal, à partir des mesures piézométriques, qui renseigne sur une baisse de presque 10 m de la nappe de Sébikotane durant les cinq dernières années, au moment où celle de Thiaroye remonte. Cet effet serait dû à l'urbanisation de la zone de la ZAC de Mbao et du nord de Rufisque, zones d'alimentation de la nappe éocène de Sébikotane.

Ainsi, il préconise que « c'est précisément dans ce secteur, notamment dans la forêt de Mbao, qu'il faudrait implanter des bassins pour drainer les inondations aux alentours » c'est-à-dire à Petit Mbao, Sicap Mbao, Thiaroye, etc.

#### **7.4.1.5. Les recherches axées sur la fabrication de briques normalisées**

Les travaux de recherches ont permis au Centre de concevoir des briques normalisées en terre stabilisée à moindre coût. Elles sont capables de résister aux conditions environnementales les plus défavorables et ont, en particulier, une très forte résistance au feu.

### **7.4.2. Les insuffisances relevées en matière de recherche**

Les faiblesses relevées concernent l'inexistence de comités dédiés et la timidité des actions de valorisation.

#### **7.4.2.1. Dysfonctionnements liés à l'inexistence de comités dédiés**

Conformément à sa vocation scientifique et technologique, le Centre devrait disposer, à l'image des structures similaires, d'un Comité scientifique chargé notamment de jouer un rôle de programmation, de pilotage et de suivi des recherches.

Il est à noter qu'il était prévu, en 2015, la création au niveau de la tutelle technique, d'un comité de suivi des recherches, des planches d'essais et de valorisation des matériaux locaux.

Selon le projet de termes de référence élaborés, ce comité doit regrouper des structures du Ministère des transports comme la Direction des Routes, le Centre de Formation professionnelle des Travaux publics (CFPTP) et les entités autonomes qui lui sont rattachées telles que le CEREEQ, l'AGEROUTE, le Fonds d'Entretien routier annuel (FERA) et tout autre organisme jugé nécessaire.

Cependant, aucune décision formelle de mise en place dudit comité n'est encore prise alors que sa création serait un élément important du dispositif de suivi et de valorisation des recherches du Centre.

#### **7.4.2.2. Des initiatives de valorisation à renforcer**

En dépit des efforts déployés dans la recherche de partenariat, il reste que beaucoup d'innovations majeures découvertes par le Centre ne sont pas encore commercialisées. Il s'agit :

- des tétrapodes qui pourraient être une bonne opportunité de faire face à l'érosion côtière ;
- des briques normalisées qui seraient une solution appropriée face aux incendies, notamment des marchés.

L'absence de budget alloué à la recherche appliquée constitue aussi une contrainte majeure.

Certes, durant la période sous revue, le Directeur général a reçu en stage et encadré quinze étudiants des universités Cheikh Anta DIOP de Dakar et celle de Thiès sur des problématiques aussi variées que la promotion de la qualité des infrastructures routières, l'utilisation des matériaux locaux pour baisser le coût des constructions et la prévention des risques côtiers mais le Centre peine à accéder aux revues scientifiques pour la publication de ses travaux.

#### **Recommandation n°26 :**

**La Cour recommande au :**

- **Ministre chargé des Infrastructures des Transports terrestres et du Désenclavement :**
  - **de prendre les dispositions appropriées pour assurer la mise en place et la fonctionnalité du comité de suivi et de valorisation des recherches ;**
  - **d'impliquer d'avantage le CEREEQ dans l'exécution des chantiers relatifs à la construction des édifices publics ;**
- **Directeur général**
  - **d'intégrer dans la politique commerciale du Centre le développement des produits conçus, en particulier les briques préfabriqués, les tétrapodes.**
  - **de prendre les mesures nécessaires à la publication des résultats des recherches effectués par le Centre.**

## **CONCLUSION**

Le CEREEQ, créé par la loi n°75-52 du 03 avril 1975 en tant qu'établissement public à caractère industriel et commercial à vocation scientifique et technique, est transformé en société anonyme à participation publique majoritaire sous l'empire de la loi n°99-87 du 3 septembre 1999. En dépit de son objet social fort intéressant dans le développement du secteur des BTP, le Centre a longtemps souffert des nombreuses options concernant son statut. En effet, en plus d'être inscrit sur la liste des entreprises à privatiser en 2004, la transformation en Autorité de Contrôle des laboratoires d'études et d'essais dans le secteur des BTP est aujourd'hui envisagée. Toutes ces options n'ont pas jusqu'ici abouti.

Au-delà du statut, plusieurs dysfonctionnements ont été relevés concernant la gestion interne.

La gestion budgétaire est plombée, par exemple, par des retards de vote des budgets, l'existence de dépenses non budgétisées et la mauvaise utilisation de la subvention d'investissement.

La gestion comptable, financière et fiscale du Centre est marquée par l'indisponibilité d'états financiers approuvés par les organes susceptibles de renseigner sur le résultat de l'activité ainsi que l'accumulation de dettes fiscales et sociales.

Par ailleurs, l'importance des charges salariales et le non-respect des dispositions du Code du travail et des règles posées par le manuel de procédures témoignent d'une gestion défailante des ressources humaines.

La performance de l'activité est contrariée par le fonctionnement non optimal des Divisions de la Direction technique imputables à des difficultés de divers ordres, notamment le caractère vétuste de ses équipements, qu'il importe de redresser urgemment.

Enfin, il convient de retenir que les nombreuses recherches effectuées par le CEREEQ ont permis de faire des découvertes intéressantes qui peinent cependant à être valorisées par les parties prenantes destinataires, notamment les pouvoirs publics.

C'est pourquoi, il est urgent de définir un statut clair pour le CEREEQ et de veiller à ce que les résultats des recherches effectuées soient valorisés. Des efforts de vulgarisation de l'expertise technique de la société doivent, dans le même sillage, être faits.

**Pour le Président de la Chambre des Entreprises publiques  
Le Conseiller référendaire chargé de la suppléance**

**Cheikh DIASSE**