

PRIMATURE

-----

CONTRÔLE GENERAL DES  
SERVICES PUBLICS

-----

REPUBLIQUE DU MALI  
UN PEUPLE-UN BUT-UNE FOI

-----

**RAPPORT SUR L'ETAT DE MISE EN ŒUVRE DES  
RECOMMANDATIONS DES STRUCTURES DE  
CONTRÔLE : EXERCICE 2014**

Mars 2016

## **INTRODUCTION :**

Le présent rapport de suivi porte sur l'état de mise en œuvre des recommandations issues des rapports produits par les structures administratives d'audit (internes et externes) et la Section des Comptes de la Cour Suprême.

Il concerne les recommandations des missions d'audits effectuées en 2014.

Le rapport est structuré de la façon suivante :

- le processus de suivi des recommandations d'audits ;
- l'état de mise en œuvre des recommandations ;
- les conclusions et recommandations.

### **I. Processus de suivi des recommandations :**

Les intervenants dans la chaîne de mise en œuvre des recommandations issues des rapports d'audits sont les suivants :

- la Primature ;
- les Ministères de tutelle des Entités auditées ;
- les structures d'audit ;
- les Entités auditées.

Ces différents acteurs travaillent en synergie, chacun ayant un rôle précis sans chevauchement avec les autres. Ainsi, la succession des phases est la suivante :

<b>Intervenants</b>	<b>Opérations</b>
Structures d'audit	Vérification de la gestion des structures publiques (vérification initiale)
	Vérification de la mise en œuvre des recommandations formulées (mise en œuvre)
	Transmission, à l'autorité compétente, chacune en ce qui la concerne, des rapports de vérifications, qu'elles soient initiales ou de mise en œuvre des recommandations (rapports de suivi)

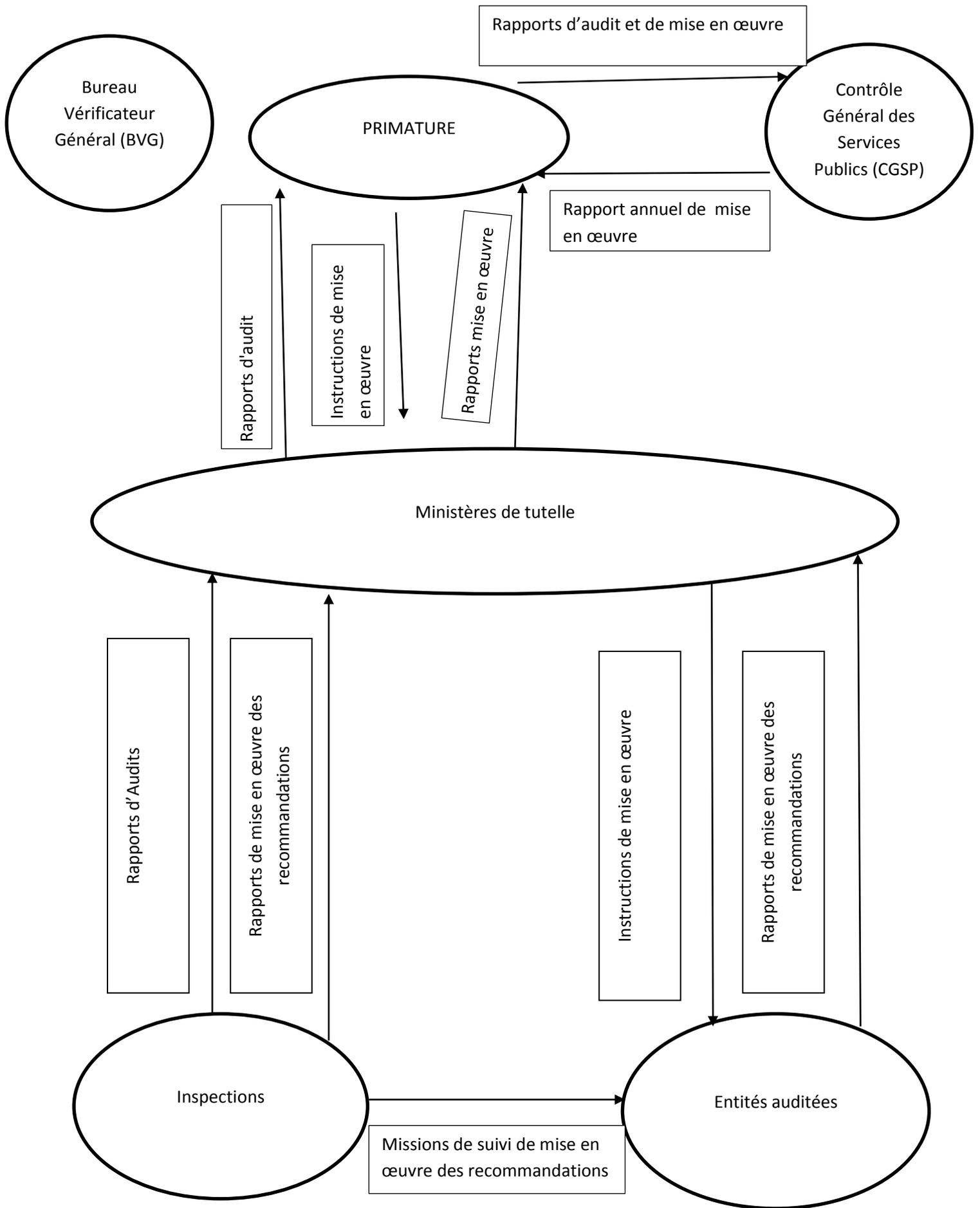
Entités auditées	Mise en œuvre des recommandations des vérifications initiales suite aux instructions des Ministres de tutelle
	Transmission, au Ministre de tutelle du Compte rendu de mise en œuvre des recommandations

Ministères de tutelle des Entités auditées	Réception, à partir de la Structure d'audit, des exemplaires de rapports d'audit (vérification initiale et suivi des recommandations)
	Transmission, à la Primature, des exemplaires de rapports d'audit (vérification initiale et suivi des recommandations)
	Suite aux instructions de la Primature, transmission, aux Entités auditées relevant du Ministère et à toutes autres personnes concernées, de leurs parts de constats et recommandations formulés, pour mise en œuvre.
	Veille à la mise en œuvre des recommandations issues des rapports d'audit

Le schéma de fonctionnement est présenté ci-après :

<b>Intervenants</b>	<b>Opérations</b>
PRIMATURE	Réception des rapports d'audit (vérification initiale et suivi des recommandations) transmis par les Ministères sectoriels
	Instructions, aux Ministres sectoriels concernés, pour le suivi de la mise en œuvre des recommandations
	Transmission, au CGSP pour traitement, des copies des rapports d'audit et de suivi de la mise en œuvre des recommandations
	Mise en ligne de la synthèse des rapports de suivi des recommandations transmis par le CGSP

Contrôle Général des Services Publics (CGSP)	Synthèse des rapports de mise en œuvre des recommandations produits par toutes structures d'audit (dont lui-même) et les entités auditées
	Transmission, à la Primature, de la synthèse des rapports de mise en œuvre des recommandations



## **II- ANALYSE DE LA SITUATION DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS :**

**Pour l'exercice considéré (2014), contrairement aux procédures classiques décrites ci-dessus, le CGSP n'a pas reçu au préalable les rapports initiaux de vérification, mais plutôt des rapports de suivi de la mise en œuvre des recommandations.**

L'analyse des informations relatives aux missions réalisées par les structures d'audit en 2014, fait ressortir ce qui suit :

- nombre d'entités auditées : **137** ;
- nombre de rapports reçus : **149** (une même entité pouvant faire l'objet de plusieurs rapports) dont :
  - rapports d'audit de conformité : 123 (soit 82,55% du total de rapports) ;
  - rapports d'audit de performance : 8 (soit 5,37% du total) ;
  - rapports d'audit intégré (portant à la fois sur la conformité et la performance) : 17 ; soit 11,41% du total ;
  - rapports d'audit financier : 1 (soit 0,67% du total).
- nombre de recommandations formulées : **2.258**.

L'examen des rapports a permis de distinguer les manquements par nature, constituant ainsi une cartographie des irrégularités. Cette cartographie permet de comprendre le sens des irrégularités, leurs domaines de survenance (secteurs de la gestion), leurs fréquences, leur importance (incidences financières s'il y a lieu).

**Permettant d'identifier les zones d'irrégularités, cette cartographie constitue un outil d'aide à la décision pour les responsables.**

Par rapport aux 2.258 recommandations formulées (**voir tableau 01**) dans les rapports de suivi, la situation est la suivante :

- nombre de recommandations dont l'état de mise en œuvre est précisé dans lesdits rapports de suivi : 2.044 (soit **91%**) dont :
  - ✓ 1.729 recommandations à caractère administratif, soit 77% du total ;
  - ✓ 146 recommandations à caractère comptable et financier, 6% ;
  - ✓ 169 recommandations relatives à la performance, soit 8%.
- nombre de recommandations (**voir liste en annexe I**) dont l'état de mise en œuvre n'est pas indiqué dans les rapports de suivi : 214 (soit **9%**) dont :
  - ✓ 159 recommandations à caractère administratif, soit 7% ;
  - ✓ 26 recommandations à caractère comptable & financier et recommandations sur la performance, soit 1% ;
  - ✓ 29 recommandations relatives à la performance, soit 1%.

Les recommandations d'ordre administratif, qui sont les plus dominantes (84%), sont structurées ainsi qu'il suit :

- ✓ 577 recommandations liées à l'existence et à l'application des textes législatifs et réglementaires, soit 26% du total ;
- ✓ 1.294 recommandations liées aux mesures de contrôle interne à prendre par les responsables des structures auditées en vue de la maîtrise de la gestion, soit 57% ;
- ✓ 17 recommandations liées à la gestion des ressources humaines, soit 1%.

Par rapport aux 2.044 recommandations dont l'état de mise en œuvre est précisé dans les rapports de suivi, l'examen a révélé que :

- **1.481** recommandations sont exécutées (totalemment ou en cours), soit **72%** ;
- **563** recommandations sont non exécutées, soit **28%** (**voir liste des recommandations non exécutées en annexe II**).

Certains manquements ont engendré des coûts (irrégularités chiffrées) dont la synthèse des recommandations est donnée dans le **tableau 2**. Le détail des recommandations avec incidence financière est donné en **annexe III**.

**Tableau 1: SUIVI PAR CATEGORIE DE RECOMMANDATIONS : Période : 2014**

Typologie	Total	Etat d'exécution									
	(3)+(4)=(T)	Comme précisé dans les rapports								Non précisé dans les rapports	
		Total (1)+(2)=(3)		Mises en œuvre				Non exécuté			
		Nb (3)	% (T)	Exécuté (E)	En cours (Ec)	Total (E)+(Ec)		Tot (2)	% (3)	Tot (4)	% (T)
						Nbre (1)	'%(3)				

**STATISTIQUES GLOBALES**

<b>RECOMMANDATIONS</b>	<b>2 258</b>	2 044	91%	1 133	348	1 481	72%	563	28%	214	9%
------------------------	--------------	-------	-----	-------	-----	-------	-----	-----	-----	-----	----

**CLASSEMENT**

Typologie	Total	Nbre (1)	'%(3)	Exécuté (E)	En cours (Ec)	Total (E)+(Ec)	Nbre (1)	'%(3)	Tot (2)	'%(3)	Tot (4)	% (T)
Administratif	1 888	1 729	77%	1 019	275	1 294	63%	435	21%	159	7,0%	
Comptable et financier	172	146	6%	50	31	81	4%	65	3%	26	1,2%	
Economie	3	2	0%	1	-	1	0%	1	0%	1	0,0%	
Efficacité	183	156	7%	57	40	97	5%	59	3%	27	1,2%	
Efficienc	12	11	0%	6	2	8	0%	3	0%	1	0,0%	
Environnement	-	-	0%	-	-	-	0%	-	0%	-	0,0%	
<b>Total</b>	<b>2 258</b>	<b>2 044</b>	<b>91%</b>	<b>1 133</b>	<b>348</b>	<b>1 481</b>	<b>72%</b>	<b>563</b>	<b>28%</b>	<b>214</b>	<b>9%</b>	

**Tableau 2 : SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS AVEC INCIDENCE FINANCIÈRE**

<b>RECOMMANDATIONS A INCIDENCE FINANCIÈRE : 2014</b>						
<b>Typologie des irrégularités</b>	<b>Montants</b>					<b>Traduction</b>
	<b>en cause (1)</b>	<b>Régularisé (2) / (1)</b>		<b>Reste à régulariser (3)/(1)</b>		
		<b>Total (2)</b>	<b>%</b>	<b>Total (3)</b>	<b>%</b>	
Ecart de trésorerie (en moins)	135 510 031	135 495 531	100%	14 500	0%	Non concordance entre solde théorique et solde physique de caisse et/ou de banque tel que : [solde physique < solde théorique]
Ecart d'enregistrement	4 317 802 883	192 209 695	4%	4 125 593 188	96%	Incohérences de chiffres entre différentes sources (internes et/ou externes, autres que bancaires), sensées enregistrer les mêmes données pour les mêmes périodes
Dépenses non autorisées	13 987 690 957	13 267 030 856	95%	720 660 101	5%	Exécution de dépenses sans les habilitations nécessaires (dépenses: non éligibles- sans base légale- non ordonnancées- indues- double emploi- sans pièce justificative- ...)
Recettes non autorisées	17 000 000 000	17 000 000 000	100%	-	0%	Recettes non réglementaires (recettes: sans base juridique- perçues indûment- ...)
Non exhaustivité des recettes	580 000	150 000	26%	430 000	74%	Recettes incomplètes (sous facturation- omissions de ressources financières- ...)
Créances	4 773 969 978	2 619 388 382	55%	2 154 581 596	45%	Sommes dues à l'entité par des tiers (ventes /prestations non encaissées- avances au personnel non régularisées- crédit de TVA- prêts divers)

**RECOMMANDATIONS A INCIDENCE FINANCIERE : 2014**

Typologie des irrégularités	Montants					Traduction
	en cause (1)	Régularisé (2) / (1)		Reste à régulariser (3)/(1)		
		Total (2)	%	Total (3)	%	
Dettes	2 121 037 213	52 239 471	2%	2 068 797 742	98%	Sommes dues par l'entité à des tiers (achats réceptionnés et non payés- rémunérations dues au personnel- cotisations sociales non versées- charges fiscales non honorées- ...)
Droits compromis	22 652 166		0%	22 652 166	100%	Manquements rendant aléatoire le calcul et/ou le versement des sommes d'argent revenant de droit à l'Etat, ou autre Collectivité (charges fiscales non déclarées- déclarations fiscales erronées- autres dissimulations de sommes dues à l'Etat)

Comme indiqué dans le tableau précédent, les irrégularités chiffrées sont multiformes. Cette diversité explique qu'on ne peut pas les ajouter les unes aux autres pour tirer des totaux par colonne et dégager ainsi un taux global de régularisation. Aussi, elle impose des modes aussi variés de régularisations propres à chaque cas. C'est ainsi qu'il pourrait s'agir, entre autres régularisations, de :

- produire les pièces justificatives comptables requises ;
- apporter la preuve matérielle de la contrepartie d'une dépense (preuve de la réalisation et de la réception de l'objet de la dépense) ;
- corriger des enregistrements comptables en les rendant conformes à la norme requise ;
- recouvrer (récupérer, encaisser) des sommes d'argent auprès de personnes (physiques ou morales) en cause ;
- rembourser (payer, décaisser) des sommes d'argent à des personnes (physiques ou morales) ayant droit ;
- etc.

Ainsi, toute régularisation d'un constat d'audit ayant une incidence financière définie ne se traduit pas obligatoirement par un mouvement de flux financiers (paiements ou encaissements de sommes d'argent).

## **II. CONCLUSIONS**

L'analyse des situations de mise en œuvre des recommandations formulées par les structures de contrôle en 2014 a révélé que sur la base du nombre de recommandations dont suite a été donnée au CGSP : 2.035 (sur un total formulé de 2.252) :

- **1.481** recommandations sont exécutées (totalement ou en cours), soit **72%** ;
- **563** recommandations sont non exécutées, soit **28%**.

L'atteinte de ces résultats a été facilitée par la forte implication du Premier Ministre qui a instruit aux Ministres sectoriels de faire lever des missions de suivi de mise en œuvre des recommandations formulées par les structures de contrôle en 2014 et de transmettre copies de rapports au CGSP.

Le Bureau du Vérificateur Général a également été invité à procéder au suivi de la mise en œuvre des recommandations de ses rapports.