

**CONTRÔLE DE LA GESTION DU  
CENTRE NATIONAL DE  
QUALIFICATION PROFESSIONNELLE  
(CNQP)**

**Exercices 2013 - 2017**

**Rapport définitif**

**Equipe de contrôle :**

1. M. Cheikh DIASSE, Conseiller référendaire, Rapporteur
2. Mme KANEKhardiata KA, Assistant de vérification
3. Mme Ndieumbe SECK, Assistant de vérification
4. M. Joseph Pierre DIOUF, Assistant de vérification

**Mars 2020**

## Sommaire

<b>DELIBERE</b> .....	<b>4</b>
<b>I. PRESENTATION DE L'ENTITE</b> .....	<b>5</b>
1.1. Cadre juridique.....	5
1.2. Missions et attributions .....	5
1.3. Organisation et fonctionnement.....	5
1.3.1. Conseil d'administration.....	5
1.3.2. Le Comité de direction .....	7
1.3.3. Le Conseil pédagogique.....	7
1.3.4. Le Directeur général .....	7
1.4. Ressources du CNQP.....	7
1.5. Chiffres clés.....	8
1.6. Plan du rapport.....	8
<b>II. CADRE JURIDIQUE ET ADMINISTRATIF</b> .....	<b>9</b>
2.1. Non-respect des conditions de nomination et de renouvellement des mandats des membres du Conseil d'administration .....	9
2.2. Défaut de fonctionnement du Comité de direction.....	9
2.3. Défaut de mise en place du Conseil pédagogique.....	9
2.4. Défaut d'élaboration d'un règlement intérieur .....	10
2.5. Elaboration non régulière du rapport annuel d'activités .....	10
2.6. Insuffisances des outils et des missions d'audit interne .....	11
2.8. Manuel de procédures inappliqué et incomplet .....	11
<b>III. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b> .....	<b>13</b>
3.1. Recrutement non conforme à la procédure prévue .....	13
3.2. Irrégularités dans les modalités de service et de rémunération des fonctionnaires .....	14
3.2.1. Fonctionnaires irrégulièrement en service au CNQP.....	14
3.2.2. Irrégularités liées au traitement salarial des fonctionnaires au CNQP .....	15
3.2.3. Irrégularités liées aux modalités de service des vacataires.....	16
3.3. Absence d'évaluation du personnel et formation insuffisante .....	17
3.4. Cumul de rémunération du Directeur Général.....	18
<b>IV. GESTION BUDGETAIRE</b> .....	<b>19</b>
4.1. Exécution de dépenses non budgétisées.....	19
4.2. Dépassements budgétaires.....	20
4.3. Absence de concordance entre les dotations initiales et celles inscrites dans les rapports d'exécution budgétaire (REB).....	21
<b>V. GESTION DES ACHATS</b> .....	<b>22</b>
5.1. Manquements dans les organes de passation des marchés.....	22
5.1.1. Manquements dans la procédure de nomination des membres des organes.....	22
5.1.2. Cumul de tâches incompatibles par le Coordonnateur de la CPM.....	22
5.1.3. Défaut de respect par le Coordonnateur de la CPM de ses obligations .....	23

5.2.	Cas de livraison ayant précédé le choix du prestataire.....	23
5.3	Retards dans l'exécution des marchés.....	24
<b>VI.</b>	<b>TENUE DE LA COMPTABILITE .....</b>	<b>26</b>
6.1	Logiciel comptable obsolète et données non sauvegardées .....	26
6.2	Non-respect des règles d'enregistrement et de numérotation des pièces justificatives.....	26
6.3	Défaut de respect du principe d'indépendance des exercices .....	27
6.4	Utilisation de comptes non appropriés .....	28
6.5	Comptes d'attente non apurés .....	29
<b>VII.</b>	<b>GESTION FINANCIERE ET DE TRESORERIE .....</b>	<b>30</b>
7.1.	Gestion des caisses et des comptes bancaires .....	30
7.1.1.	Dysfonctionnements dans la gestion des caisses .....	30
7.1.2.	Ouverture de plus d'un compte bancaire sans autorisation .....	31
7.2.	Manquements dans la gestion des dépenses et des recettes.....	32
7.2.1.	Paiement des frais d'acquisition de blouses sur réquisition de l'ordonnateur.....	32
7.2.2.	Encaissement de recettes sans titre.....	32
7.2.3.	Insuffisances dans le recouvrement des créances .....	33
7.2.4.	Non-respect de la réglementation relative à la gestion des frais de mission.....	34
7.2.5.	Mise à disposition d'ateliers à d'autres écoles sans contrepartie financière .....	35
7.2.6.	Liquidation inappropriée de l'indemnité du PCA.....	35
<b>VIII.</b>	<b>GESTION DE L'ACTIVITE.....</b>	<b>38</b>
8.1.	Formation initiale.....	38
8.1.1.	Indisponibilité du contenu des programmes .....	38
8.1.2.	Défaut d'élaboration de rapports annuels sur la formation initiale .....	39
8.1.3.	Déficit en formateurs qualifiés .....	39
8.1.4.	Ecarts entre quantum horaire requis et quantum horaire effectué.....	40
8.1.5.	Insuffisances dans le dispositif technique et de sécurité .....	41
8.2.	Insertion des apprenants.....	43
8.2.1.	Insuffisance des moyens de la CAIPRO .....	43
8.2.2.	Difficultés dans le suivi des sortants.....	43
8.3.	Formation continue et prestation de services.....	44
8.3.1.	Faibles performances du CNQP en formation continue et prestations de services ....	44
8.3.2.	Insuffisance et inefficacité des actions commerciales .....	45
8.3.3.	Difficultés d'approvisionnement en intrants.....	45
8.3.4.	Difficulté de mise en œuvre du projet AMA.....	46
8.4.	Défaut de plans d'actions pour l'exécution des conventions .....	47
8.5.	Limites du logiciel de gestion des activités .....	48
<b>CONCLUSION.....</b>		<b>50</b>

## **DELIBERE**

*Le présent rapport définitif est adopté par la Chambre des Entreprises publiques en sa séance du 10 mars 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 :

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

## **I. PRESENTATION DE L'ENTITE**

### **1.1. Cadre juridique**

Le Centre national de Qualification professionnelle (CNQP) a été créé par la loi 83-52 du 18 février 1983 avec le statut d'établissement public à caractère administratif (EPA).

Dans le souci de renforcer son autonomie pédagogique et financière et de mettre à la disposition des principaux utilisateurs un outil performant et adapté à un environnement en perpétuelle évolution, le CNQP a été transformé en établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), par la loi n°2000-26 du 1<sup>er</sup> septembre 2000.

Il est placé sous la tutelle technique du ministère chargé de la Formation professionnelle et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

Il est régi par les dispositions :

- de la loi n°90-07 du 26 juin 1990 relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur parapublic et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique ;
- de la loi n°2000-26 du 1<sup>er</sup> septembre 2000 portant création d'un établissement public à caractère industriel et commercial dénommé Centre national de Qualification professionnelle ;
- du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 modifié par le décret n°2015-643 du 18 mai 2015 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement du CNQP.

### **1.2. Missions et attributions**

Conformément aux dispositions de la loi n°2000-26 du 1<sup>er</sup> septembre 2000 et du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 modifié par le décret n°2015-643 du 18 mai 2015, le CNQP a pour mission d'assurer la formation professionnelle et technique des jeunes, des agents en activité. A ce titre, il est chargé de :

- préparer à l'emploi des jeunes issus du système scolaire sans qualification professionnelle ;
- développer la formation continue des agents en activité ;
- conseiller en matière de formation professionnelle les entreprises, les groupements d'intérêt économique, les collectivités locales et les artisans.

### **1.3. Organisation et fonctionnement**

Les organes du Centre national de Qualification professionnelle, définis par le décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 modifié par le décret n°2015-643 du 18 mai 2015, sont constitués par le Conseil d'administration, le Comité de direction, le Conseil pédagogique et la Direction générale.

#### **1.3.1. Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration délibère sur toutes les mesures concernant l'administration du CNQP, notamment :

- l'organisation pédagogique ;
- la tarification des actions de perfectionnement ;

- les frais d'inscription des stagiaires à la formation pré-emploi ;
- le règlement intérieur ;
- le statut du personnel et les décisions d'octroi d'indemnités de fonction au personnel ;
- les affaires contentieuses ;
- les biens du CNQP ;
- le rapport du Directeur sur la situation morale et matérielle du CNQP ;
- le budget du Centre, le rapport d'activité et les comptes financiers de fin d'exercice ;
- les emprunts et demandes de prêts ;
- l'acceptation des dons et legs en faveur du CNQP ;
- toutes questions portées à son appréciation par son Président.

Le Conseil délibère également sur les créations, transformations ou suppressions des emplois du personnel formateur.

Le Conseil d'administration (CA) veille à l'application de ses délibérations par le Directeur général. Il délibère chaque année sur le rapport de gestion et le rapport social du Centre présentés par le Directeur général.

Selon le décret n°2015-643 abrogeant et remplaçant l'article 7 du décret n°2000-865 du 13 octobre 2000, la composition du Conseil d'administration du CNQP est fixée comme suit :

- un représentant de la Présidence de la République ;
- un représentant de la Primature ;
- un représentant du Ministère chargé de la Formation professionnelle et technique ;
- un représentant du Ministère chargé des Finances ;
- un représentant du Ministère chargé des Forces armées ;
- un représentant de l'Office national de la Formation professionnelle ;
- un représentant de l'Ecole normale Supérieure d'Enseignement technique et de Formation professionnelle ;
- un représentant de l'Union nationale des Chambres de métiers ;
- deux représentants des organisations patronales les plus représentatives ;
- deux représentants des centrales syndicales les plus représentatives.

Assistent aux réunions du Conseil d'administration avec voix consultative : le représentant du contrôleur financier, le Directeur général du CNQP, le Directeur du Centre sectoriel des Métiers portuaires. En outre, le Conseil peut inviter à ses réunions toute personne dont la présence est jugée utile. Le Directeur général du Centre assure le secrétariat des réunions du Conseil d'administration.

Les membres du CA doivent être nommés pour deux ans renouvelables par arrêté du Ministre chargé de la Formation professionnelle, sur proposition des différentes organisations représentées au CA. Le Président et le Vice-président sont élus par les membres du CA. Cependant, ils ne peuvent être choisis parmi les membres représentant les ministères de tutelle de l'établissement.

Durant la période sous revue (2013-2017), le Conseil d'administration est présidé par **Monsieur Mamadou CISSOKHO**, nommé par décret n°2013-353 du 21 mars 2013, en remplacement de Madame Coumba NDIAYE.

### 1.3.2. Le Comité de direction

Selon l'article 10 du décret n°2000-865 susvisé, « Dans l'intervalle de ses réunions, le Conseil d'administration peut déléguer au Comité de direction une partie de ses attributions, à l'exception de celles concernant le programme annuel d'action, le budget ou le compte prévisionnel, les comptes financiers et le règlement intérieur ».

Il est présidé par le PCA et comprend les représentants des Ministres de tutelle, un représentant des employeurs, un représentant des travailleurs, trois autres membres élus par le Conseil d'administration en son sein, un représentant du personnel enseignant. Le contrôleur financier, le représentant de l'ONFP, le Directeur du CNQP et l'Agent comptable du CNQP assistent aux réunions du Comité de direction avec voix consultative.

Le Comité de direction se réunit trois fois au moins par an et peut inviter à ses séances toute personne dont la présence est jugée utile. Son fonctionnement est identique à celui du CA auquel il rend compte.

### 1.3.3. Le Conseil pédagogique

Le Conseil pédagogique est mis en place sur l'initiative du Directeur général du Centre et sa composition est arrêtée par le Conseil d'administration. Il a pour mission d'émettre des avis sur la meilleure adaptation entre les besoins de formation exprimés par les entreprises et l'offre de formation faite par le Centre. Il donne également son avis sur le choix des domaines et des filières de formation du Centre, les critères de sélection des stagiaires de la formation pré-emploi, les programmes et méthodes pédagogiques ainsi que les sanctions de la formation.

### 1.3.4. Le Directeur général

Le Directeur général est nommé par décret, pour trois ans renouvelables. Il est chargé de l'administration du Centre et assure l'exécution des décisions prises par les autorités de tutelle et les organes délibérants. Il rédige les procès-verbaux de réunions du CA. Il a qualité d'employeur pour l'ensemble des personnels du CNQP et exerce le pouvoir hiérarchique. Il signe les conventions liant le CNQP aux organismes professionnels et aux entreprises.

Durant la période sous revue, le CNQP est dirigé par **Monsieur Zackaria SALL**, nommé par décret n°2013-271 du 14 février 2013, en remplacement de Monsieur Pape Maguatte TALL.

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le Directeur général est assisté du Directeur administratif et financier, d'un Contrôleur interne et d'un Contrôleur de gestion. L'organisation du CNQP comprend, en outre :

- La Direction de la Formation initiale (DFI) ;
- la Direction des Prestations de Services (DPS) ;
- l'Agence comptable ;
- la Cellule d'Appui à l'Insertion professionnelle.

## 1.4. Ressources du CNQP

Les ressources du CNQP comprennent :

- les contributions financières des personnes physiques ou morales aux actions de formation continue ;
- la contribution de l'Etat aux charges de la formation pré-emploi des jeunes sans qualification professionnelle, ainsi que les frais d'inscription de ces derniers ;
- le produit des prestations de services fournies aux tiers ;
- les fonds provenant d'aides extérieures pour l'exécution de formations spécifiques ainsi que les dons et legs.

## **1.5.Chiffres clés**

**Tableau n°1 : Chiffres clés**

<i>Rubriques</i>	<i>2 013</i>	<i>2 014</i>	<i>2 015</i>	<i>2 016</i>	<i>2 017</i>
Capitaux propres	188 651 032	188 651 032	188 651 032	188 651 032	188 651 032
Chiffre d'affaires	191 653 006	286 941 760	299 637 882	315 463 643	326 652 832
Subventions de l'Etat	185 000 000	215 000 000	215 000 000	208 840 000	215 000 000
Résultat Net	-97 577 369	74 082 055	71 349 984	52 201 141	3 682 030
EBE	-84 138 153	83 828 136	80 009 180	74 607 958	13 555 641
Immobilisations brutes	1 212 594 235	1 213 347 104	1 242 285 534	1 058 238 804	1 153 305 878
Amortissements	731 549 085	781 091 958	824 588 347	646 653 692	675 085 724
Immobilisations nettes	481 045 150	432 255 146	417 697 187	411 585 112	478 220 154
Dettes fournisseurs	58 485 556	18 497 992	34 864 499	30 389 019	28 538 014
Dettes sociales	13 690 070	43 946 850	13 285 392	16 851 638	28 697 537
Dettes fiscales	24 959 522	24 983 549	28 148 109	42 410 207	49 619 880
Trésorerie nette	129 508 796	171 247 132	191 683 505	405 116 276	368 562 140
Charges de Personnel	252 164 677	274 336 192	303 147 079	294 931 038	323 488 223
Effectifs des employés	92	92	100	106	100
Effectifs des apprenants (dont filles)	1015 (68)	1142 (89)	1195 (67)	1182 (73)	1289 (88)

*Source : Etats financiers, fichiers du personnel et données DFI*

## **1.6.Plan du rapport**

Les travaux de contrôle ont couvert divers domaines de gestion du Centre national de Qualification professionnelle (CNQP). Ils ont été effectués conformément aux procédures suivies devant la Cour et aux normes de vérification internationales généralement admises.

Le présent rapport définitif, établi à l'issue de ce contrôle, et prenant en compte les réponses des responsables du CNQP aux observations contenues dans le rapport provisoire, s'articule autour :

- du cadre juridique et administratif ;
- de la gestion des ressources humaines ;
- de la gestion budgétaire ;
- de la gestion des achats ;
- de la tenue de la comptabilité ;
- de la gestion financière et de trésorerie ;
- de la gestion de l'activité.



## **II. CADRE JURIDIQUE ET ADMINISTRATIF**

Il est relevé des insuffisances dans la constitution et la fonctionnalité des organes de direction. Il s'y ajoute la faiblesse des outils et rapports d'audit interne, ainsi que l'existence d'un manuel de procédures incomplet et inappliqué.

### **2.1. Non-respect des conditions de nomination et de renouvellement des mandats des membres du Conseil d'administration**

L'article 7 du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 modifié par le décret n°2015-643 du 18 mai 2015 portant organisation et fonctionnement du Centre national de Qualification professionnelle précise que : « *les membres du Conseil d'administration et les suppléants sont nommés pour deux ans renouvelables par arrêté du Ministre chargé de la formation professionnelle, sur proposition des différentes organisations représentées au Conseil...* ».

Cependant, les rapporteurs ont constaté que ces dispositions ne sont pas respectées au CNQP. Aucun arrêté n'a été pris par le Ministre chargé de la formation professionnelle aussi bien pour la nomination des membres du Conseil d'administration que pour le renouvellement de leur mandat.

### **2.2. Défaut de fonctionnement du Comité de direction**

L'article 10 du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 modifié par le décret n°2015-643 du 18 mai 2015 portant organisation et fonctionnement du Centre national de Qualification professionnelle fixe la composition du comité de direction qui comprend le PCA, les représentants des représentants des Ministres de tutelle, un représentant des employeurs, un représentant des travailleurs, trois autres membres élus par le CA, un représentant du personnel enseignant. Le contrôleur financier, le représentant de l'ONFP, le Directeur du CNQP et l'Agent comptable du CNQP y assistent avec voix consultative.

Toutefois, les rapporteurs ont constaté qu'aucune matière n'a été déléguée à cet organe.

### **2.3. Défaut de mise en place du Conseil pédagogique**

Aux termes des dispositions de l'article 12 du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 modifié par le décret n°2015-643 du 18 mai 2015 portant organisation et fonctionnement du Centre national de Qualification professionnelle, un Conseil pédagogique doit être mis en place au sein du CNQP, chargé notamment d'émettre des avis sur la meilleure adaptation entre les besoins de formation exprimés par les entreprises et l'offre de formation faite par le Centre.

Sa composition est arrêtée par le Conseil d'administration et ses membres choisis en fonction de leurs compétences dans le domaine de l'emploi et de la formation. Les réunions du Conseil doivent donner lieu à l'élaboration de procès-verbaux.

Ces dispositions ne sont pas respectées par le CNQP puisque le Conseil pédagogique n'est pas toujours consulté. Ainsi, il est relevé que durant la période de contrôle, de nouveaux

programmes(diagnostic automobile, maintenance industrielle, productique, informatique industrielle) ont été ouverts sans son avis.

En réponse, le Directeur général indique que certaines filières de BTS ont été ouvertes avant sa nomination (Informatique industrielle et automatique, maintenance industrielle et productique) alors que celle de mécanique automobile a été ouverte suivant une convention signée entre le CNQP et AMA POSTVENTA approuvée par la tutelle technique.

#### **2.4.Défaut d'élaboration d'un règlement intérieur**

Aux termes des dispositions de l'article 11 de la loi n°90-07 du 26 juin 1990, le Conseil d'administration délibère sur toutes les mesures concernant la gestion de l'entreprise, notamment le règlement intérieur. Les diligences effectuées par l'équipe de contrôle ont permis de relever l'absence de règlement intérieur au CNQP.

Ce document est différent du règlement intérieur visé à l'article 27 du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 modifié par le décret n°2015-643 du 18 mai 2015, qui ne régit que « *les obligations des stagiaires vis-à-vis du Centre* ».

Or, l'article L 100 du code du travail prévoit que « *Le règlement intérieur est établi par le chef d'établissement (...). Son contenu est limité exclusivement aux 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* ».

En outre, l'article 1<sup>er</sup> de l'arrêté ministériel n°74-MFPT-DTSS du 4 janvier 1968 précise qu'un règlement intérieur est obligatoire dans toutes les entreprises industrielles, commerciales et agricoles employant habituellement vingt travailleurs au moins.

#### **2.5.Elaboration non régulière du rapport annuel d'activités**

Aux termes des dispositions de l'article 9 du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000, le Conseil d'administration délibère sur toutes les mesures concernant l'administration du CNQP, notamment le rapport du Directeur sur la situation morale et matérielle du CNQP. Cette disposition n'est pas respectée au sein du CNQP puisque le Directeur général n'a pas élaboré un rapport d'activités au titre des gestions 2015 et 2017.

#### **Recommandation n°1 :**

**La Cour recommande au :**

- **Ministre en charge de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle de veiller :**
  - **à la nomination et au renouvellement des mandats des membres du Conseil d'administration par arrêté ;**
- **Président du Conseil d'administration de :**
  - **prendre les dispositions pour rendre fonctionnel le Comité de direction ;**

- **Président du Conseil d'administration et au Directeur général, de prendre les dispositions nécessaires pour l'élaboration d'un règlement intérieur et la production régulière des rapports d'activités ;**
- **Directeur général, de veiller à recueillir l'avis du Conseil pédagogique avant toute ouverture de nouvelle filière de formation.**

## **2.6. Insuffisances des outils et des missions d'audit interne**

La norme 2010 de l'IIA (The Institute of Internal Auditors) relative à la planification édicte que le responsable de l'audit interne doit établir un plan d'audit fondé sur une approche par les risques afin de définir les priorités cohérentes avec les objectifs de l'organisation. Il est cependant relevé que durant toute la période sous revue, les risques n'ont pas été évalués au CNQP et, par conséquent, il n'existe ni de cartographie des risques, ni de plan d'audit.

Il est également noté l'inexistence d'une charte d'audit, c'est-à-dire le document officiel qui précise la mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne.

En outre, seuls deux rapports ont été produits durant la période sous revue : un rapport sur le contrôle des comptes pour le premier trimestre 2015 et un autre sur le contrôle des comptes pour le 3<sup>ème</sup> trimestre 2015. Toutefois, ces rapports étaient limités à la vérification des soldes des comptes clients et des fournisseurs.

## **2.8. Manuel de procédures inappliqué et incomplet**

Suivant l'article 36 de la loi n°90-07 du 26 juin 1990 susvisé, « *Chaque entreprise du secteur parapublic dispose d'un manuel de procédures, dont l'application fait l'objet d'un contrôle permanent par un contrôleur interne* ».

En application de ces dispositions, le CNQP a élaboré en 2004 un manuel de procédures administratives et financières qui n'a été révisé qu'en 2017, puis validé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 08 mai 2018.

Cependant, il ressort des diligences effectuées que le manuel de 2004 n'est pas suffisamment vulgarisé. Ainsi, son application n'était pas de rigueur au sein de tous les services, notamment en ce qui concerne l'Agence comptable, dont les agents ignorent même son existence.

Pourtant, le Centre dispose d'une Cellule de contrôle interne qui est chargée de veiller à la stricte application des procédures du manuel.

Par ailleurs, il est relevé que certaines procédures principales ne sont pas suffisamment et clairement décrites dans le manuel de 2004.

Il en est ainsi des conditions et modalités de service des fonctionnaires, professeurs contractuels et vacataires, qui ne sont pas retracées dans le manuel.

De même, en termes d'évaluation du personnel, les responsables ne sont pas désignés et les diligences nécessaires à effectuer ne sont pas retracées dans le manuel. De plus, en annexes des différentes procédures décrites, les fiches de postes des principaux responsables, notamment les directeurs opérationnels et chefs de services, ne sont pas présentés.

Aussi, les procédures relatives aux activités de l'Agence comptable du CNQP ne sont pas retracées dans le manuel.

Or, selon l'article 16 de l'Acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises, « *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* ».

En réponse, le Directeur général indique que le CNQP s'est doté d'un nouveau manuel de procédures administratives et financières en 2017 qui intègre les procédures comptables, validé par le Conseil d'administration en sa séance du 26 juillet 2018 et approuvé par les ministères de tutelle. Il précise qu'un plan de communication et de suivi est également mis en place.

**Recommandation n°2 :**

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

- **justifier le défaut d'élaboration des documents de base de l'audit interne, notamment la chartre d'audit, la cartographie des risques et le plan d'audit ;**
- **prendre les dispositions nécessaires pour que la Cellule de Contrôle interne assure la plénitude de ses attributions, notamment en engageant des missions d'audit sanctionnées par des rapports ;**
- **procéder à une large diffusion du manuel de procédures et de veiller à son application ;**
- **veiller à l'application effective du manuel de procédures.**

### **III. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

La Cour a relevé des irrégularités dans la gestion des ressources humaines du CNQP allant des modalités d'engagement des personnels fonctionnaires, contractuels de l'Etat ou permanents du CNQP aux conditions de service de ces derniers.

#### **3.1 Recrutement non conforme à la procédure prévue**

La procédure de recrutement telle que prévue par le manuel de procédures du CNQP comprend quatre étapes :

1. une sélection à partir des niveaux de formation, références professionnelles, curriculum vitae,
2. une deuxième sélection sur la base de tests sélectifs organisés par un comité composé de cadres et incluant toutes les expertises pertinentes. Un classement des trois meilleurs candidats est établi,
3. une troisième sélection basée sur la vérification des qualités morales,
4. une quatrième sélection portant choix définitif du meilleur candidat soumis à l'approbation du Directeur général.

L'examen des pièces et documents a permis de relever que quatre (4) recrutements ont été effectués au CNQP entre 2015 et 2017. Cependant, les documents attestant le respect de la procédure d'appel à candidatures et le procès-verbal du comité de sélection n'ont pas été produits. Ces différents recrutements sont récapitulés dans le tableau suivant :

**Tableau n°2 : Recrutements effectués au CNQP de 2013 à 2017**

<b>PRENOMS ET NOMS</b>	<b>MATRICULES</b>	<b>PRISE DE SERVICE</b>	<b>FONCTION</b>
P. N. NDAO	924823//B	01/02/2015	Formateur
N. F. LAM	924825//Z	01/02/2015	Assistante comptable
B. SALL	928187/0	15/10/2015	Caissière
A. SOGNANE	929268/L	18/12/2017	Formateur

En réponse, le Directeur général souligne le caractère incomplet et inadapté du manuel de procédures et indique que les recrutements visés sont justifiés par la nécessité d'intégrer des prestataires ou vacataires ou de combler un déficit de personnel. Il précise qu'ils ont néanmoins été approuvés par le Conseil d'administration.

La Cour rappelle que le besoin de combler un déficit de personnel ou d'intégrer des prestataires et vacataires, de même que l'approbation du Conseil d'administration, ne peuvent justifier une violation manifeste de la procédure de recrutement prévue par les textes en vigueur.

### **3.2 Irrégularités dans les modalités de service et de rémunération des fonctionnaires**

Suivant les dispositions du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement du CNQP modifié par le décret n° 2015-643 du 18 mai 2015, le personnel enseignant du Centre comprend :

- des fonctionnaires détachés à temps plein au Centre ;
- des personnels contractuels à temps plein ;
- des vacataires dispensant des cours de spécialisation.

#### **3.2.1 Fonctionnaires irrégulièrement en service au CNQP**

La Cour constate que des fonctionnaires sont en service au CNQP sans que leur position ne soit formalisée par un acte de détachement pris par les autorités habilitées.

Les agents concernés sont répertoriés au tableau n°3 ci-après :

**Tableau n°3 : Fonctionnaires en service au CNQP**

Num Matricule FP/CNQP		Prénoms et NOM	Embauche/Pri se de service	Fonction
661310/A	909678/K	Mamadou YADE	01/08/2004	Directeur de la FI
661309/K	909679/J	Babacar CISSE	03/01/2005	Formateur
	909701/J	Oumar DIA	01/04/2004	Formateur
660 048/D	917406/E	Serigne Ady SEYE	15/02/2006	Formateur
616308/J	919012/P	Arona GUEYE	13/03/2007	Formateur
625295/K	920031/I	Lassana SANE	03/11/2008	Formateur
639357/G	920481/J	Mawdo Malick DIA	15/10/2009	Formateur
639 344/I	920032/H	Cheikh Ahmed Tidiane NDIAYE	15/10/2009	Chef de Département FI
200701150/J	929421/M	Abdoulaye DIEYE	07/01/2008	Formateur
700122/F	929150/T	Elhadji Rawane DIEYE	01/07/2017	Formateur
FP 639355/I	920484/G	Abdoulaye DIALLO	01/07/2017	Formateur
641236/B	920483/H	Ndiaga NDIAYE	01/07/2017	Directeur des PS
201001293/B	929151/S	Jean Francois O THIALIS	01/07/2017	Formateur
659 471/L	924248/E	Joel Mangou Patrick DIONOU	28/10/2011	Formateur
639 369/F	922785/E	Maffoudji SEYDY	28/09/2011	Formateur
201101259/G	929761/N	Coumba FALL	21/11/2011	Formateur
201101253/A	929876/I	Elhadji Falilou GAYE	18/10/2011	Formateur
680875/H	928387/M	Papa Thierno SENE	29/11/2012	Formateur
684224/B	928520/L	Aliou BA	29/11/2012	Formateur
684231/B	928521/K	Mansour FALL	29/11/2012	Formateur
688779/C	928685/L	Oumar DIALLO	11/06/2013	Formateur
201301108/H	928601H	Ibrahima KEBE	04/11/2013	Formateur

200907445/I		Lamine SEYE	04/11/2013	Formateur
201101296/Z	924739/B	Abdoulaye Ndiaye BOYE	04/11/2013	Formateur
646888/Z	924466/G	Francois Michel NDIAYE	18/12/2013	Formateur
667 231/G	924701/C	Elhadji Malick DIALLO	21/01/2014	Formateur
654355/A	924760/J	Ousmane DIALLO	19/11/2014	Formateur
664656/Z	929264/E	SEYNABOU THIAM	23/10/2017	Formateur

La Cour rappelle que selon l'article 55 de la loi n° 61-33 du 15 juin 1961 portant statut des fonctionnaires modifié, tout fonctionnaire est placé dans une des positions suivantes : en activité, en service détaché, en disponibilité ou sous les drapeaux. L'article 56 de la même loi précise que « *l'activité est la position du fonctionnaire qui, régulièrement titulaire d'un grade, exerce effectivement les fonctions de l'un des emplois correspondants, soit qu'il soit affecté dans un service relevant de l'autorité ayant pouvoir de nomination, soit qu'il soit mis à la disposition d'une autre administration* ».

Or, le CNQP est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), c'est à dire une personne morale de droit public spécialisée dotée d'un patrimoine propre et de l'autonomie financière, qui ne peut disposer des services d'un fonctionnaire que si ce dernier y est détaché par un acte conjoint du Ministre de la Fonction publique et du Ministre de la Formation professionnelle de l'Artisanat et de l'Apprentissage.

Il est également relevé que le Directeur du CNQP a pris des décisions portant nomination et titularisation de fonctionnaires au sein du Centre, concernant par exemple :

- M. Ibrahima KEBE, par acte n° 108/CNQP/DG/DAF du 16 juin 2016 ;
- M. Jean François Oumar THIALIS, par acte n° 132/CNQP/DG/DAF du 07 août 2017 ;
- M. El hadji Rawane DIEYE, par acte n° 133/CNQP/DG/DAF du 07 août 2017.

Ces actes n'ont aucune valeur juridique, le directeur du CNQP ne disposant pas de pouvoir de nomination ou de titularisation d'un fonctionnaire.

Le Directeur soutient avoir simplement repris les termes du décret portant nomination et titularisation d'agents dans une décision adressée au Service central de la Solde pour leur faire bénéficier de l'indemnité différentielle, d'une indemnité de sujétion et d'une indemnité spéciale.

### **3.2.2 Irrégularités liées au traitement salarial des fonctionnaires au CNQP**

La position de détachement implique dans ses modalités d'exécution, la suspension de la rémunération du fonctionnaire détaché par la Direction de la solde et une entière prise en charge de son traitement salarial par sa structure d'accueil conformément aux dispositions de l'article 71 de la loi n°61-33 du 15 juin 1961 relative au statut général des fonctionnaires suivant lesquelles « ... *Dans tous les cas, la rémunération de l'intéressé est supportée par l'organisme dont relève l'emploi de détachement* ».

Il découle des registres de paie du personnel que les fonctionnaires en service au CNQP perçoivent une indemnité différentielle, en complément de leur salaire de la fonction publique.

Cette situation n'est pas conforme aux dispositions de l'article 71 du Statut rappelées ci-dessus, la totalité du traitement salarial de ces fonctionnaires devant être supportée par le CNQP.

En réponse, le Directeur général indique que les fonctionnaires sont affectés au CNQP par ordre de service ou arrêté de nomination. Il précise que leurs bulletins de paie sont élaborés par la Direction du Traitement automatisé de l'Information (DTAI) sur la base des éléments fournis par le CNQP, ce dernier leur versant les indemnités différentielles et les avantages liées aux fonctions occupées.

La Cour fait observer que les fonctionnaires concernés doivent être mis à la disposition du CNQP par un acte conjoint de détachement du Ministre de la Fonction publique et du Ministre chargé de la Formation professionnelle, leur rémunération devant être entièrement prise en charge par le Centre.

### **3.2.3 Irrégularités liées aux modalités de service des vacataires**

Par le système de la vacation, des professionnels sans diplôme d'enseignement sont recrutés dans l'enseignement pour dispenser des cours moyennant une rémunération à la tâche. C'est dans ce cadre que le ministère recrute et affecte des vacataires au CNQP.

L'examen des dossiers a permis de relever que des vacataires sont employés dans les fonctions d'administration au CNQP, en violation de la réglementation en la matière. Il s'agit de deux assistantes comptables (M. Cissé et T. Wade) et de F. M. Ndiaye, assistante du Directeur de la formation initiale (DFI). En effet, les tâches d'assistante comptable et d'assistante du DFI sont des tâches qui occupent leurs titulaires à temps plein, contrairement aux vacataires de l'enseignement qui sont engagés pour des tâches précises à accomplir pour un volume horaire bien précis. Pourtant, à l'examen des décisions de recrutement, il est bien relevé que les agents listés ci-dessus ont été recrutés pour assurer des formations notamment en comptabilité et informatique.

Le fait que ces agents effectuent des tâches autres que celles prévues doit amener le CNQP à reconsidérer la nature des relations le liant avec ces personnes.

Le Directeur général indique que cette situation était justifiée par un déficit de personnel et que l'utilisation de vacataires pour des tâches administratives s'est faite après recueil de leur consentement.

La Cour relève que ces explications ne suffisent pas pour justifier ce détournement d'objectif et ne sont étayées par aucun élément probant.



### **Recommandation n°3:**

**La Cour recommande au :**

- **Ministre en charge de la Fonction publique et au Ministre en charge de la Formation professionnelle, de veiller au respect des dispositions de la loi n° 61-33 du 15 juin 1961 portant statut des fonctionnaires modifié sur le détachement de fonctionnaires;**
- **Directeur général, de veiller :**
  - **au respect de la procédure en vigueur en matière de recrutement ;**
  - **à ce que le CNQP supporte la totalité du traitement salarial des fonctionnaires qui y sont en position de détachement ;**
  - **à ce que les vacataires soient utilisés à l'exécution des tâches pour lesquelles ils ont été recrutés.**

### **3.3 Absence d'évaluation du personnel et formation insuffisante**

L'article 73 du décret n°76-122 du 3 février 1976 portant règlement général d'application de la loi n°72-80 du 26 juillet 1972 fixant le régime général applicable au personnel des établissements publics à caractère industriel ou commercial dispose que « chaque agent fait l'objet, quatre fois par année civile, avant la fin de chaque trimestre, d'une notation d'appréciation trimestrielle ».

Il ressort des travaux de contrôle que durant toute la période sous revue, il n'y a pas eu d'évaluation du personnel au CNQP et par conséquent aucun avancement n'a été constaté.

Sur un autre plan, l'examen des comptes du CNQP renseigne sur une insuffisance des moyens affectés à la formation du personnel durant la période de contrôle. En effet, d'après les données fournies par la comptabilité, le compte « 633 Frais de formation du personnel » n'a été mouvementé durant toute la période de contrôle qu'en 2015 et 2016 pour respectivement 2 180 800 et 900 000 FCFA, soit 0,41% et 0,18% du total des charges.

L'évaluation, la formation et l'avancement du personnel constituent des éléments clés de la gestion des carrières et des compétences et sont garants de la motivation et la productivité, conditions essentielles de la réalisation de performances individuelles et collectives.

Le Directeur général considère que suivant les termes de l'article 23 de la loi 90-07, l'avancement des agents suppose l'existence d'un accord d'établissement, ce qui n'est pas le cas du CNQP.

Il découle de l'examen des dispositions susvisées que l'évaluation et l'avancement du personnel ne sont aucunement liés à l'existence d'un accord d'établissement.

### **Recommandation n°4:**

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

- **de prendre les dispositions nécessaires pour l'évaluation et l'avancement du personnel ;**

- consacrer à la formation du personnel des ressources suffisantes pour accroître les compétences et la motivation du personnel.

### **3.4 Cumul de rémunération du Directeur Général**

Le salaire de Monsieur Zackaria SALL, Inspecteur de l'Enseignement moyen secondaire, matricule de solde 511649/F, nommé Directeur général du CNQP par décret n°2013-271 du 14 février 2013, fixé à 1 479 000 FCFA à sa nomination, est passé à 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.

Il découle des diligences effectuées auprès de la Direction de la Solde par la Cour que M. SALL a continué à percevoir, de sa nomination au 30 octobre 2019 son salaire de la fonction publique, pour un montant total de 38 737 163 FCFA (date de la dernière situation reçue par la Cour).

En raison de sa qualité de fonctionnaire, sa nomination par décret emporte le détachement, et sa rémunération à la fonction publique aurait dû être suspendue.

En réponse, le Directeur général précise n'avoir pas la même compréhension que la Cour en ce qui concerne le cumul de salaires. Il considère que les bulletins de paie qu'il reçoit de la DTAI, en sa qualité de Directeur général, sont constitués d'indemnités différentielles, de taxes et d'avantages liés à sa fonction. Il joint à sa réponse ses correspondances avec la DTAI qui établissent, selon lui, que les montants qu'il perçoit, au titre de sa fonction de Directeur général, sont des indemnités différentielles.

La Cour relève que le bulletin de salaire établi pour son compte, sous le numéro de matricule 924 127/E (différent de son matricule d'inspecteur), fait état d'un salaire net de 3 000 000 FCFA, après déduction de l'impôt sur le revenu et de la taxe représentative du minimum fiscal, conformément au décret n°2014-696 précité, qui prévoit que le Directeur général d'une entité classée à la catégorie n°3 telle que le CNQP, ayant ou non le statut d'agent de l'Etat, perçoit un salaire net plafonné à 3 000 000 FCFA par mois.

Ainsi, le Directeur général du CNQP a continué à percevoir son salaire de professeur de l'enseignement secondaire, alors qu'il aurait dû se limiter à celui attaché à ses fonctions de Directeur, il convient de considérer ce cumul comme irrégulier.

#### **Recommandation n°5 :**

**La Cour demande au Directeur de la Solde d'arrêter le mandatement du salaire d'Inspecteur de l'Enseignement moyen secondaire de Monsieur Zackaria SALL, matricule de solde 511649/F, et de prendre les dispositions idoines pour un reversement effectif de ses salaires irrégulièrement perçus, pour un montant de cumulé de 38 737 163 FCFA, net d'impôts et d'autres retenues légales, à la date du 30 octobre 2019.**

#### **IV. GESTION BUDGETAIRE**

Elle est marquée par l'exécution de dépenses non budgétisées ainsi que l'existence de dépassements budgétaires. A ces manquements, s'ajoutent les erreurs constatées sur les rapports produits par le contrôleur de gestion.

##### **4.1. Exécution de dépenses non budgétisées**

L'article 6 du décret n°2011-540 et l'article 7 du décret n°2014-1472 portant régime financier des établissements publics, agences et autres structures assimilées disposent : « *au titre du principe de l'autorisation préalable, aucune recette ne peut être liquidée et recouvrée, aucune dépense ne peut être engagée, ordonnancée et payée si elle n'a pas fait l'objet d'une autorisation par les lois et règlements et si elle n'est pas prévue dans le budget régulièrement voté et approuvé* ».

Il est relevé que des dépenses non budgétisées ont été exécutées, en 2013 et en 2015, tel que retracé au tableau n° 4 ci-dessous.

**Tableau n° 4 : Echantillon de dépenses exécutées mais non budgétisées**

	<b>Rubriques</b>	<b>Budget définitif</b>	<b>Réalisation</b>
GESTION 2013			
661200	Personnel temporaire	0	7 299 819
667000	Rémunération transférée du personnel extérieur	0	5 306 000
GESTION 2015			
605500	Fourniture de bureau non stockable	0	1 801 441
626500	Documentation générale	0	20 000
663824	Indemnité d'inventaire	0	58 596
663833	Indemnité spéciale	0	8 853 491

Le Directeur général indique que les lignes exécutées en l'absence de dotations budgétaires sont expliquées par :

- pour le compte 661120 « Personnel temporaire » : un virement du montant initial au compte 661110 « Personnel permanent » afin de le renforcer ;
- pour le compte 667000 « Rémunération transférée de personnel extérieur » : l'application du principe de la prééminence de la réalité économique sur l'apparence juridique, qui veut que ce compte soit viré en fin d'exercice au compte 637100 « Gardiennage ».

Ces explications ne justifient pas les incohérences relevées et sont de nature à confirmer les constatations de la Cour.

#### **4.2.Dépassements budgétaires**

En application du principe de l'autorisation préalable énoncé à l'article 7 du décret n°2014-1472 susvisé, aucune rubrique budgétaire ne peut être exécutée sans être dotée de crédits budgétaires suffisants. Or, il est relevé que des postes budgétaires ont été exécutés à des montants supérieurs à ceux autorisés par le Conseil d'administration, compte tenu des réaménagements budgétaires. Ces dépassements traduisent un défaut de maîtrise des dépenses par le Centre, ainsi qu'il ressort du tableau n°5 ci-après.

**Tableau n° 5 : Echantillon de rubriques budgétaires exécutées en dépassement**

<b>Comptes</b>	<b>Rubriques</b>	<b>Prévisions</b>	<b>Réalisation</b>	<b>Ecart</b>	<b>Niveau d'exécution</b>
<b>GESTION 2013</b>					
605703	Vacations CIP	38100000	39 726 750	- 1 626 750	104%
641300	Taxes/ appointements et salaires	5720000	6 039 010	- 319 010	106%
661110	Rémunération du personnel permanent	150 635 790	152 970 002	- 2 334 212	102%
<b>GESTION 2014</b>					
645000	Impôts et taxes indirectes	7 261 724	7 435 618	-173 894	102%
658100	Jetons de présence	1 200 000	7550000	-6 350 000	629%
661110	Rémunération du personnel permanent	170 2 747	187 7 922	17 195 175	110%
<b>GESTION 2015</b>					
605200	Electricité	15 000 000	16 323 205	-1 323 205	109%
605302	Gaz et oxygène	-270 000	527 630	-797 630	-195%
605600	Achat de petit matériel outillage	790 000	1 907 577	-1 117 577	241%
605700	Achat d'études et de prestations	10 800 000	14 327 772	-3 527 772	133%
605703	Vacations CIP	48 500 000	57 897 107	-9 397 107	119%
605800	Achat de travaux mat et équipement	100 000	764 000	-664 000	764%
622802	Location emballage	200 000	680 000	-480 000	340%
632400	Honoraires	5 000 000	6 600 000	-1 600 000	132%

641200	Patente	1 315 000	4 735 000	-3 420 000	360%
<b>GESTION 2016</b>					
605703	Vacations CIP	69170000	69669576	-499 576	101%
663818	Prime de prudence	180000	360000	-180 000	200%

#### **4.3. Absence de concordance entre les dotations initiales et celles inscrites dans les rapports d'exécution budgétaire (REB)**

La Cour a relevé des différences entre les données du budget approuvé par le CA et celles inscrites sur les rapports d'exécution budgétaire, précisément en ce qui concerne les dotations initiales, comme indiqué au tableau n° 6 ci-dessous :

**Tableau n°6 : Différences entre données du budget et celles du REB**

	<b>Rubriques</b>	<b>Budget initial voté (1)</b>	<b>Budget initial dans le REB(2)</b>	<b>Ecart (3) = (2) -(1)</b>	<b>Réaménagements (4)</b>
<b>2013</b>					
604400	Fournitures d'atelier et d'usine	8 000 000	12 000 000	+4 000 000	-9 100 000
<b>2015</b>					
605302	Gaz et oxygène	500 000	1 000 000	+500 000	-770 000
622803	Location matériel et outillage	500 000	1 000 000	+500 000	-800 000

Il est également constaté que, sur certaines rubriques concernées, des prélèvements supérieurs aux montants dotés ont été effectués lors des réaménagements budgétaires, comme indiqué au tableau ci-dessus (4). Ces incohérences font émettre des réserves sur la fiabilité des documents budgétaires.

En réponse, le Directeur général explique ces incohérences par le retard dans le recrutement d'un contrôleur de gestion et d'un contrôleur interne, des erreurs de prélèvement, le défaut d'approbation, avant 2014, du budget du CNQP par le ministère en charge des Finances.

#### **Recommandation n° 6 :**

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

- à l'exécution de dépenses budgétisées et de mettre un terme aux dépassements budgétaires ;
- à la concordance entre les données du budget approuvé par le Conseil d'administration et celles inscrites sur les rapports d'exécution budgétaire ;
- lors des réaménagements budgétaires, à ce que les prélèvements ne soient pas supérieurs aux crédits disponibles.

## **V. GESTION DES ACHATS**

Les opérations exécutées sur la période sous contrôle sont régies par le décret n°2011-1048 du 27 juillet 2011 et le décret n°2014-1212 du 24 septembre 2014 portant code des marchés publics.

En dehors des « achats directs », une dizaine de marchés a été passée sur la période de contrôle, 7 demandes de renseignement et de prix (DRP) à compétition restreinte et à compétition ouverte et 3 avis d'appel d'offres (AAO), dont 1 en 2016 et 2 en 2017.

L'examen des opérations d'achat exécutées a permis de faire les observations qui suivent.

### **5.1 Manquements dans les organes de passation des marchés**

#### **5.1.1 Manquements dans la procédure de nomination des membres des organes**

Le Centre a mis en place une cellule de passation des marchés (CPM) ainsi qu'une commission des marchés (CDM) ; des manquements ont été notés dans la procédure de désignation des membres de ces structures.

La commission des marchés est composée d'agents du Centre et des représentants du Contrôle financier et du MFPAA. L'article 6 de l'arrêté n°012786 du 26 décembre 2012 fixant le nombre et les conditions de désignation des membres des commissions des marchés des autorités contractantes pris en application de l'article 36-1 du Code des Marchés publics prévoit que les actes de nomination des membres de la commission sont transmis à la DCMP et à l'ARMP au plus tard le 05 janvier de chaque année. Or, les actes de désignation ont été transmis par le CNQP à la DCMP et à l'ARMP par lettres n°076 et n°078/CNQP/DG/CPM du 06 mars 2017.

De plus, contrairement à la commission des marchés dont les membres sont régulièrement nommés chaque année, aucune note de service n'a été prise depuis 2015 pour la désignation des membres de la cellule de passation qui est composée du coordonnateur et d'un agent. Aussi, le coordonnateur, parti à la retraite en fin 2017, a bénéficié d'un contrat de prestation de service pour la gestion de la cellule en 2018 alors que le Centre dispose de cadres pouvant remplir ces fonctions. Un nouveau coordonnateur n'a été nommé qu'en 2019.

Le Directeur général explique le retard dans la transmission de l'acte de nomination des membres de la commission par la désignation tardive des représentants du Contrôle financier et du ministère en charge de la formation professionnelle.

#### **5.1.2 Cumul de tâches incompatibles par le Coordonnateur de la CPM**

L'achat direct tel que mis en œuvre au CNQP est déclenché par la transmission au coordonnateur de la CPM d'une demande d'achat interne exprimée par un Directeur. Le coordonnateur sollicite les factures de 3 fournisseurs, choisit l'offre la moins disante, élabore un procès-verbal d'attribution qu'il transmet au Directeur général pour signature.

La procédure ci-dessus décrite induit l'exercice par le coordonnateur de fonctions de recueil des besoins, de sollicitation des offres et de sélection des fournisseurs. Or, le rôle du coordonnateur est de superviser le déroulement du processus d'achat et d'émettre des avis. Ce cumul de tâches entraîne des risques préjudiciables à une bonne exécution des achats.

Le Directeur général indique que, depuis 2018, un coordonnateur de la Cellule, chargé exclusivement de la gestion des marchés, a été installé.

### 5.1.3 Défaut de respect par le Coordonnateur de la CPM de ses obligations

L'arrêté n°00 865 du 22 janvier 2015 pris en application de l'article 35 du code de 2014 met à la charge du coordonnateur « l'établissement de rapports trimestriels sur la passation et l'exécution des marchés....., avant le 31 mars de chaque année ....., d'un rapport annuel sur l'ensemble des marchés publics passés l'année précédente ». Toutefois, aucun rapport trimestriel n'a été produit ; seul le rapport annuel de 2017a été élaboré par le coordonnateur.

En outre, parmi les obligations à la charge du Coordonnateur de la CPM, il y a celle de classer et d'archiver tous les documents relatifs aux marchés publics passés par les différents services.

Ces dispositions ne sont également pas respectées au sein du CNQP puisque les dossiers de marchés ne contiennent pas les copies des pièces de règlement.

Le Directeur général explique que cette situation était due au manque de formation des agents visés, qui sont des enseignants, mais signale que depuis 2018, toutes ces obligations sont respectées.

### 5.2. Cas de livraison ayant précédé le choix du prestataire

L'exécution des achats est marquée par des livraisons effectuées avant la sélection des fournisseurs.

En effet, pour certaines fournitures, la procédure de sélection est effectuée après livraison par le fournisseur, ainsi qu'il est retracé au tableau n°7 ci-après :

**Tableau n°7 : Sélections effectuées après la livraison en 2016**

Libellé	Fournisseur	Montant	PV d'attribut°	PV de récept° et bordereau de livrais°
Régularisation achat matière d'œuvre électricité	EFECI	1 027 800	n°003 du 21/03/2016	PVR n°17/16 et BL n°209 du 15/02/2016
Régularisation achat matière d'œuvre pour la structure métallique	EFECI	1 563 700	n°007 du 21/03/2016	PVR n°19/16 et BL n°2012 du 18/02/2016
Régularisation achat matière d'œuvre froid et clim	EFECI	348 000	n°005 du 21/03/2016	PVR n°16/16 et BL n°208 du 12/02/2016
Achat matière d'œuvre	EFECI	183 500	n°017 du 23/06/2016	BL n°218 du 20/06/2016

En réponse, le Directeur général explique que du fait de retards dans l'élaboration et l'approbation du budget et pour ne pas bloquer le déroulement des enseignements, pour défaut de matière d'œuvre, le CNQP a proposé à un fournisseur, qui l'a accepté, de livrer le matériel en attendant l'approbation du budget. Lors de la régularisation, la date portée sur le procès-verbal d'attribution est donc postérieure à la livraison.

La Cour relève que cette pratique est irrégulière et n'est pas de nature à garantir la procédure de sélection des fournisseurs de même que la qualité et le prix adéquat des biens livrés.

### **5.3 Retards dans l'exécution des marchés**

Les fournisseurs sélectionnés pour l'exécution des marchés rencontrent des difficultés pour s'acquitter de leurs engagements. En effet, sur plusieurs marchés passés par le Centre, les délais d'exécution ne sont pas respectés et des pénalités sont même appliquées après envoi des lettres de mise en demeure. Les marchés concernés sont soit des travaux soit la livraison de matériels pour les ateliers. Ces retards sont présentés dans le tableau n°8 ci-après.

**Tableau n° 8 : Retards constatés dans l'exécution des marchés**

Référencesmarché	Attributaire	Durée prévue	Durée effective	Ecart	Observations
2015 T_CNQP_003 Réhabilitation et construction de salles de classes	GIE TOUBA BAKHDAD	2 mois	7 mois	5 mois	
2016 T_CNQP_001 Réhabilitation de locaux	ASMA	75 jours (2 mois 15j)	14 mois	11 mois 15 j	Une première réception partielle a été effectuée en cours de l'année 2016 puis les modifications demandées à l'entreprise
2017 F_CNQP_004 Acquisition de véhicules automobiles: 2 stations wagons et 1 berline	LA SENEGALAISE DE L'AUTOMOBILE	4 semaines	8 semaines	4 semaines	
2017 F_CNQP_003 Fournitures d'équipements pour les filières BTS : lot 1	GTS	98 j (3 mois 8 j)	8 mois	5 mois	
Lot 2			8 mois	5 mois	Résiliation d'une partie du lot d'une valeur de 32 822 700 FCFA
Lot 3			5 mois	2 mois	
F_CNQP_005 Achat de machines-outils	SPMS	20 semaines (5 mois)			Marché lancé en décembre 2017, aucun document relatif à la livraison des fournitures n'a été transmis

Il convient de signaler que le lot 3 du marché de fourniture a été résilié par lettre n°011/CNQP/DG/CPM/ab du 11 mai 2018 pour défaut de livraison, pour un montant de 32 822 700 FCFA. De même, sur le rapport d'évaluation des offres de la commission des marchés du CNQP, il est mis en commentaire que SPMS n'a pas produit les états financiers,



les CV du personnel et les attestations de service fait comme requis dans les DAO, et aurait donc dû être éliminé lors de l'examen préliminaire.

Cette situation fait émettre des réserves sur la fiabilité du processus de sélection et sur la capacité des fournisseurs choisis à remplir leurs obligations contractuelles suivant le cahier des charges et les spécifications techniques prévues dans les appels d'offres.

En réponse, le Directeur explique que les difficultés notées dans l'archivage découlaient d'un manque d'espace de stockage. Des dispositions sont prises pour la numérisation des documents et la vérification de la complétude des documents archivés par le Contrôleur interne.

Concernant le fournisseur SMPS, il indique que, selon l'article 44 du code des marchés publics, les documents cités (états financiers, les CV du personnel et attestations de service fait) non fournis ou incomplets, sont exigibles dans un délai au plus égal à celui imparti à l'autorité contractante pour prononcer l'attribution provisoire. Par conséquent le fournisseur SMPS ne pouvait pas être éliminé à ce stade.

La Cour n'a cependant reçu aucun document attestant que le fournisseur SMPS a produit les pièces manquantes susvisées dans les délais impartis.

#### **Recommandation n°7:**

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

- **de prendre les dispositions nécessaires pour la transmission des actes de nomination des membres de la commission et de la cellule de passation des marchés avant le 5 janvier de l'année en cours ;**
- **veiller à ce que la sélection de fournisseurs soit antérieure à la livraison de biens ;**
- **veiller à l'élaboration par le Coordonnateur de la Cellule de Passation des Marchés (CPM) des rapports trimestriels et annuels sur les marchés ;**
- **s'assurer de la complétude des dossiers de marché archivés ;**
- **s'assurer que les marchés soient exécutés dans des délais raisonnables et que les fournisseurs sélectionnés remplissent toutes les exigences du cahier des charges.**

## **VI. TENUE DE LA COMPTABILITE**

L'agence comptable du CNQP est dirigée par M. Mame Madoky DIOP jusqu'au 21 janvier 2015, date à laquelle il a été remplacé par M. Aboubacry LY nommé par arrêté n°00720/MEFP/DGCPT/DSP.

En plus de l'Agent comptable, le service comptable compte deux agents dont un vacataire recruté par la tutelle technique et mis à la disposition du Centre.

La gestion comptable du CNQP est soumise aux règles du Système comptable Ouest Africain (SYSCOA). La revue de ce cycle a permis de constater de nombreuses irrégularités relatives aux insuffisances dans l'organisation et la tenue de la comptabilité, à l'utilisation d'un logiciel non performant, au retard dans l'adoption des états financiers, au défaut de respect du principe de spécialisation des exercices, au défaut d'apurement des comptes d'attente, à l'imputation d'opérations à des comptes non appropriés.

### **6.1 Logiciel comptable obsolète et données non sauvegardées**

Pour la tenue de sa comptabilité, le CNQP utilise le logiciel comptable Saari version v.13 acquis depuis 2005. Ce logiciel obsolète n'est pas mis à jour.

Par ailleurs, le CNQP court le risque de perte de données comptables dans la mesure où il ne dispose pas d'un système de sauvegarde.

Le Directeur général indique qu'avant 2013, les activités de formation et les effectifs des apprenants étaient gérés de manière manuelle, avec tous les risques de fiabilité et de pertes de données. Il s'y ajoutait l'utilisation d'un logiciel comptable désuet qui ne répondait plus aux besoins du Centre.

Il signale qu'en 2019 un logiciel comptable prenant en charge la scolarité a été acquis et qu'un système de sauvegarde des données a été mis en place.

### **6.2 Non-respect des règles d'enregistrement et de numérotation des pièces justificatives**

L'article 16 de l'Acte uniforme relatif au Droit comptable et à l'Information financière prévoit que : « ...*Les mouvements affectant le patrimoine de l'entreprise sont enregistrés en comptabilité, opération par opération, dans l'ordre de leur date de valeur comptable. Cette date est celle de l'émission par l'entreprise de la pièce justificative de l'opération, ou celle de la réception des pièces d'origine externe. Les opérations de même nature réalisées en un même lieu et au cours d'une même journée peuvent être récapitulées sur pièce justificative unique...*».

Ces dispositions ne sont pas respectées au CNQP. En effet, les comptables reportent au logiciel les soldes journaliers des livres-journaux financiers tenus manuellement, au lieu de comptabiliser les opérations une à une. De ce fait, le détail des opérations de trésorerie

effectuées par le Centre n'est pas retracé dans la comptabilité, ce qui rend difficile l'analyse des opérations effectuées par la structure.

En outre, aux termes des dispositions de l'article 17 de l'Acte uniforme susvisé, l'organisation comptable doit permettre « la justification des écritures par des pièces datées, conservées, classées dans un ordre défini (...), susceptibles de servir comme moyen de preuve et portant les références de leur enregistrement en comptabilité.

Cependant, la Cour relève qu'au CNQP les pièces justificatives ne comportent pas de numéros correspondant aux références de leur enregistrement comptable.

### **Recommandation n°8 :**

**La Cour recommande :**

- **au Directeur général de prendre les dispositions nécessaires pour l'opérationnalisation du nouveau logiciel comptable et la sauvegarde effective des données comptables ;**
- **à l'Agent comptable de veiller au respect des règles d'enregistrement et de numérotation des pièces justificatives prévues aux articles 16 et 17 de l'Acte uniforme relatif au Droit comptable et à l'Information financière.**

### **6.3 Défaut de respect du principe d'indépendance des exercices**

Suivant l'article 59 de l'acte uniforme sur la Comptabilité des Entreprises « *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* ». En outre, l'article 41 du décret n°2014-1472 du 12 novembre 2014 portant régime financier et comptable des établissements publics, des agences et autres structures administratives similaires ou assimilées dispose que « les opérations budgétaires sont prises en compte au titre de l'exercice auquel elles se rattachent indépendamment de leur date de paiement ou d'encaissement ». Ces dispositions ne sont pas respectées par le Centre.

La Cour a constaté que des dépenses, exécutées en 2015, sont imputées à la gestion 2016, comme le montre le tableau n°9 ci-après :

**Tableau n°9 : Charges supportées en 2015 et imputées à la gestion 2016**

<b>Compte</b>	<b>Date d'enreg.</b>	<b>Libellés</b>	<b>Montant</b>	<b>Observations</b>
605600	11/02/2016	BAI993 FACT N°071215/7	145 000	Facture et BL du 7 décembre 2015
628100	06/05/2016	BAI 1378 FACTTIGO MAI 15	58 800	Facture mai 2015
628100	06/05/2016	BAI 1379 FACTTIGO JUIN 15	58 800	Facture juin 2015
628100	06/05/2016	BAI 1380 FACTTIGO NOV 15	58 800	Facture novembre 2015

Sources : grands livres

Par ailleurs, il est noté que le CNQP utilise une comptabilité de trésorerie pour l'enregistrement des frais de scolarité des étudiants. Les produits ainsi que les recettes relatives aux écolages sont enregistrés dans la comptabilité sur la base des brouillards émis par le caissier.

Cette situation est due essentiellement au fait que l'agent comptable ne reçoit pas des services de l'ordonnateur (Direction administrative et financière) les situations mensuelles et annuelles des frais de scolarité pour lui permettre de procéder à la prise en charge et à l'enregistrement des produits au titre de l'exercice concerné. De ce fait, certains produits sont rattachés à l'année de leur encaissement et non à leur année de rattachement.

Ces pratiques qui portent atteinte au principe de séparation des exercices sont à la base des nombreuses erreurs et incohérences comptables relevées, et traduisent un défaut de fiabilité des états financiers produits par le CNQP, sans compter les risques de déperdition des recettes.

#### **6.4 Utilisation de comptes non appropriés**

L'examen de la gestion comptable du CNQP a permis de constater que des charges par nature ont été enregistrées dans des comptes différents de ceux prévus par la nomenclature du SYSCOA. Ces constatations concernent :

- des travaux de réparation de véhicules ou d'atelier comptabilisés dans le compte « 6057 achats d'études et de prestations de services » au lieu du compte « 624 entretiens et réparations ».
- les indemnités du Président du Conseil d'administration imputées au compte « 66 charges de personnel » en lieu et place du compte « 658100 jetons de présence » ;
- les subventions accordées enregistrées dans les comptes « 6278 autres charges de publicité et relations publiques » et « 6358 cotisations et concours divers » au lieu du compte « 658200 dons et subvention » ;
- les frais de mission comptabilisés dans le compte « 633 frais de formation » au lieu du compte « 6384 frais de missions ».

Quelques exemples illustratifs de ces erreurs sont retracés dans le tableau n°10 suivant :

**Tableau n° 10 : Opérations enregistrées dans des comptes autres que les comptes appropriés**

Date	N° écrit.	Libellés	Montant	Compte utilisé	Compte approprié
12/05/16	147	Travaux plomberie BAI1373	303 684	6057 Achats d'études et de prestations de services	624 Entretiens et réparations
11/11/16	334	Tôlerie capot AD 17795 bai1641	157 895		
13/04/17	93	BAI 1914 Réparation Toyota APDA	408 280		
18/05/17	158	BAI 1985 Réparation pneu APDA	556 463		
02/10/17	5	BAI 2186 Equipement pneu	250 000	633000 Frais de formation	638400 Frais de mission
30/09/16	350	Frais mission A.GUEYE BAI1578	150000		
30/09/16	350	Frais mission A.N.BOY BAI1577	150000		
30/09/16	350	Frais mission O.DIA BAI1579	150000		

Date	N° écrit.	Libellés	Montant	Compte utilisé	Compte approprié
28/02/17	31	BAI 1820 Fête 1 <sup>er</sup> mai Amicale	500000	6358 Cotisations et concours divers	658200 Subvention accordée à l'Amicale
11/04/17	155	BAI 1904 Portes ouvertes	130000	6278 Autres charges de publicité et relations publ.	

Sources : Grands livres 2016 et 2017 et pièces comptables

### **6.5 Comptes d'attente non apurés**

Suivant les dispositions du Plan comptable général du SYSCOA, le Compte 471 dénommé Compte d'attente peut être utilisé pour l'enregistrement des opérations qui, au cours de l'exercice, ne peuvent être imputées de manière certaine à un compte déterminé au moment où elles sont enregistrées ou qui nécessitent des informations complémentaires. Toutefois, dès que possible, et au plus tard à la clôture de l'exercice, ces opérations ainsi enregistrées doivent être reclassées dans les comptes de charges et produits auxquels elles se rattachent. Les comptes d'attente, normalement soldés, ne doivent plus figurer au bilan à cette date.

Cette disposition n'est pas respectée par le CNQP lors de l'élaboration du bilan. Il a été noté des comptes d'attente non apurés qui figurent pendant plusieurs années dans les comptes du CNQP comme le montre le tableau n°11 ci-dessous.

**Tableau n° 11 : comptes d'attente non apurés en fin de gestion**

N° Compte	31/12/2013		31/12/2014		31/12/2015		31/12/2016		31/12/2017	
471000	122 361 260		91 543 488		92 353 943		92 353 943			
471013		3 724 120		3 724 120		3 724 120		3 724 120		
471100		850 000		850 000		850 000		850 000		
47110N									93 895 064	
471119		5 521 746		470 954		470 954		470 954		
471200				9 206 730		2 553 997		2 553 997		449 396
471209		3 225 000		377 500		2 247 500		2 247 500		1 342 500
471212		170 000		170 000		170 000		170 000		170 000
471213		472 500		472 500		472 500		472 500		472 500
471222		147 508		147 508		147 508		147 508		147 508
4712C1										3 724 120
471300				1 185 000		1 580 000		1 580 000		

### **Recommandation n°9:**

**La Cour recommande :**

- **au Directeur général, en rapport avec l'Agent comptable, de veiller au respect du principe d'indépendance des exercices ;**
- **à l'Agent comptable, de veiller :**
  - **à l'enregistrement des opérations dans les comptes appropriés, conformément à la nomenclature du SYSCOA ;**
  - **à l'apurement des comptes d'attente en fin de gestion, avant l'élaboration des états financiers.**

## **VII. GESTION FINANCIERE ET DE TRESORERIE**

L'examen de la gestion financière et de trésorerie a permis de faire ressortir les constatations ci-après.

### **7.1. Gestion des caisses et des comptes bancaires**

#### **7.1.1. Dysfonctionnements dans la gestion des caisses**

Le CNQP dispose d'une caisse « dépenses » plafonnée à un million de FCFA. Gérée directement par l'agent comptable, elle sert à exécuter les petites dépenses. Il existe également une caisse « recettes » pour l'encaissement des frais de scolarité, laquelle est confiée à un « régisseur » qui reverse les fonds à la banque, après avoir fait la situation à l'Agent comptable.

##### **▪ Absence d'arrêtés périodiques de caisse**

Le décret n°2011-1880 du 24 novembre 2011 portant règlement général sur la comptabilité publique indique, en son article 35, que « ... *Au 31 décembre de chaque année, les comptables publics procèdent obligatoirement à l'arrêté de leurs comptes de disponibilité. A cette date, il est établi un procès-verbal constatant et détaillant l'état de l'encaisse et des valeurs ainsi que celui des autres comptes de disponibilité justifié par un état de rapprochement bancaire* ».

Dans les faits, le CNQP ne tient pas d'arrêtés de caisse au 31 décembre sur toute la période.

##### **▪ Absence de limite de caisse et de périodicité de reversement des disponibilités en banque**

La Cour relève que les modalités de fonctionnement de la caisse servant pour l'encaissement des recettes ne sont pas précisées. En effet, le montant plafond de reversement des disponibilités dans les comptes bancaires ainsi que la périodicité ne sont pas fixés.

##### **▪ Défaut de respect du plafond pour les paiements en espèces**

Selon le manuel de procédures du CNQP, le montant d'un achat pouvant être effectué par la caisse est plafonné à 90 000 FCFA. Cette disposition n'est pas respectée parce qu'il est relevé que plusieurs dépenses dépassant ce montant ont été réglées par caisse durant la période sous revue. Cette situation est illustrée par le tableau n°12 ci-dessous :

**Tableau n° 12 : Echantillon de dépenses réglées en espèces et dépassant le montant plafond**

Date	Libellés	Montant
30217	BAI1779 CIP janvier 2017 payé à A. DIEYE	252 800
30217	BAI1779 CIP janvier 2017 payé à A. DIOP	253 871
30217	BAI1779 CIP janvier 2017 payé à N. DIOP	165 300
30217	BAI1779 CIP janvier 2017 payé à A. DEME	231 200
30217	BAI1779 CIP janvier 2017 payé à El H.F. GAYE	215 000
30217	BAI1779 CIP janvier 2017 payé à T. TALL	188 000
30217	BAI1779 CIP janvier 2017 payé à P.T. SENE	205 200
280217	BAI1827 CIP Février payé à D. KALY	177 200
280217	BAI1827 CIP Février payé à A. DIEYE	242 000
280217	BAI1827 CIP Février payé à A. DIOP	225 450
280217	BAI1827 CIP Février payé à A. DEME	242 000
280217	BAI1827 CIP Février payé à C.B. NGOM	220 400
280217	BAI1827 CIP Février payé à O.O. SONKO	177 200
280217	BAI1827 CIP Février payé à E. MANDIARY	263 600
250417	BAI N°1958 Vacation CIP avril 17 payée à D. DIEDHIOU	97 00

#### **7.1.2. Ouverture de plus d'un compte bancaire sans autorisation**

Le CNQP dispose, sur la période de contrôle, de deux (2) comptes ouverts dans les livres du Crédit du Sénégal, d'un compte ouvert à la BICIS et d'un compte au Trésor.

Cette situation n'est pas conforme aux dispositions de l'article 122 du décret n°2011-1880 du 24 novembre 2011 portant règlement général sur la comptabilité publique dispose que : « *un poste comptable dispose, sauf dérogation expresse du Ministre chargé des Finances, d'une seule caisse, d'un seul compte courant bancaire et d'un seul compte courant postal* ».

L'autorisation expresse de disposer de plus d'un compte bancaire n'a pas été produite.

En réponse, le Directeur général annonce avoir envisagé la mise en place d'une régie de recettes, conformément aux dispositions de l'article 4 de l'arrêté du 14 mars 2016 relatif aux régies de recettes et de dépenses des établissements publics, des agences et autres structures administratives et structures assimilés qui stipulent que « la régie est créée par l'ordonnateur et après avis conforme du comptable de rattachement ». Il indique que la demande pour avis, transmise à l'Agent comptable par lettre N° 066/CNQP/DG/DAF en date du 18 mars 2019, est restée sans suite. Il précise que le projet de création d'une régie des dépenses a subi le même traitement.

C'est après avoir sollicité l'arbitrage du CA, du Contrôleur financier et du Directeur du Secteur parapublic, sans succès, qu'il s'est résolu à désigner un régisseur de recettes pour éviter le blocage des activités du Centre.

La Cour considère que les divergences entre le Directeur général et l'Agent comptable ne suffisent pas pour justifier la violation des dispositions de l'article 4 de l'arrêté susvisé.

## **Recommandation n°10 :**

### **La Cour demande :**

- **au Directeur général, de veiller à ce que la nomination d'un régisseur de recettes soit précédée par la mise en place effective d'une régie ;**
- **à l'Agent comptable de veiller au respect des :**
  - ✓ **règles de fonctionnement des caisses, notamment en ce qui concerne les arrêtés périodiques, les plafonds et la périodicité des versements ainsi que le montant plafond pour les paiements en espèces ;**
  - ✓ **dispositions de l'article 122 du décret n°2011-1880 relativement à l'ouverture d'un compte bancaire unique.**

## **7.2.Manquements dans la gestion des dépenses et des recettes**

### **7.2.1. Paiement des frais d'acquisition de blouses sur réquisition de l'ordonnateur**

Le port des blouses est institué au CNQP aussi bien pour les étudiants que pour les professeurs. L'administration se charge de l'acquisition des blouses, cédées au prix de 5 000 FCFA, inclus dans les frais d'inscription. Il est relevé que le CNQP a passé, en 2015, une commande pour l'achat de blouses auprès de Sokhna ba KONATE, tailleur, pour un montant de 3 250 000 FCFA, sur la base d'une facture du 13 janvier 2016 ne comportant pas de NINEA. Après le rejet de l'ordre de paiement par l'Agent comptable, celui-ci a reçu une réquisition de l'ordonnateur, par lettre n°013/CNQP/DG/DAF du 14 janvier 2016. Le comptable s'est exécuté par chèque BICIS n°3250000 du 14 janvier 2016.

Le Directeur général indique que suite à des difficultés intervenues dans la procédure d'acquisition des blouses, pour défaut de maîtrise des effectifs, il a été convenu de ne plus inclure le prix de la blouse dans les frais d'inscription, l'agent comptable jouant désormais un rôle d'intermédiaire entre le fournisseur et les étudiants.

Les difficultés ont refait surface avec l'arrivée d'un nouvel agent comptable en 2016, lequel a reconsidéré les frais d'achat de blouses comme des recettes du Centre et refusé de procéder au paiement du fournisseur, ce qui lui a valu une réquisition. Il informe avoir alors chargé un autre agent de procéder au recouvrement des frais de blouses. Il annonce que la mise en œuvre de cette nouvelle modalité a permis de pallier les grèves récurrentes.

La Cour estime qu'une dépense réglée sur la base d'une facture adressée au CNQP, par chèque tiré sur son compte BICIS et après réquisition du Directeur général, doit être exécutée suivant la procédure normale d'exécution des dépenses.

### **7.2.2. Encaissement de recettes sans titre**

Par note d'information n°199/CNQP/DG/DAF du 13 juin 2017, le Directeur du CNQP a décidé que l'achat des blouses se fera directement auprès de Monsieur Alioune DIOP, surveillant général, à compter de l'année 2018.



De ce fait, la mobilisation des fonds et l'acquisition des blouses sont gérées indépendamment des procédures normales de recettes du Centre, en violation de l'article 27 du décret 2014-1472 du 12 novembre 2014 portant régime financier et comptable des établissements publics qui attribue à l'Agent comptable le recouvrement des recettes régulièrement liquidées par l'ordonnateur à travers un titre de recettes.

### 7.2.3. Insuffisances dans le recouvrement des créances

L'examen des états financiers du CNQP durant la période sous revue a permis de constater qu'au niveau du poste client, le recouvrement des créances était insuffisant. Le tableau n°13ci-dessous retrace l'évolution de ces postes durant la période sous revue :

**Tableau n° 13 : Situations des créances classées douteuses durant la période sous revue**

ANNEES	CREANCES	ORDINAIRES	DOUTEUSES	TAUX DE PERTE PROBABLE
2013	223 85 464	30 127 012	193 731 452	87%
2014	237 59 978	40 015 089	197 577 889	83%
2015	269 790 599	86 142 514	183 648 085	68%
2016	293 074 015	122 646 357	170 427 658	58%
2017	214 959 294	136 639 128	78 320 166	36%

Les taux de perte élevés retracés dans le tableau ci-dessus traduisent un manque de rigueur dans les diligences nécessaires au recouvrement correct des frais de scolarité aussi bien en formation initiale qu'en formation continue.

Cette situation s'explique, en grande partie, par le fait que l'Agence comptable du CNQP ne dispose pas d'un service de recouvrement. Or, l'article 27 du décret n°2011-540 du 26 avril 2011 portant régime financier et comptable des établissements publics, des agences et autres organismes publics similaires indique que chaque agence comptable comprend au moins un service (division, section, bureau, etc.) chargé du recouvrement (mobilisation) des ressources.

Le Directeur général indique que les créances du Centre sont des sommes dues par des apprenants qui ont abandonné en cours de formation ou qui ont reçu leur diplôme sans s'acquitter de tous les règlements. Il informe que les dispositions sont désormais prises, en collaboration avec les formateurs, et grâce à une application qui fait la situation régulière des impayés, pour que pareille situation ne se reproduise.

La Cour estime que le CNQP doit procéder à l'apurement des créances devenues irrécouvrables, sur la base de pièces probantes, afin d'améliorer la sincérité de ses états financiers.

### **Recommandation n°11 :**

**La Cour recommande au:**

- **Directeur général de veiller :**
  - **à ne pas contractualiser avec un fournisseur ne disposant pas de NINEA ;**

- à ce que l'encaissement des recettes de la vente des blouses soit effectué par l'agent comptable, si le règlement du fournisseur est effectué par ce dernier ;
- Directeur général et à l'Agent comptable, de prendre les dispositions nécessaires pour la mise en place d'un service chargé du recouvrement et pour l'apurement des créances irrécouvrables, sur la base de pièces probantes.

#### 7.2.4. Non-respect de la réglementation relative à la gestion des frais de mission

Pour la gestion des frais de mission, le CNQP est régi par les dispositions du 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.

Selon l'article 4 du décret n°2017-1371 du 27 juin 2017, « .....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 ;
- passeport visé à l'aller et au retour, et éventuellement un rapport de mission ».

La Cour a relevé que sur un échantillon d'ordres de mission, aucun n'est visé au départ ou à l'arrivée et la totalité des indemnités est payée au départ par l'Agent comptable. De plus, sur certaines pièces justificatives de paiement de frais de mission, les ordres de mission ne sont pas joints. Ces situations sont illustrées dans le tableau n°14ci-dessous :

**Tableau n° 14: Frais de mission réglés sans production des justificatifs requis**

Références OM	Objet	Bénéficiaire	Montant	Observations
OM non joint	Invitation par le Cégep de Trois-Rivières au Canada du 27 /05 au 04/06/2016	Amadou BA	560 000	Chèque Bicis n°7474636
OM non joint	Invitation par le Cégep de Trois-Rivières au Canada du 27 /05 au 04/06/2016	Mamadou YADE	560 000	Chèque Bicis n°7474635
OM non joint	Invitation par le Cégep de Trois-Rivières au Canada du 27 /05 au 04/06/2016	Zackaria SALL	933 331	Chèque Bicis n°7474637
3228/MFPAA/CAB/C T1/od du 15 septembre 2016	Participe au programme de consolidation EPE du 29/09 au 10/10/2016	Zackaria SALL	1 199 997	Chèque Bicis n°8023707
OM non joint	Voyage au Maroc du 12 au 16/12/2016 pour l'atelier international sur le partenariat public/privé	Zackaria SALL	600 000	Chèque Bicis n°80203756

Le Directeur précise que toutes les dispositions sont prises avec le nouvel Agent comptable (AC) et que la réglementation est appliquée dans toute sa rigueur.

### **7.2.5. Mise à disposition d'ateliers à d'autres écoles sans contrepartie financière**

Il est relevé que le CNQP met à la disposition des autres écoles de formation (privées et publiques) ses ateliers et salles de cours (surtout la salle « *Essai-Mesure* ») pour la formation de leurs apprenants et leur préparation aux concours de BTS et BT. Les écoles concernées sont, notamment : ABX, Université de Thiès, ESEBAT, IMTECH Nelson MANDELA, ENSEPT, ESMT.

Seules deux de ces écoles ont signé des protocoles d'accord avec le CNQP, en l'occurrence ABX et l'Université de Thiès, respectivement le 07 et le 27 mars 2014. En exécution de ces accords, ces structures ont versé au CNQP des montants forfaitaires annuels, de 100 000 FCFA pour ABX et 300 000 FCFA pour l'Université de Thiès, au titre des exercices 2014 et 2015.

Aucun paiement n'a été effectué au titre des exercices 2016 et 2017, ni par ABX et l'Université de Thiès, ni par les autres écoles, alors qu'elles ont utilisé les ateliers et salles de cours du CNQP durant ces exercices.

L'analyse de la comptabilité a également permis de relever que le CNQP n'a pas constitué de créances sur ces écoles, ce qui dénote une mise à disposition gratuite de ses ateliers et salles de classe à des écoles de formation préparant leurs étudiants aux concours de BTS et BT sans aucune contrepartie financière pouvant compenser la dégradation des infrastructures utilisées.

Le Directeur explique que la mise à disposition temporaire des ateliers et salles de cours à d'autres structures de formation se justifie par le fait que tous ces établissements, à l'exception de l'ENSEPT, font leur examen de BTS au CNQP. Ils fournissent de la matière d'œuvre en complément de celle donnée par la Direction des Examens et Concours professionnels (DECPC) du Ministère en charge de la formation professionnelle, qui organise les examens.

Il estime que cette pratique permet au Centre de sauvegarder ses outillages et équipements, avec moins de destruction après les examens. Il précise que la DECPC peut utiliser tous les centres de formation pour les besoins de l'organisation des examens nationaux.

La Cour précise que l'observation ne porte pas sur l'utilisation des infrastructures et équipements pour les examens d'Etat. Il s'agit de la mise à disposition de ses ateliers et salles de classe à des écoles pour l'organisation de cours de préparation de leurs étudiants aux concours de BTS et BT sans aucune contrepartie financière pouvant compenser la dégradation des infrastructures utilisées.

### **7.2.6. Liquidation inappropriée de l'indemnité du PCA**

L'article 173-2 de la loi n° 2012-31 du 31 décembre 2012 portant code général des impôts dispose : « *Par dérogation aux dispositions du 1, en ce qui concerne les revenus des capitaux mobiliers, il est fait application d'une retenue à la source au taux 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* ».

Il est relevé que durant toute la période sous revue, le traitement fiscal de l'indemnité de Mamadou CISSOKO, Président du Conseil d'administration, a été fait suivant les dispositions du code général des impôts en matière de traitement salarial, avec le calcul d'un impôt sur le revenu (IR) selon les modalités du barème progressif et la retenue de la TRIMF, en lieu et place de la retenue IRVM. Ce traitement a entraîné un moins perçu subi par le PCA et le tableau n° 15 ci-après en donne une illustration, au titre de l'exercice 2017 :

**Tableau n° 15 : Moins perçu subi par le PCA du fait d'une liquidation inexacte de son impôt en 2017**

PERIODES	IR	TRIMF	TOTAL	IRVM	ECART
JANVIER	514 083	6 000	520 083	320 000	200 083
FEVRIER	514 083	6 000	520 083	320 000	200 083
MARS	514 084	6 000	520 084	320 000	200 084
AVRIL	514 083	6 000	520 083	320 000	200 083
MAI	571 937	6 000	577 937	320 000	257 937
JUIN	517 689	6 000	523 689	320 000	203 689
JUILLET	518 158	6 000	524 158	320 000	204 158
AOUT	516 419	6 000	522 419	320 000	202 419
SEPTEMBRE	502 922	6 000	508 922	320 000	188 922
OCTOBRE	550 995	6 000	556 995	320 000	236 995
NOVEMBRE	480 225	6 000	486 225	320 000	166 225
DECEMBRE	514 322	6 000	520 322	320 000	200 322
<b>TOTAL</b>	<b>6 229 000</b>	<b>72 000</b>	<b>6 301 000</b>	<b>3 840 000</b>	<b>2 461 000</b>

Il résulte du tableau ci-dessus que le Président du Conseil d'Administration du CNQP a subi, pour la seule année 2017, un moins perçu de 2.461.000 FCFA dû à un calcul inapproprié de l'impôt sur son indemnité mensuelle. Cette situation a été également constatée en 2013, 2014, 2015 et 2016.

En réponse, le Directeur général explique que l'application du décret n°2014-696 du 27 mai 2014 n'est intervenue qu'en fin 2014. A cette période, le PCA recevait 2 000 000 F CFA par mois.

Il indique qu'à la suite d'une réserve formulée par le Commissaire aux Comptes lors de la présentation au CA des états financiers, il a été convenu de saisir la Directrice de la DTAI pour être fixés sur le salaire du PCA, ce qui fut fait par lettre n°384 CNQP/DG/DAF du 11 août 2015.

Il précise que c'est la DTAI, qui calcule les salaires des agents du CNQP et lui envoie les bulletins, qui a fait l'option de traiter la rémunération du PCA comme un salaire et non comme des jetons de présence.

Il signale qu'après plusieurs échanges de courriers entre le CNQP et la DTAI, le CA a pris une résolution, n°07/2016 du 27 avril 2016, pour allouer au PCA un salaire net de 2 000 000 F CFA sans retenues fiscales.

La Cour rappelle que les rémunérations perçues par le PCA doivent être soumises à l'IRVM.

**Recommandation n°12 :**

**La Cour recommande :**

- **au Directeur général de :**
  - **cesser la mise à disposition des ateliers et salles de cours à d'autres structures de formation sans contrepartie financière, sauf en cas d'examens d'Etat organisés par la DECPC ;**
- **au Directeur général et à l'Agent comptable de veiller :**
  - **à ce que les ordres de mission soient visés par les autorités compétentes et joints aux pièces justificatives ;**
  - **à la correcte liquidation des indemnités du PCA.**

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

Le CNQP propose des formations initiales ou continues en électro technique, fabrication mécanique, froid-climatisation, structure métallique, maintenance informatique, électronique, mécanique auto, électromécanique et bâtiment. Il met en place des activités d'insertion de ses apprenants et offre diverses prestations de réparation et de maintenance.

L'analyse de ces différentes activités a permis de relever les observations qui suivent.

### **8.1. Formation initiale**

La Direction de la formation initiale (DFI) « *coordonne l'ensemble des activités pédagogiques de la formation initiale* ». Elle a pour mission la gestion de la formation pré emploi des élèves qui débouche sur les différents diplômes : CAP, CQP, BEP, BT et BTS.

La Direction est composée de 2 départements (Formation initiale et Surveillance générale) et de la Cellule d'insertion professionnelle.

L'effectif des apprenants pour l'année scolaire 2016-2017, est de 1289 élèves dont 81 filles, réparti en 79 classes. Cet effectif est en constante évolution depuis 2013.

L'examen de la formation initiale a permis de relever les constatations suivantes.

#### **8.1.1. Indisponibilité du contenu des programmes**

Le Centre a développé un diplôme, le Certificat de Qualification professionnelle (CQP), qui est un programme spécifique, reconnu par l'Etat et les entreprises. Aux termes des dispositions de l'article 3 du décret n°2000-865 du 31 octobre 2000 portant organisation et fonctionnement du Centre national de Qualification professionnelle, « *les règles relatives à la sélection des stagiaires, à l'organisation pédagogique des cycles de formation, au statut des stagiaires, à la sanction de la formation, à la formation des formateurs et au contrôle de la formation sont arrêtées par le Conseil d'administration du Centre sur proposition du Conseil de perfectionnement et soumises à l'approbation du Ministre chargé de la Formation Professionnelle* ». Un programme de formation au CQP adopté en 1987 a été transmis à la Cour mais celui-ci n'est plus conforme aux spécifications prévues à l'article 3 du décret n°2000-865 susvisé faute de mise à jour.

En ce qui concerne les diplômes d'Etat BEP, BTS, BT, les programmes élaborés par le ministère de la formation professionnelle n'ont pas été produits malgré les demandes de transmission formulées. Les diligences effectuées montrent qu'il n'existe pas de programmes de formation validés par la tutelle, régulièrement mis à jour et conformes aux enseignements dispensés dans les différentes filières.

Le Directeur général admet la nécessité de mettre à jour les programmes du CQP. Il informe que le Fonds de Financement de Formation professionnelle et technique (3FPT) a été sollicité pour prendre en charge la réécriture des programmes et que les termes de référence y afférent sont déjà élaborés.

### **8.1.2. Défaut d'élaboration de rapports annuels sur la formation initiale**

La DFI doit élaborer chaque année un rapport retraçant l'ensemble des activités, notamment les programmes déroulés, la situation des élèves aux examens et concours organisés, l'évaluation des formateurs, les difficultés rencontrées. Il est relevé que durant toute la période sous revue, cette direction n'a pas produit de rapport. Cette situation n'est pas de nature à faciliter le suivi de l'évolution des activités et la mesure des performances pédagogiques au sein du Centre.

Le Directeur général estime que les textes en vigueur lui font obligation, à lui seul, de présenter un rapport d'activités, alimenté par les différentes directions du Centre.

La Cour relève cependant, à l'examen des rapports d'activités, l'absence d'informations relatives notamment aux activités de formation initiale, aux effectifs des élèves, aux résultats obtenus dans les examens et concours.

### **8.1.3. Déficit en formateurs qualifiés**

L'effectif de la direction est constitué de 54 formateurs et 5 surveillants. Ces formateurs sont de 5 catégories et les quantum horaires auxquels ils sont assujettis sont fixés par le statut des fonctionnaires, le code du travail, le décret n° 2007-1587 du 31 décembre 2007 modifiant le décret n° 65-541 du 21 juillet 1965 portant détermination des maxima de service hebdomadaire du personnel enseignant et du personnel de surveillance des établissements d'enseignement du second degré et d'enseignement technique, modifié et les contrats ainsi qu'il suit :

- les fonctionnaires (titulaires des diplômes CAEP, CAEMPT et CAESTP) qui doivent accomplir 40h de travail hebdomadaires ;
- les contractuels qui font 25h de cours hebdomadaires ;
- les professeurs vacataires recrutés par le ministère pour 20h de cours hebdomadaires ;
- les prestataires, engagés par le Centre pour des domaines peu pourvus en formateurs (exemples : anglais, législation) et payés à l'heure ;
- les formateurs recrutés par le CNQP qui effectuent 40h de cours hebdomadaires.

Il découle de l'examen des dossiers du personnel que le corps professoral est constitué, en majorité, de contractuels et de vacataires alors que les titulaires des diplômes habilitant à l'enseignement professionnel et technique (moyen ou supérieur) sont d'un nombre relativement faible. En effet, en 2018, sur un total de 58 formateurs, seuls 22 sont titulaires du CAEMTP ou du CAESTP délivrés par l'Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel (ENSETP).

De plus, les cours de renforcement pédagogique qui étaient dispensés par le CNQP pour ses formateurs ne sont plus organisés. En effet, lors des entretiens tenus avec les formateurs, il est ressorti que ceux-ci n'ont pas bénéficié de renforcement de capacités depuis leur entrée en fonction. Compte tenu du fait que la formation professionnelle est en constante évolution, cette situation n'est pas sans conséquence sur la qualité de l'enseignement dispensé de même que le niveau des apprenants.

En réponse, le Directeur général estime que la vocation du CNQP n'est pas de recevoir des fonctionnaires sortis de l'ENSETP et titulaires du diplôme de l'enseignement professionnel et technique mais des professionnels expérimentés et renforcés sur le plan pédagogique. Le personnel enseignant est ainsi composé de fonctionnaires, de professeurs contractuels et de formateurs recrutés par le CNQP. Il indique que, dans un souci de rationalisation des moyens, le recours au partenariat est privilégié pour le renforcement de capacité des travailleurs. Dans ce cadre, certains formateurs ont pu bénéficier de stages en Belgique et en France, alors que d'autres ont subi des renforcements de capacité au Canada dans le cadre du projet EPE.

Il informe qu'un plan de formation prenant en compte l'ensemble des besoins des travailleurs a été mis en place et devra être mis en œuvre avec l'appui du 3FPT.

#### 8.1.4. Ecart entre quantum horaire requis et quantum horaire effectué

La gestion de tous les formateurs du Centre et l'élaboration des emplois du temps sont assurées par le responsable du département de la Formation initiale. Il veille également à la bonne exécution des activités d'enseignement et s'assure notamment de l'assiduité des formateurs.

Il ressort de l'examen des emplois du temps des écarts entre d'une part, les quotas horaires requis et les quotas horaires effectués et, d'autre part, les crédits horaires dispensés par des formateurs de même statut, ainsi qu'il ressort, à titre illustratif, des données contenues dans le tableau n°16 ci-dessous.

**Tableau n°16 : Ecart entre les quotas horaires requis et les quotas horaires effectués en 2015 et en 2016**

Matière	Formateur	Statut	Quantum horaire requis	Quantum horaire effectué en 2015	Quantum horaire effectué en 2016
Construction métallique	Abdoulaye DIALLO	PEM	40H	16H	15H30
	Jean Pierre NDAO	Agent CNQP	40H	11H30	11H30
Fabrication mécanique	BabacarFrançoisKAMA	Agent CNQP	40H	20h30	11H
	Babacar CISSE	PEM	40H	40H	24H
	Xassane G SECK	PC	25H	32H	24H
	Falilou GAYE	PC	25H	32H	24H30
Froid et Clim	Mansour FALL	PC	25H	15H	18H30
	Mamadou KANE	Agent CNQP	40H	11H30	11H30
Electricité	Mamadou YADE	PES	40H	0H	2H
	Arona GUEYE	PEM	40H	30H30	26H30
Génie civil	El HadjiRawane DIEYE	Vacataire	25H	33H30	26H
	Lamine SEYE	PC	25H	16H30	9H30

Sources : emplois du temps transmis par la Chef du département FI

Il apparaît ainsi que certains formateurs effectuent beaucoup moins d'heures de cours que ce qui est prévu, au regard de leur statut, au moment où d'autres sont astreints à des crédits



horaires dépassant leur quota. Il est relevé que ces différences ne sont pas prises en compte dans le calcul de leur traitement salarial.

Cette situation n'est pas de nature à garantir une utilisation rationnelle des formateurs disponibles au sein du CNQP et peut entraîner des contrariétés au sein du corps professoral.

En réponse, le Directeur indique que le taux hebdomadaire de 40h/semaine des fonctionnaires et formateurs recrutés est réparti entre les activités pédagogiques, la formation continue, les prestations de service et les visites d'entreprises.

Concernant les contractuels et vacataires dont le quota est fixé à 25h/semaine, il précise que le total des heures à dispenser par discipline est réparti en fonction du nombre de formateurs en tenant compte de leur statut. Dans un contexte d'approche par les compétences, il est possible, selon lui, que des écarts existent entre les quotas horaires requis et ceux effectués. Il ajoute que certains formateurs sont souvent mobilisés pour encadrer, dans les ateliers du CNQP, les élèves qui n'ont pas pu trouver un stage.

### **Recommandation n°13 :**

**La Cour recommande au :**

- **Ministre en charge de la formation professionnelle, de veiller à la mise à jour des programmes de formations pour l'obtention du CQP, du BEP, du BT et du BTS, afin qu'ils soient adaptés aux enseignements dispensés dans les différentes filières ;**
- **Directeur général :**
  - **de veiller à l'élaboration du rapport annuel de la Direction de la Formation initiale ;**
  - **de prendre les mesures utiles pour accroître la proportion des formateurs titulaires des diplômes habilitant à l'enseignement professionnel et technique et pour le renforcement continu des capacités de tous les formateurs ;**
  - **veiller à ce que les quotas horaires effectués par les formateurs soient conformes à ceux prévus par les textes en vigueur.**

#### **8.1.5. Insuffisances dans le dispositif technique et de sécurité**

Pour l'exécution de ses activités de formation pratique, le CNQP dispose de plusieurs ateliers et laboratoires équipés de matériels spécifiques à chaque filière. Pour améliorer leur fonctionnalité, le Centre a bénéficié de l'appui notable de l'Etat et des partenaires techniques et financiers. Cependant, les visites effectuées ont permis de constater un état de vétusté et un défaut de fonctionnalité de certaines installations. Ces constatations concernent notamment :

#### **- Equipements non fonctionnels:**

Au niveau de l'atelier de mécanique générale, les tours parallèles et les perceuses à colonnes fonctionnent de manière manuelle alors que ce matériel doit fonctionner automatiquement ; à l'atelier construction métallique, la tronçonneuse et la machine multifonctionnelle sont défectueuses, de même que la meule et la cintreuse ; dans le même atelier, les machines de

soudage tombent très souvent en panne du fait de leur vétusté ; au niveau du laboratoire Essai et Mesure, les 6 tables de manipulation ne sont pas fonctionnelles.

**- Matériels insuffisants et inadaptés:**

Un déficit en équipement est constaté notamment à l'atelier automobile où seuls 2 voitures et un pont sont disponibles pour des travaux pratiques de plus de 20 étudiants par classe. Aussi, la faiblesse des postes de travail (4 à 5 postes) oblige les formateurs à trouver des méthodes alternatives pour les travaux pratiques (division de la classe en groupes de 4 à 5 élèves).

Du fait de l'évolution technologique, certains équipements utilisés par le CNQP ne sont plus adaptés ; par exemple, le matériel de l'atelier Electricité est en analogie alors qu'on est passé au numérique.

En réponse, le Directeur général explique qu'une bonne partie des équipements a été acquise à la fin des années 70 ou héritée du Centre de Perfectionnement permanent (CPP) dont la fusion avec le Centre de Qualification industrielle de Dakar (CQID) a donné le CNQP en 1983. Il informe que le matériel défectueux a été réparé, à l'exception de la tour parallèle et des 6 tables de manipulation de la salle de mesures qui sont hors service.

Il signale que dans le cadre du projet ESP/EPE, les ateliers de maintenance industrielle, productique et informatique industrielle et automatique ont reçu de nouveaux équipements, et une nouvelle salle de mesures machine et un atelier de fabrication mécanique ont été installés.

**- Ruptures fréquentes de stocks d'intrants ou de matière d'œuvre :**

Les activités de formation des élèves nécessitent l'utilisation de différentes matières d'œuvre, notamment les barres de fer, les tubes, les plaquettes à essai, les appareils de mesure, les cordons, les connecteurs électriques, etc. Les besoins exprimés par les formateurs en début d'année ne sont pas satisfaits dans les délais, ce qui gêne le bon déroulement des activités de formation. Au laboratoire technologie des systèmes automatisés (TSA), les cordons et contacteurs demandés depuis plus d'un an ne sont pas fournis.

**- Défaut de respect des normes de sécurité et protection :**

Il a été relevé l'inexistence, au niveau de tous les ateliers, des équipements indispensables pour la sécurité des apprenants et des formateurs, à savoir les gants, les lunettes de protection, les chaussures de sécurité. Le Centre ne dispose pas d'une infirmerie ou tout au plus d'une boîte à pharmacie pour les premiers soins. Il est aussi constaté l'absence d'extincteur dans un environnement de travail à forte densité de courant électrique comme au laboratoire Essai et Mesure.

Le Directeur général indique que tous les manquements identifiés sont prévus pour être corrigés dans le plan stratégique du Centre.

### **Recommandation n° 14:**

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

- **pallier le défaut de fonctionnalité des équipements des ateliers, de même que l'insuffisance et le caractère inadapté des matériels ;**
- **éviter les ruptures fréquentes de stocks d'intrants ou de matière d'œuvre au niveau des ateliers et laboratoires ;**
- **que les normes de sécurité et de protection soient strictement respectées par les élèves et formateurs au sein des ateliers.**

### **8.2. Insertion des apprenants**

Le Centre dispose d'une Cellule d'Appui à l'Insertion professionnelle (CAIPRO) créée par note de service du 4 janvier 2016 et rattachée à la Direction de la Formation initiale. La Cellule accompagne les apprenants pour l'obtention de stages et la préparation à l'emploi. Elle sert ainsi de liaison entre les entreprises utilisatrices de main d'œuvre et les formés du CNQP et permet de disposer de statistiques fiables sur leur insertion professionnelle. La formation est alternée école entreprise à partir de la 2ème année.

L'analyse des rapports produits par la Cellule a permis de faire les constats suivants :

#### **8.2.1. Insuffisance des moyens de la CAIPRO**

Outre le défaut de matériels nécessaires pour un bon fonctionnement, la Cellule ne dispose pas non plus d'un véhicule pour les déplacements auprès des entreprises dans le cadre des différentes missions de prospection et de suivi.

#### **8.2.2. Difficultés dans le suivi des sortants**

Le coordonnateur a créé une base de données des sortants depuis 2013 mais celle-ci n'est pas complète. En effet, sur le fichier transmis par la DFI le nombre total d'admis pour les diplômés sur la période de contrôle est de 1367 apprenants.

Or, le fichier transmis par le coordonnateur de la Cellule ne comporte que 535 admis soit moins de la moitié. Pour l'année 2017, 92 élèves sont inscrits sur le fichier du coordonnateur pour un nombre de diplômés de 314.

Aussi, certains diplômés sont perdus de vue après leur insertion et ne se signalent à nouveau que lorsqu'ils perdent leur poste. Le Centre n'a également pas défini avec les entreprises un mécanisme permettant la remontée systématique des informations sur les diplômés du CNQP recrutés.

L'absence de rétroaction de la part des diplômés et l'inexistence d'un cadre d'échanges sur les insertions avec les entreprises rendent difficiles le suivi et la production de statistiques fiables.

En réponse, le Directeur général indique que, dès sa prise de fonctions, il a redynamisé la Cellule d'appui à l'insertion, qui s'est même doté d'un outil pour obtenir des informations fiables sur le suivi des diplômés.

Il précise que malgré la faiblesse des moyens du Centre, la Cellule est dotée d'un bureau dédié, de matériels bureautiques, d'un ordinateur portable, d'une imprimante, de téléphone, et sa mobilité est assurée par les véhicules régulièrement réparés par les étudiants.

### **Recommandation n°15:**

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

- **renforcer les moyens de la Cellule d'Appui à l'Insertion professionnelle pour lui permettre de mener à bien ses missions ;**
- **veiller à la mise à jour régulière du fichier des sortants du CNQP et de créer un cadre d'échanges avec les entreprises, pour l'obtention d'informations fiables pour le suivi de l'insertion des diplômés.**

### **8.3. Formation continue et prestation de services**

La Direction des prestations de services, constituée du Département de la Formation continue et de celui des prestations de services, a pour mission de gérer la formation continue, la fabrication des pièces et la maintenance des équipements.

L'analyse des activités de formation continue et de prestations de services menées par le CNQP a permis de relever les observations qui suivent.

#### **8.3.1. Faibles performances du CNQP en formation continue et prestations de services**

En formation continue, les matières les plus demandées sont : la structure métallique (soudage), le diagnostic automobile, le froid et la climatisation, l'électronique et l'électrotechnique, les génies civils, la métallurgie générale (usinage conventionnel, numérique et maintenance), les logiciels (le dessin assisté par ordinateur (DAO) et la gestion de la maintenance assistée par ordinateur).

Les prestations de services concernent essentiellement la réparation et la maintenance. Il s'agit des pièces à usiner, notamment dans le domaine de la métallurgie, de la menuiserie, des réparations mécaniques etc...

Il est relevé, durant la période sous revue, la faiblesse du chiffre d'affaires réalisé sur la formation continue et sur les prestations de services résultant de l'exploitation des ateliers, tel qu'il ressort du tableau n°17 ci-dessous :

**Tableau n°17 : Situation des recettes réalisées en formation continue et prestation de services de 2013 à 2017**

Rubriques		2013	2014	2015	2016	2017
<b>Chiffre d'affaires global</b>		191 653 006	286 941 760	299 637 882	315 463 643	326 652 832
<b>Formation continue</b>	Montant	25 463 405	38 935 324	25 710 580	16 118 571	32 609 170
	Part dans le CA (%)	<b>13%</b>	<b>14%</b>	<b>9%</b>	<b>5%</b>	<b>10%</b>
<b>Prestation de services</b>	Montant	2 187 263	110 391	4 364 242	5 110 818	1 985 032
	Part dans le CA (%)	<b>1,14%</b>	<b>0,04%</b>	<b>1,46%</b>	<b>1,62%</b>	<b>0,61%</b>

Sources : Direction administrative et financière

Ces résultats traduisent une sous-utilisation de la plateforme technique du Centrealors qu'une exploitation optimale des infrastructures aurait pu permettre au CNQP de générer des recettes substantielles.

En réponse, le Directeur général indique que le Centre a été dans l'incapacité d'exécuter les prestations sollicitées par divers organismes (formations ou réparations) du fait du refus de l'agent comptable de régler les dépenses relatives à l'acquisition de matière, au motif que celles-ci ne sont pas budgétisées. Il ajoute que l'état du plateau technique a plombé la compétitivité du Centre.

### **8.3.2. Insuffisance et inefficacité des actions commerciales**

La DPS est chargée notamment d'identifier les besoins de formation des entreprises, de faire de la prospection auprès des particuliers et des entreprises, de faire l'étude et les devis pour la facturation, de dérouler les activités de formation et de procéder à leur évaluation.

Cependant, les faibles résultats relevés en formation continue et en prestations de services édifient sur le manque de visibilité et le défaut de connaissance de la plateforme technique du Centre par ses potentiels clients.

En réalité, les actions de promotion et communication se limitent à des visites de prospection auprès de structures ciblées. Il s'y ajoute que le CNQP n'a pas mis en place un service commercial chargé de la mise en œuvre d'actions commerciales.

Le Directeur général indique que la situation financière du Centre n'avait pas encore permis de mettre en œuvre une stratégie commerciale efficace. Il signale qu'une cellule de communication a été récemment mise en place pour rendre visibles les activités du Centre et attirer davantage les partenaires.

### **8.3.3. Difficultés d'approvisionnement en intrants**

Dans le cadre de l'exécution des activités de formation continue et de prestations de services, le Centre est confronté à des difficultés liées à l'achat des intrants (fournitures pour les formations ou pièces et matériels pour les réparations et autres prestations). En effet, l'Agent

comptable a rejeté, de manière récurrente, les demandes de paiement liées à ces opérations, au motif que celles-ci ne sont pas inscrites au budget du Centre.

A titre illustratif, le CNQP a signé le 13 juillet 2016 avec l'Agence pour la Promotion et le Développement de l'Artisanat (APDA) un contrat de marché pour l'entretien et la réparation de véhicules pour un montant de 4 500 000 FCFA. Cependant, la mise en œuvre de ce contrat a été compromise par le refus de l'Agent comptable de régler les bons d'achat internes (BAI) relatifs à l'acquisition d'intrants, pour les raisons sus évoquées. Il en a été ainsi du BAI n°1728 du 10 janvier 2017 portant réparation d'un véhicule de l'APDA, pour un montant de 1 773 000 FCFA.

Cette situation a pour conséquence principale d'entamer la crédibilité du Centre vis-à-vis de ses clients et induit une déperdition de ses ressources potentielles.

Le Directeur général indique qu'avec la mise en place du nouveau manuel de procédures, des diligences particulières relatives aux procédures administratives et comptables ont été prises pour assurer un approvisionnement de matériels et fournitures nécessaires à l'exécution des activités de la Formation continue et des prestations de service.

La Cour n'a pas reçu communication des pièces et documents relatifs aux procédures administratives et comptables envisagées et des modalités de leur mise en œuvre.

#### **Recommandation n°16:**

**La Cour demande au Directeur général de prendre les mesures nécessaires pour :**

- **améliorer significativement les recettes générées par la formation continue et les prestations de services ;**
- **mettre en place une stratégie efficace permettant d'attirer les entreprises ;**
- **en rapport avec l'Agent comptable, permettre l'approvisionnement du CNQP en matériels et fournitures nécessaires à l'exécution des activités de formation continue et de prestations de services.**

#### **8.3.4. Difficulté de mise en œuvre du projet AMA**

Le CNQP a signé un accord de partenariat avec un groupe espagnol dénommé « AMA Postventa Automocion » le 11 septembre 2013 avec l'approbation du Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat. Ce partenariat a pour objet la mise en place de programmes de formation initiale et continue en mécanique, électronique de l'automobile et en carrosserie-peinture. Il a également été convenu que les ateliers mis en place pour la circonstance seront utilisés pour les prestations de services (maintenance et réparation des véhicules).

Ainsi, une importante plateforme moderne a été mise en place au coût de 77 millions FCFA environ.

En 2016, de nouvelles stipulations contractuelles ont été introduites, les parties s'accordant à gérer de façon séparée l'activité de formation (au profit du CNQP) et l'activité de l'atelier (au profit d'AMA).

L'examen de la mise en œuvre de ce partenariat a permis de faire les constatations ci-après.

D'abord, la mise en place du Comité de pilotage prévu à l'article 3 de la convention et chargé de l'examen de toutes les questions utiles au bon fonctionnement de la coopération et du partenariat n'a pas été formalisée. Aucun procès-verbal rendant compte des travaux dudit comité n'a été produit à la Cour.

Ensuite, aux termes des dispositions du contrat, AMA doit régulièrement informer le CNQP de l'évolution des résultats de l'activité financière. Ces dispositions ne sont pas respectées puisque le CNQP n'a reçu d'AMA aucun document dans ce sens depuis le démarrage du projet.

De même, la Cour n'a pas reçu communication de situations d'exécution du projet, qui doivent rendre compte, régulièrement, des activités déroulées, du respect par les parties de leurs obligations respectives, de l'atteinte des objectifs fixés et des retombées financières.

Le Directeur général explique que lors de la signature du contrat, il était prévu de mettre sur place un comité chargé de faire le suivi des activités, ce qui n'a pas été fait. Il informe que suite à la première évaluation, il a été constaté que les activités relatives à l'atelier nécessitaient beaucoup plus de communication.

Il indique que devant l'insuffisance des ressources, le Centre a fait le choix de prendre en charge les enseignements liés au BTS et de laisser au partenaire AMA les travaux de réparation.

#### **8.4. Défaut de plans d'actions pour l'exécution des conventions**

Le CNQP a signé des conventions de partenariats avec différentes structures dans les domaines de l'insertion des apprenants, de la formation continue et des prestations de services. Il est relevé que sur lesdites conventions, il est prévu l'élaboration d'un plan d'action en début de chaque année ainsi que la signature d'un « avenant » *fixant les activités à mener pour chaque partie et déterminant les moyens nécessaires pour leur réalisation.*

Il résulte des diligences effectuées qu'aucun plan d'actions n'a été élaboré suite à la signature des conventions. Pourtant, l'essentiel de ces conventions ont fait l'objet de mise en œuvre, en 2016 et en 2017, sans un document précisant les modalités d'exécution des obligations des parties. Le tableau n°18 qui suit donne un échantillon de conventions exécutées en 2016 et 2017 sans la mise en place d'un plan d'actions.

**Tableau n° 18 : Mise en œuvre de quelques conventions de partenariat en 2016 et 2017**

Structure partenaire	Date de signature convention	Activités réalisées en 2016 et 2017 (en cumul)		
		Insertion (nbre d'apprenants)	Formation continue (nbre d'heures)	Prestation de services (en FCFA)
Aéroport International Blaise DIAGNE (AIBD)	2017	Néant	Néant	Néant
Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)	23-mai-16	2	80	1 321 600
		Non applicable	Néant	5 900 000
Office national de Formation professionnelle (ONFP)	07-juil-17	22	60	633 870
		15	45	824 135
				1 922 984
		20	140	883 740
				2 062 060
		11	105	808 668
				1 886 892
Etat-major de l'Armée de l'AIR	20-oct-16	5	360	2 600 000
MOLECULE GROUP	12-janv-16	Néant	Non applicable	Non applicable
Aviation Consulting International	26 aout 2015	Néant	Néant	Néant
SIBA	2017	11	Non applicable	Non applicable
SICM MABIBA	27-juil-17	7	Non applicable	Non applicable
ELOF	24-oct-17	Néant	Néant	Néant
SAHEL Motors	10-oct-17	9	Non applicable	Non applicable
CAMP	2017	9	Non applicable	Non applicable
SOCETRA	08-mars-17	13	Néant	Non applicable

Sources : Données fournies par la Direction générale du CNQP et conventions

Cette situation n'est pas de nature à faciliter la planification et le suivi des activités de formation et de prestations de services et explique, en grande partie, la faiblesse des activités réalisées dans le cadre des conventions.

Le Directeur général précise que la signature des conventions de partenariat vise à faciliter l'obtention de stages pour les étudiants et à décrocher des demandes de formations continues. Il souligne que des stages et prestations ont été exécutés dans ce cadre et admet qu'il reste à formaliser ces différentes activités dans des plans.

### **8.5.Limites du logiciel de gestion des activités**

Pour la gestion de ses activités, le CNQP utilise un logiciel dénommé « GESPRO » comprenant divers modules notamment la gestion de la scolarité, la gestion des achats et la facturation.



Il est relevé que l'administration et la maintenance de cette application sont assurées par un prestataire. Cette situation comporte un risque car en cas de défaillance technique, les activités du Centre pourraient se retrouver bloquées si ledit prestataire est indisponible. Il s'y ajoute que ce dernier n'a pas mis à la disposition du CNQP un manuel de l'utilisateur, d'autant qu'il est prévu dans le contrat qu'aucun autre informaticien ne doit intervenir dans le système.

En outre, le logiciel présente des limites dans ses fonctionnalités puisqu'il ne permet pas de générer les situations périodiques (mensuelles, trimestrielles, semestrielles et annuelles) relatives aux activités du Centre.

En réponse, le Directeur général explique que l'application GESPRO n'est pas une propriété du CNQP, qui ne dispose pas encore de moyens pour l'acquérir. C'est pourquoi elle reste administrée par son concepteur, propriétaire de l'application. Il indique que des démarches sont entreprises pour acquérir un logiciel propre qui prendra en charge les recommandations relatives au manuel de l'utilisateur et à la continuité des activités.

### **Recommandation n° 17:**

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

- **la mise en place du comité de pilotage et d'élaboration de rapports périodiques sur l'exécution du projet AMA ;**
- **la production par AMA des situations présentant les résultats de l'activité financière de l'atelier ;**
- **l'élaboration de plans d'actions pour la mise en œuvre des conventions de partenariat;**
- **se doter d'un logiciel adéquat, doté d'un manuel de l'utilisateur et susceptible de garantir la continuité des activités ;**
- **la production par le logiciel «GESPRO» des situations périodiques des activités du Centre.**

## **CONCLUSION**

Le CNQP, créé en 1983 sous la forme d'un établissement public à caractère administratif a été transformé en 2000 en établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), dans le souci de renforcer son autonomie pédagogique et financière et de mettre à la disposition des principaux utilisateurs un outil performant et adapté à un environnement en perpétuelle évolution. Cependant, malgré la réforme fondamentale sur son statut, le CNQP peine toujours à se conformer aux dispositions législatives et réglementaires ainsi qu'aux normes de bonne gestion qui visent à lui garantir un fonctionnement optimal et la réalisation de performances.

En effet, la composition et le défaut de fonctionnement optimal des organes délibérants posent un réel problème de gouvernance. A cette situation, s'ajoute la faiblesse des outils et missions de l'audit interne et la production irrégulière des rapports d'activités.

En outre, les actes traduisant les mouvements des différentes catégories de personnels du CNQP ne respectent pas systématiquement le formalisme requis. Cette situation est aussi bien imputable au CNQP qu'aux autorités de tutelles technique et financière. L'inadéquation de certains profils par rapport à certains postes stratégiques, l'absence d'évaluation et la formation insuffisante du personnel impactent négativement l'utilisation optimale des ressources humaines. Il est également relevé le défaut de respect des règles et principes d'exécution des dépenses ainsi que la mauvaise tenue de la comptabilité.

Sur le plan de la formation, s'il est à noter une évolution croissante du nombre d'apprenants et des filières dispensées. Le défaut de mise à jour des programmes de formation, la formation ou la mise à niveau insuffisante des formateurs et la vétusté constatée de certains dispositifs de la plateforme technique sont autant de facteurs bloquants de la performance du Centre.

L'insertion des apprenants n'est pas systématique malgré la signature de plusieurs conventions avec des entreprises. L'absence de plans d'action annexés à ces accords-cadres ne facilite pas la planification et le suivi des activités prévues.

Enfin, le CNQP peine à se procurer des ressources additionnelles par l'utilisation de sa plateforme technique, tel que prévu dans le décret portant organisation et fonctionnement du centre. En effet, les contraintes liées à la budgétisation et au code des marchés publics occasionnent des difficultés et lenteurs dans l'approvisionnement en intrants.

A l'ère où la formation qualifiante est placée en avant dans le cadre de la politique de l'Etat pour la lutte contre le chômage, il s'avère urgent pour le CNQP de se mettre aux normes en se conformant à la réglementation en vigueur afin de pouvoir envisager son déploiement sur l'étendue du territoire national.

**Le Président de Chambre**

***Abdoul Madjib GUEYE***