

DIRECTION ACORD MALI

ACORD MALI

PROJET « JEUNESSE ALAFIA 001/RFP/PBF-IRF-161/2018 »

AUDIT DES COMPTES SUR LA PERIODE DU 01/06/2017 AU 31/10/2018

RAPPORT D'AUDIT

VERSION FINALE



MARS 2019

SOMMAIRE

I. OPINIONS DE L'AUDITEUR	3
1.1 OPINION	5
1.2 AVIS PORTANT SUR LA REGULARITE FINANCIERE	6
1.3 AVIS PORTANT SUR L'EXISTENCE, L'ADEQUATION ET L'EFFICACITE DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE (SCI)	7
1.4 AVIS PORTANT SUR LA CONFORMITE AUX OBJECTIFS DU PROJET ET RESPECT DU CONTRAT	8
1.5 AVIS PORTANT SUR LA CONDUITE ECONOMIQUE DES AFFAIRES ET AFFECTATION EFFICACE DES RESSOURCES FINANCIERES	9
II. PRESENTATION	10
2.1 RESUME DU PROJET	11
2.2 CONTEXTE DU PROJET	12
III. OBJECTIFS ET ETENDUE DE LA MISSION	16
3.1 Étendue de la mission	17
3.2 Objectifs de la mission	17
IV. DILIGENCES MISES EN ŒUVRE	19
4.1 Prise de connaissance du projet/examen des documents de référence	20
4.2 Au niveau du système de contrôle interne	20
4.3 Au niveau du contrôle des compte	20
V. NOTE SUR LE CONTROLE DES COMPTES	22
5.1 Tableau des emplois et Ressources du projet (Bilan)	23
5.2 Personnel et autres employés	23
5.3 Fournitures, produits de base, matériels	24
5.4 Equipement, véhicules et mobilier	24
5.5 Services contractuels	25
5.6 Frais de déplacement	25
5.7 Transferts et subventions aux homologues	25
5.7 Frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs	26
5.8 Coûts indirects	26
5.8 Engagements du projet à la clôture	26
5.9 Trésorerie	27
5.5 Analyse du relevé des fonds reçus du PBF	27
5.6 Tableau de comparaison budgétaire et commentaires sur les écarts	28
VI. APPRECIATION DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE	31
6.1 Suivi des recommandations antérieures	32
6.2 Appréciation du système de contrôle interne	32
6.2.1 : Acquisition, Gestion et contrôle du matériel	32
VII. RAPPORT DE RECOMMANDATIONS	34
7.1 Procédures comptables et financières	36
7.3 Adéquation de l'organisation interne	36
VIII. ANNEXES	37
ANNEXE I : RELEVES DES OPERATIONS	38
ANNEXE II : LISTE DES INVESTISSEMENTS ET ACTIFS IMMOBILISES	39
ANNEXE III : PROCES-VERBAL DE LA REUNION DE CLOTURE	40
ANNEXE IV : DECLARATION INTEGRALITE	41

I. OPINIONS DE L'AUDITEUR

**MONSIEUR LE DIRECTEUR ACORD MALI
BAMAKO -MALI**

Bamako, le 22 Mars 2019

Objet :

Rapport d'audit des comptes du Projet « JEUNESSE ALAFIA 001/RFP/PBF-IRF-161/2018 »
pour la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2019

Monsieur le Directeur

En exécution de la mission que vous avez bien voulu nous confier, nous avons l'honneur de vous présenter le rapport d'Audit sur les états financiers ci-joints du projet cité en objet pour la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2019.

Ces états financiers ont été élaborés par la coordination du projet. Nous avons pour mission de formuler une opinion sur les documents de synthèse, à la lumière des résultats de nos vérifications.

Nos travaux ont été réalisés conformément aux Normes Internationales d'Audit établies par le Conseil des Normes Internationales d'Audit et d'Assurance de la Fédération Internationale des Experts- Comptables. Ces normes stipulent que nous devons programmer et effectuer notre audit de manière à déterminer, avec un degré de certitude raisonnable, que les états financiers ne comportent aucune erreur significative.

L'audit consiste à procéder à un examen de documents justifiant les montants et informations figurant dans les états financiers et à évaluer les principes comptables utilisés et les estimations importantes faites par la direction, ainsi que la présentation générale des états financiers.

Nous sommes d'avis que, notre audit fournit une base raisonnable à notre opinion exprimée ci-après.

1.1 OPINION

A notre avis

- les principes de régularité financière sont respectés ;
- l'organisation du système de contrôle interne (SCI) est adéquate et efficace ;
- l'exécution du projet est conforme aux objectifs du projet et respecte le contrat
- la conduite des affaires est économique et l'affectation des ressources financières est efficace ;
- les états financiers du projet faisant apparaître un total :

- De ressources de 800 000 USD
- Des emplois de 799 851 USD
- De Trésorerie de 149 USD

sont sincères réguliers et donnent une image fidèle du patrimoine du Projet pour la période sous revue.



Le Gérant Associé

Moriba TOUNKARA
Expert-Comptable Diplômé
Commissaire Aux Comptes
Inscrit au Tableau de l'Ordre

1.2 AVIS PORTANT SUR LA REGULARITE FINANCIERE

Au cours de notre audit financier des comptes et opérations du projet Jeunesse ALAFIA au titre de la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2018, nous avons examiné l'exécution des activités en portant une attention particulière sur la régularité financière.

A l'issue de nos travaux, les résultats de notre examen indiquent que le Projet Jeunesse ALAFIA a respecté le principe de régularité financière.



Le Gérant Associé

Moriba TOUNKARA
Expert-Comptable Diplômé
Commissaire Aux Comptes
Inscrit au Tableau de l'Ordre

1.3 AVIS PORTANT SUR L'EXISTENCE, L'ADEQUATION ET L'EFFICACITE DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE (SCI)

Au cours de notre audit financier des comptes et opérations du Projet Jeunesse ALAFIA au titre de la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2018, nous avons examiné l'exécution des activités en portant une attention particulière sur l'existence, l'adéquation et l'efficacité du Système de Contrôle Interne (SCI).

A l'issu de nos travaux, les résultats de notre examen indiquent que le Système de Contrôle Interne mis en place et utilisé par ACORD pour la gestion des risques significatifs liés à la réalisation des objectifs du projet, a été conçu de façon satisfaisante et fonctionne efficacement au cours de la période de référence.



Le Gérant Associé

Moriba TOUNKARA
Expert-Comptable Diplômé
Commissaire Aux Comptes
Inscrit au Tableau de l'Ordre

1.4 AVIS PORTANT SUR LA CONFORMITE AUX OBJECTIFS DU PROJET ET RESPECT DU CONTRAT

Au cours de notre audit financier des comptes et opérations du Projet Jeunesse ALAFIA au titre de la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2018, nous avons examiné le respect de l'exécution des activités conformément aux clauses de l'Accord de Coopération signé entre le PBF et ACORD.

A l'issu de nos travaux, les résultats de notre examen indiquent que ACORD a respecté les clauses de l'Accord de Coopération signé avec le PBF.



Le Gérant Associé

Moriba TOUNKARA
Expert-Comptable Diplômé
Commissaire Aux Comptes
Inscrit au Tableau de l'Ordre

1.5 AVIS PORTANT SUR LA CONDUITE ECONOMIQUE DES AFFAIRES ET AFFECTATION EFFICACE DES RESSOURCES FINANCIERES

Au cours de notre audit financier des comptes et opérations du Projet Jeunesse ALAFIA au titre de la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2018, nous avons examiné l'exécution des activités en portant une attention particulière sur l'efficacité et l'efficience dans l'utilisation des ressources financières.

A l'issu de nos travaux, les résultats de notre examen indiquent que ACORD a utilisé les ressources financières de façon efficace et efficiente.



Le Gérant Associé

Moriba TOUNKARA
Expert-Comptable Diplômé
Commissaire Aux Comptes
Inscrit au Tableau de l'Ordre

II. PRESENTATION

2.1 RESUME DU PROJET

Le présent projet Jeunesse ALAFIA, financé par Peace Building Fund (PBF), s'inscrit dans le cadre de la consolidation de la paix inclusive et de la lutte contre l'extrémisme violent. Le tableau ci-dessous donne le résumé du projet :

<p>Intitulé du projet : Jeunesse Alafia : Actions des jeunes en faveur de la consolidation de la paix inclusive et de la lutte contre l'extrémisme violent</p>	<p>Entité(s) bénéficiaire(s) : Association de Coopération et de Recherche pour le Développement (ACORD)</p>
<p>Entité(s) bénéficiaire(s) : Association de Coopération et de Recherche pour le Développement (ACORD) Personne à contacter concernant le projet : Ousainou NGUM Directeur Exécutif ACORD International Adresse : Nairobi/ Kenya Téléphone : +254 721 942 719 E-mail : Ousainou.ngum@acordinternational.org</p>	<p>Partenaire(s) d'exécution – nom : Conseil National de la Jeunesse (CNJ) et les organisations : Ensemble Nous Sommes Un Peuple, Union Jeunes Musulmans du Mali, Associations des groupements bibliques, Réseau des jeunes femmes leaders, Mouvements des résistances civiles, Conseils Régionaux des Jeunes</p>
<p>Descriptif du projet : Ce projet contribue à améliorer la participation des jeunes hommes et femmes à la construction de la paix au Mali, en leur donnant la possibilité de s'informer, de renforcer leurs connaissances et capacités, de se faire entendre, d'améliorer leurs conditions économiques et de s'engager dans le dialogue pacifique afin de diminuer les risques d'adhésions aux groupes extrémistes et favoriser la paix.</p>	<p>Zone d'intervention du projet : Mali, régions de Gao, Tombouctou, Kidal, Ménaka, Taoudeni, Mopti, Ségou et Bamako.</p>
<p>« Score » sur l'égalité entre les sexes (« Gender Marker ») : 2</p>	<p>Coût total du projet : 800 000 USD Fonds pour la consolidation de la paix: 800 000 USD Autre : 0 Date de démarrage du projet proposée : Janvier 2017, date de démarrage effectif Juin 2017 Date d'achèvement du projet proposée : Juin 2018, date d'achèvement effectif octobre 2018 Durée totale (en mois) : 18 mois</p>
<p>Résultats du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Résultat 1 : Les jeunes ciblés (hommes et femmes) ont une meilleure compréhension du processus de mise en œuvre de l'Accord pour la paix et de la Résolution 2250. • Résultat 2 : Les actions communes engagées par les jeunes ciblés (hommes et femmes) renforcent leur participation et représentation dans le processus de consolidation de la paix. • Résultat 3 : Le dialogue social entre les jeunes et les ressources économiques des jeunes ciblés (hommes et femmes) sont renforcés pour réduire les risques de radicalisation. 	
<p>Domaine de résultat du Fonds résumant au mieux l'objectif du projet:</p> <p>Promouvoir la coexistence et la résolution pacifique des différends (Priorité 2) : (2.1) Réconciliation nationale; (2.2) Démocratie;(2.3) Gestion/ résolution des conflits;</p>	

Initialement prévu du 1^{er} janvier 2017 au 30 juin 2018, le projet n'a démarré qu'au 1^{er} juin 2017 pour s'achever au 31 octobre 2018 soit 18 mois.

Le montant du budget convenu est de **800 000 USD** dont **320 000 USD** pour ACORD et **480 000 USD** pour le CNJ.

Rubriques	ACORD	CNJ	TOTAL
RESSOURCES	320 000	480 000	800 000
Fonds reçus PBF	231 821	475 530	707 351
Reliquat de fonds à recevoir	88 179	4 470	92 649

Le solde du budget de **92 649 USD** sera transféré à ACORD après la réception et l'approbation par le bailleur du rapport opérationnel et financier final.

2.2 CONTEXTE DU PROJET

a) Contexte relatif à la consolidation de la paix

Le Mali a connu en 2012-2013 une crise politique et sécuritaire profonde marquée par un putsch militaire et l'occupation de 3 régions du Nord (Kidal, Tombouctou et Gao) et d'une partie des régions de Mopti et Ségou par une rébellion armée (MNLA) et des groupes armés djihadistes et terroristes.

Cette situation est la conséquence de la mauvaise gestion des précédentes rebellions (depuis 1963), l'absence de l'Etat, la pauvreté, la mal gouvernance, la marginalisation de certaines communautés, la faiblesse de la justice et la corruption qui ont laissé s'installer un sanctuaire où prospéraient des activités illégales (trafics de drogues, d'armes, d'êtres humains, vols de véhicules, etc.).

De nombreux jeunes ont adhéré aux groupes terroristes et islamistes (MUJAO, Ançardine, AQMI) qui leur offraient des ressources financières, une protection et une réponse à leur quête de repères. Ces mouvements se sont installés dans les zones du conflit dès le début de la rébellion et y ont instauré un islam radical avec l'application de la Charia entraînant de nombreuses exactions. L'implantation au Mali de groupes armés djihadistes remonterait au début des années 2000 avec l'arrivée dans le Nord du pays d'éléments du Groupe salafiste pour la prédication et le combat (GSPC) provenant d'Algérie. Devenu Al-Qaïda au Maghreb islamique (AQMI) en 2007, le groupe a consolidé sa présence avec la création de katibas (unités combattantes) sahéliennes ainsi que la constitution de bases arrière. Egalement, des ONG islamiques bénéficiant des financements des pays du Golfe ont pu gagner la confiance des populations grâce à de nombreux investissements dans les secteurs vitaux tels que la santé, l'éducation et l'alimentation, où l'Etat était jugé absent ou pas suffisamment actif.

Il faut aussi souligner la montée d'un islam politique à Bamako, la multiplication des médias privés religieux, l'utilisation de sites Internet et la méconnaissance du sens des textes religieux par la plupart des adeptes qui fait d'eux des proies faciles pour les groupes extrémistes ayant

un référent religieux. On constate notamment de plus en plus d'adhésion de femmes dans ces mouvements.

Tous ces facteurs combinés ont conduit au conflit actuel dont les conséquences ont touché l'ensemble du pays et même les pays voisins.

Sous l'égide de la Communauté internationale, des négociations ont conduit à la signature de l'Accord pour la paix et la réconciliation nationale (mai-juin 2015) entre le Gouvernement et les groupes armés maliens (CMA et Plateforme).

Compte tenu de leur nature, les groupes armés terroristes et djihadistes ne sont pas partie prenante de ce processus. Un Comité de Suivi de la mise en œuvre de l'Accord (CSA) a été créé avec la participation de la Communauté internationale, ainsi qu'un Comité National de Coordination de la mise en œuvre de l'Accord (CNCA). Des actions sont déjà en cours avec la mise en place de la Commission Vérité Justice et Réconciliation (CVJR), la réforme du système judiciaire et de la sécurité (RSS), le processus Désarmement/Démobilisation/Réinsertion (DDR), l'approfondissement de la décentralisation et la création de nouvelles régions (Taoudéni, Ménaka), la mise en place des autorités intérimaires, etc. Les acteurs clés comme notamment la MINUSMA, les Agences des Nations Unies, l'Union Européenne, le G5 Sahel, les autres partenaires techniques et financiers, les organisations de la société civile nationale et internationale, les Chefs et leaders traditionnels, les organisations féminines et de jeunesse ont aussi initié des actions (informations/communication, formations, réflexions/foras, cadres de dialogues intra et intercommunautaires, soutien économique, plaidoyer, appuis aux réfugiés et aux déplacés internes, etc.).

Cependant et paradoxalement, la situation sécuritaire se dégrade. La région de Kidal demeure sous occupation des groupes armés et d'Ançardine. Depuis 2015, deux nouveaux mouvements associés à Ançardine ont émergé : la Katiba Macina et la Katiba Khalid Ibn Walid, dans le Centre (Ségou et Mopti) et le Sud (Sikasso). Les populations civiles et les services de sécurité sont régulièrement attaqués. Des conflits inter et intracommunautaires continuent dans les régions du Nord et du Centre. L'état d'urgence est institué dans tout le pays depuis de nombreux mois. Les mouvements extrémistes islamistes continuent à utiliser les ressources du trafic de la drogue pour se renforcer et les nouvelles technologies de l'information pour recruter les jeunes et répandre leurs messages. L'insécurité et l'extrémisme violent alimentent les discussions quotidiennes dans les regroupements informels des jeunes appelés « grins » à travers tout le pays.

Le déclenchement des processus de DDR, de cantonnement des groupes armés et de mise en place des autorités intérimaires a conduit à une exacerbation du climat de tension sociale. Les jeunes des mouvements de résistance civile de Gao qui ne réunissent pas les conditions de prise en compte du DDR se sont sentis exclus et ont violemment manifesté contre la mise en place des autorités intérimaires. Ces manifestations ont conduit à des morts et des blessés et à une marche de soutien à Bamako. Les jeunes de Tombouctou ont, eux, marché pour soutenir la mise en place des autorités intérimaires et l'accord de paix. Les jeunes n'ont donc pas forcément les mêmes intérêts et ne partagent pas toujours les mêmes objectifs. Le processus de DDR a paradoxalement conduit à l'organisation d'un système de corruption par des individus qui organisent des filières de fabrication de faux papiers et de listes de recrutement et

promettent des emplois à des jeunes désœuvrés à travers tout le pays. On observe ainsi le déplacement d'un grand nombre de jeunes hommes vers les villes de Gao et Tombouctou, dans l'espoir de se faire recenser parmi les combattants des groupes armés. Il y a un risque que les bénéfices des mécanismes de gestion post conflit soient détournés et que les jeunes ne récoltent pas les dividendes de la paix.

b) Justification du financement par l'IRF

Le Mali est un pays pauvre, rural et jeune (60% de la population sont des jeunes 7, 49% ont moins de 15 ans) où toutes les problématiques sociales et économiques ont un impact sur cette frange de la population. Les jeunes ont joué un rôle actif dans le conflit, en particulier les jeunes hommes, qui ont été utilisés par toutes les parties armées comme combattants et relais pour leurs activités (logistique, information, etc.). Ceci a conduit certains à percevoir les jeunes (particulièrement les jeunes hommes) comme une menace à la sécurité et à la paix, même si dans des zones comme Gao, ils se sont aussi organisés en mouvements de défense civile pour protéger leurs communautés face aux violations de droits humains que leur imposaient les forces d'occupation. Les jeunes sont aussi les principales victimes du conflit en termes de pertes humaines et de dégradation des conditions de subsistance.

L'analyse genre montre que le conflit a eu des conséquences différentes sur les jeunes hommes et femmes. Durant l'occupation, de nombreux cas de viols et de violences physiques et psychologiques ont été perpétrés contre les jeunes femmes et filles. Elles ont été particulièrement ciblées par les groupes armés djihadistes pour semer la terreur au sein des familles. Les actes de Violences Basées sur le Genre (VBG) continuent jusqu'à présent (681 cas dans les zones de conflit ont déjà été rapportés en 2016). Mais, les femmes et les filles ne sont pas seulement des victimes, elles sont parfois actrices du conflit comme combattantes ou informatrices, cuisinières ou lavandières.

La persistance de l'insécurité et le manque d'opportunités économiques expose encore les jeunes à l'attrait des groupes terroristes et djihadistes. Maintenant que le Mali a commencé à sortir de la crise, il est donc important de trouver des stratégies pour transformer les jeunes en acteurs de paix, participant à la prise de décisions.

Jusqu'à présent, la participation des jeunes au processus de paix a été limitée. Seulement 3 jeunes (hommes) membres du Conseil National de la Jeunesse (CNJ) et de la Coordination de Gao ont participé aux négociations à Alger, sans préparation suffisante ni proposition d'un positionnement commun des jeunes du Mali. Aucun représentant des jeunes ne participe aux travaux du CSA. Quant au CNCA, il comprend seulement un représentant des jeunes (homme), issu du CNJ. L'Accord prévoit à court terme l'ouverture du Haut Conseil des collectivités territoriales aux jeunes et leur intégration dans le futur Sénat¹¹, mais ce changement institutionnel n'est pas effectif. Cette situation peut conduire à un déficit de prise en compte des besoins des jeunes. Il n'y a aucune jeune fille ou femme au sein de ces structures. Leurs besoins spécifiques sont peu pris en compte par les projets, qui prévoient souvent des activités plus adaptées aux femmes d'un certain âge qui sont libérées des travaux quotidiens ou ont des moyens (comme le micro-crédit, les activités génératrices de revenus, les formations en dehors de leur lieu de résidence, etc.).

Ce projet contribuera à améliorer la participation de qualité des jeunes hommes et femmes ciblés à la consolidation de la paix. Les instances étant juste au début de l'exécution de leurs

mandats, il est encore possible pour les jeunes de se faire entendre et de participer de façon pacifique.

Au-delà de cet aspect, il est aussi important pour les jeunes de s'informer, de se former sur les valeurs positives de l'Islam, de promouvoir le vivre ensemble dans la diversité des religions, afin de diminuer les adhésions aux groupes djihadistes. Cela est une contribution à la stratégie nationale de lutte contre l'extrémisme violent et le terrorisme en cours d'élaboration.

Certaines organisations de jeunes musulmans ont déjà initié des actions d'informations et de sensibilisation, mais sans une participation visible des jeunes filles et femmes. Les objectifs du Fonds de Consolidation de la paix concordent parfaitement avec les besoins du contexte malien et les ressources financières du Fonds pourront aider les jeunes des régions ciblées à agir. De plus ce projet s'inscrit dans la continuité et en complémentarité des projets soutenus dans le pays par le PBF visant au renforcement de la cohésion sociale, au développement de l'éducation à la paix et à la promotion du dialogue à Gao et Tombouctou, au respect des droits humains et à la lutte contre les VBG. Le projet contribuera également à la mise en application au Mali de la Résolution 2250 qui donne une reconnaissance légale et légitime à l'implication des jeunes femmes et hommes dans la prévention et dans la gestion des conflits, la prévention et la lutte contre l'extrémisme violent.

✓ Direction du projet

Le Directeur ACORD Mali est l'interlocuteur officiel de PBF. Il encadre le travail de l'équipe du projet et assure la coordination des actions exécutées par le Projet Jeunesse ALAFIA.

Il est appuyé par une équipe technique et support composée de :

- 1 coordinatrice de projet jeunesse Alafia, 1 Chargé de suivi-évaluation, 1 responsable administratif et financier, 1 Chargé de projet, 1 Chargé de plaidoyer, 1 assistante comptable, et 1 chauffeur ;

III. OBJECTIFS ET ETENDUE DE LA MISSION

3.1 Étendue de la mission

La présente mission d'audit des comptes du projet couvre une période de dix-huit (18 mois) allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2018. Elle est effectuée par le Cabinet d'Expertise Comptable d'Audit et de Fiscalité (C.E.C.A.F SARL) conformément au contrat de prestation signé entre les deux parties. La mission a démarré le 20 février 2019 au siège de l'ACORD Bamako pour une durée de vingt (20) jours.

3.2 Objectifs de la mission

Conformément aux termes de référence de la mission et à notre mandat, la présente mission d'audit visait les objectifs suivants :

✓ **Principes de régularité financière**

Sujets liés au projet:

- Autorisations de dépenses et validité des pièces justificatives,
- Détail des fonds reçus pour le projet et rapprochement avec les informations fournies par le(s) bailleur(s) de fonds,
- Existence physique et mouvements des biens constituant le patrimoine du projet (immobilisations, stocks, actifs courants),
- Affectation des dépenses conformes au(x) budget(s) convenu(s),
- Conformité des contrats locaux avec la législation en vigueur,
- Règlement et mise en œuvre des observations, corrections et recommandations résultant de précédents rapports d'audit.

Sujets liés à la comptabilité:

- Exactitude arithmétique des documents comptables, des pièces justificatives, des états et rapports financiers,
- Exactitude des écritures comptables,
- Respect des délais d'enregistrement des événements économiques et des transactions dans le grand livre,
- Etats financiers et information du rapport conformes au grand livre,
- Evaluation des créances et avances;
- Rapprochement des soldes des avoirs en banque et des espèces disponibles avec le grand livre,
- Règlement et mise en œuvre des observations, corrections et recommandations résultant de précédents contrôles financiers et/ou rapports.

✓ **Existence, adéquation et efficacité du système de contrôle interne (SCI)**

- Adéquation de l'organisation interne (structures, fonctions, tâches, compétences, responsabilités, méthodes, procédures, séparation des fonctions, etc.),
- Efficacité de la comptabilité financière et de projet ainsi que des processus de rapport,
- Respect des lois, réglementations et instructions applicables,
- Sauvegarde physique des actifs,
- Prévention des erreurs comptables et de la fraude financière,
- Adéquation et exhaustivité de l'information et du système d'information financière.

- ✓ **Conformité aux objectifs du projet et respect de la convention de financement**
 - Accord des transactions, dépenses et recettes en regard des documents de base du projet (descriptions du projet, plans d'activités, contrats, cahier des charges, budgets, etc.);
 - Vérification que les biens achetés au moyen des fonds sont bien affectés aux buts prévus par le projet;
 - Vérification du respect des clauses de l'accord/du contrat relatif au projet;
 - Vérification de la correspondance des dépenses avec les budgets convenus. Analyse des écarts entre les dépenses budgétées et effectives et justification des variations importantes par rapport au budget.

- ✓ **Conduite économique des affaires et affectation efficace des ressources financières**
 - Utilisation des ressources financières pour les activités conforme à l'accord relatif au projet, au contrat signé avec le consultant/réalisateur et au cahier des charges, avec un équilibre entre coûts et bénéfices assuré en permanence;
 - Mise en place et application par le projet de mesures de système de contrôle interne (SCI) adéquates quant à l'utilisation des ressources engagées;
 - Application des procédures de gestion relatives aux diverses transactions. En particulier, vérification des répartitions de compétences et responsabilités pour des fonctions et processus cruciaux (engagement, autorisation et comptabilisation des dépenses, rapprochement des encaisses et avoirs en banque, suivi des dettes et créances sur le long terme, contrôle physique par le biais d'inventaires, etc.);
 - Dépenses conformes avec les budgets convenus;
 - Explication fondée et justification appropriée par la direction du projet de tout écart entre les dépenses budgétées et effectives;
 - Existence de procédures d'offres et d'achats convenables;
 - Contrôle et justification des dépenses liées aux employés (traitements bruts, cotisations sociales et retraite, impôts sur le revenu, etc.);
 - Existence d'un carnet de courses des véhicules de service.

- ✓ **Conclusions et recommandations**

Dans son rapport, l'auditeur doit :

 - formuler des recommandations pour améliorer le système de contrôle interne (SCI) ainsi que la gestion de projet et les procédures comptables.

IV. DILIGENCES MISES EN ŒUVRE

Nos travaux ont été réalisés conformément aux normes internationales généralement admises en matière d'Audit Comptable et Financier. Outre les missions spécifiques assignées par les termes de références, nos travaux ont porté sur les structures organisationnelles du projet et la justification des dépenses faites sur les fonds reçus.

Notre méthodologie consiste à l'approche par les systèmes qui consiste :

4.1 Prise de connaissance du projet/examen des documents de référence

Nous avons procédé à l'examen des documents de référence ci-dessous dans le cadre de notre mission:

- Législation nationale en particulier concernant le domaine comptable et financier ;
- Accord de coopération relatif au projet ou à l'organisme partenaire;
- Dossier du projet / cahier des charges (CC);
- Budgets, plans de financement, plans des activités concernant le projet;
- Procédures de gestion du projet;
- Pièces comptables soumises à l'audit;
- Rapports d'activités et financiers concernant le projet ;
- Précédents rapports d'audit interne et externe du partenaire;
- Tous autres documents objets du mandat

4.2 Au niveau du système de contrôle interne

Nous avons procédé à :

- la prise de connaissance générale du projet à travers la collecte de l'ensemble des informations de base (économiques, financières, juridiques) qui nous a permis d'apprécier la nature de la structure, son organisation générale, sa finalité et les moyens mis en œuvre ;
- l'examen des procédures et l'évaluation des systèmes de contrôle interne mis en place afin de s'assurer que le contrôle interne mis en place dans le cadre de l'exécution des opérations est suffisant et d'évaluer les risques potentiels sur les transactions ;
- l'examen du respect des lois et clauses de financement ;
- l'examen des procédures comptables et financières ;
- l'examen de la gestion des actifs du projet ;
- l'examen de la gestion budgétaire, du personnel et des procédures de passation des marchés.

4.3 Au niveau du contrôle des compte

- le contrôle arithmétique du total des emplois et des ressources
- le rapprochement des données de la balance/grand livre/Etats financiers ;
- la réconciliation du budget convenu avec les réalisations (comptabilité) ;
- la vérification de l'exactitude arithmétique des documents comptables et de l'existence des pièces justificatives probantes,
- l'analyse de la réalité des créances et dettes du projet ;
- la vérification par sondage de l'existence et la réalité des dépenses inscrites en charges
- la vérification des déclarations des impôts par rapport à la comptabilité ;
- la vérification des contrats du personnel et le respect des obligations contractuelles
- la vérification des imputations budgétaires et comptables;

- la vérification de la régularité des états de rapprochement bancaires ;
- la vérification que les paiements sont appuyés par des pièces probantes ;
- la vérification de l'utilisation des fonds reçus par rapports aux objets du projet ;
- la vérification de l'autorisation des dépenses par les personnes indiquées.

V. NOTE SUR LE CONTROLE DES COMPTES

5.0 Tableau des Emplois et Ressources du projet (Bilan)

Le tableau emplois-ressources équilibré à un montant global de **800 000 USD** sur la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2018 est présenté comme suit :

TABLEAU EMPLOIS RESSOURCES 31/10/2018 EN DOLLARS USD				
PROJET JEUNESSE ALAFIA				
N° Ordre	LIBELLES	ACORD	CNJ	TOTAL
I	EMPLOIS	320 000	480 000	800 000
1.1	Personnel et autres employés	91 548	66 968	158 516
1.2	Fournitures, produits de base, matériels	2 491	6 189	8 679
1.3	Équipement, véhicules et mobilier	56 515	10 259	66 774
1.4	Services contractuels	3 212	1 684	4 896
1.5	Frais de déplacement	4 711	7 060	11 771
1.6	Transferts et subventions aux homologues	-	358 977	358 977
1.7	Frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs	33 174	24 365	57 539
1.8	Coûts indirects	40 170	-	40 170
1.9	Engagements du projet	88 059	4 470	92 529
1.10	Disponibilité en banque	120	29	149
II	RESSOURCES	320 000	480 000	800 000
2.1	Fonds reçus PBF	231 821	475 530	707 351
2.2	Reliquat de fonds à recevoir	88 179	4 470	92 649

Pour l'évaluation des opérations en USD il a été retenu un taux de projection de référence de 591 FCFA pour 1 USD au 31 octobre 2018.

5.1 Personnel et autres employés

Ce poste enregistre les dépenses liées aux salaires bruts, charges sociales, frais médicaux, l'impôt sur les traitements et salaires, taxes de logement du personnel du projet d'un montant global de **158 516 USD** sur la période de référence.

Nous avons procédé à la vérification de l'existence et de la réalité des dépenses de personnel, leur bonne comptabilisation et évaluation, la cohérence entre la comptabilité et les déclarations d'une part et les déclarations et le paiement d'autre part.

A l'issu de nos travaux, nous avons relevé des dépenses salariales non payées de **10 555 USD** inscrit dans la rubrique des engagements à la clôture du projet. Ces dépenses représentent les indemnités de fin de contrat de **8 897 USD**, des congés non payés du personnel du projet de **1 320 USD** et des frais médicaux non remboursés de **338 USD**.

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.2 Fournitures et produits de base, matériels

Le poste fournitures et produits de base, matériels enregistre les achats de fournitures de bureau, les divers matériels, frais bancaires, eau minérale, etc. Le montant global des dépenses de fournitures réellement payé au titre de ce compte est de **8 679 USD**.

Nous avons procédé par sondage à la vérification de l'existence et de la réalité des dépenses, la bonne comptabilisation et la bonne évaluation des opérations.

A l'issu de nos travaux, nous avons relevé :

- ☞ des dépenses engagées non payées d'un montant global de **2 031 USD** dont **1 015,5 USD** de fourniture de bureau et **1 015,5 USD** des diverses fournitures ACORD à la clôture du projet.

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.3 Equipement, véhicules et mobilier

Ce poste enregistre les achats de véhicule, moto, matériels informatiques, carburant, entretien et maintenance véhicule et motos, location de véhicule, etc. Le montant global réellement payé au titre de ce compte au 31 octobre 2018 est de **66 774 USD**.

Nous avons procédé par sondage à la vérification de l'existence et de la réalité des dépenses, la bonne comptabilisation et la bonne évaluation des opérations.

A l'issu de nos travaux, nous avons relevé des dépenses engagées non encore payées de **9 826 USD** dont le détail est donné comme suit :

- ☞ des dépenses d'entretien et de maintenance moto d'un montant de **1 110 USD**;
- ☞ des dépenses de Kit informatique d'un montant de **355 USD** ;
- ☞ des dépenses relatives à la location de véhicule avant l'acquisition du véhicule 4X4 .du projet (Juin 2017- Février 2018) d'un montant de **8 361 USD**. D'après la coordination du projet, les procédures des formalités administratives de mise en circulation du véhicule acquis pour le compte du projet ont pris énormément de temps.

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.4 Services contractuels

Ce poste enregistre les dépenses de communication-médiatisation, des honoraires de l'audit du projet et divers services sur la période de référence. Il présente un montant global des dépenses réellement payées de **4 896 USD** sur la période sous revue.

Nous avons procédé par sondage à la vérification d'existence et de la réalité des dépenses, la bonne comptabilisation et la bonne évaluation des opérations.

A l'issu de nos travaux, nous avons relevé des dépenses engagées relatives aux honoraires d'audit non encore payées de **16 454 USD** à la clôture du projet dont **16 075 USD** pour le contrat d'audit et **379 USD** des frais d'insertion de l'avis d'appel d'offre sur les sites appropriés (Mali BARA).

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.5 Frais de déplacement

Ce poste enregistre les perdiems et les frais d'hébergement des staffs CNJ et ACORD sur la période sous revue. Il présente un montant global payé de **11 771 USD** sur la période de référence.

Nous avons procédé par sondage à la vérification d'existence et de la réalité des dépenses, la bonne comptabilisation et la bonne évaluation des opérations.

A l'issu de nos travaux, nous avons relevé des dépenses engagées non encore payées au titre de frais de déplacement d'un montant global de **1049 USD** dont **1015 USD** des frais d'hébergements et **34 USD** de perdiem.

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.6 Transferts et subventions aux homologues

Ce poste enregistre les dépenses de formations terrain, les activités de tournois de grandes vacances, prêches en faveur de la paix, du dialogue entre les religions et de la cohésion sociale rencontre nationale, forum national, activités Haute Intensité de Main d'œuvre, micro-projets, appui et assistance technique aux jeunes, achats de fournitures et matériels didactiques, les dépenses de médiatisation, focus groupe, etc. sur la période de référence. Il présente un montant global des dépenses réellement payées de **358 977 USD** sur la période de référence.

Nous avons procédé par sondage à la vérification de l'existence et de la réalité des dépenses, la bonne comptabilisation et la bonne évaluation des opérations.

A l'issu de nos travaux, nous avons relevé ce qui suit :

- des dépenses engagées non encore payées d'un montant de **4 470 USD** représentant des dépenses de bureautique effectuées par le CNJ à la date de clôture du projet.

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.7 Frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs

Ce poste enregistre les frais généraux de l'évaluation finale du projet, des études de référence (base line), de monitoring review, des études, des enquêtes spécifiques et autres appui techniques sur la période sous revue. Il présente un montant global des dépenses réellement payées de **57 539 USD** sur la période de référence.

Nous avons procédé par sondage à la vérification de l'existence et de la réalité des dépenses, la bonne comptabilisation et la bonne évaluation des opérations.

A l'issu de nos travaux, nous avons relevé ce qui suit :

- ☞ des dépenses engagées par ACORD non encore payées au titre de l'évaluation finale du projet en cours à la date du présent audit de **23 350 USD** dont **22 843 USD** au titre des honoraires de l'évaluateur du projet et **507 USD** pour les frais de dépouillement et d'analyse des offres payés à un consultant ;
- ☞ des dépenses d'électricité, eau engagées par ACORD non encore payées de **525 USD** à la clôture du projet ;
- ☞ des dépenses téléphoniques engagées non encore payées de **829 USD** à la clôture du projet ;
- ☞ des dépenses d'études de référence engagées non encore payées de **1 287 USD** à la clôture du projet ;
- ☞ des dépenses d'études, enquêtes spécifiques et autres appui techniques engagées non encore payées de **7 645 USD** à la clôture du projet ;
- ☞ des dépenses de monitoring review engagées non encore payées de **694 USD** à la clôture du projet.

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.8 Coûts indirects

Ce poste enregistre les frais de gestion du projet sur la période sous revue. Il présente un montant global réellement payé de **40 170 USD** sur la période sous revue.

Nous avons procédé par sondage à la vérification de l'existence et de la réalité des dépenses, la bonne comptabilisation et la bonne évaluation des opérations.

A l'issu de nos travaux, nous avons relevé des dépenses engagées par ACORD au titre des frais de gestion non encore payées de **13 815 USD** à la clôture du projet.

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce poste.

5.9 Engagements du projet à la clôture

Ce poste enregistre les dépenses effectuées et non encore payées à la date de clôture du projet au 31 octobre 2018. Il présente un montant global de **92 529 USD** sur la période de référence.

Nous avons procédé de façon exhaustive à la vérification de l'existence et de la réalité de ces dépenses, leur bonne comptabilisation et leur bonne évaluation.

Nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.9 Trésorerie

Le solde du compte trésorerie présente un montant global de **149 USD** sur la période de référence.

Nous avons procédé à la vérification de la régularité des états de rapprochement bancaire sur la période de référence et au pointage des dépenses apparaissant sur les relevés bancaires du projet au 31 octobre 2018.

Nous n'avons pas d'observation sur ce compte.

5.10 Analyse du relevé des fonds reçus du PBF

Nous avons procédé au rapprochement des fonds reçus par ACORD par rapport aux fonds virés par PBF. Au terme de nos travaux, nous avons relevé que les fonds virés par PBF et les fonds reçus par ACORD au titre du projet sont égaux soit un montant de **707 351 USD** sur la période de référence.

Nous avons procédé au rapprochement des informations comptables avec celles fournies par le bailleur, nous avons relevé une différence entre le montant des fonds à recevoir et le montant des fonds reçus de **92 649 USD** représentant le reliquat des fonds à transférer à ACORD.

Sous réserve de ce qui précède, nous n'avons pas d'observation sur ce poste.

5.11 Tableau de comparaison budgétaire et commentaires sur les écarts (montant en USD)

N° produit	Intitulés des produits	Budget Prévisions			Budget Réalisations			Ecart	
		TOTAL	ACORD	CNJ	TOTAL	ACORD	CNJ	Valeur	%
1	Personnel et autres employés	176 482	105 038	71 444	169 071	102 103	66 968	- 7 411	-4%
2	Fournitures, produits de base, matériels	8 528	4 569	3 959	10 710	4 521	6 189	2 182	26%
3	Équipement, véhicules et mobilier (compte tenu de la dépréciation)	74 958	65 787	9 171	66 342	66 342	10 259	- 8 616	-11%
4	Services contractuels	21 119	19 427	1 692	19 666	19 666	1 684	- 1 453	-7%
5	Frais de déplacement	13 959	5 838	8 122	12 820	5 760	7 060	- 1 140	-8%
6	Transferts et subventions aux homologues	355 917	-	355 917	363 447	-	363 447	7 530	2%
R1	Les jeunes ciblés (hommes et femmes) ont une meilleure compréhension du processus. Je mise en œuvre de l'Accord de paix et de la Résolution								
Produit 1.1	Les jeunes ciblés (hommes et femmes) ont les connaissances nécessaires sur la mise en œuvre de l'Accord de paix et la Résolution 2250	117 879	-	117 879	116 052		116 052	- 1 827	-2%
R2	Les actions communes engagées par les jeunes ciblés (hommes et femmes) renforcent leur participation et représentation dans le processus de consolidation de la paix								
Produit 2.1	Le niveau de représentation des jeunes dans les instances de mise en œuvre de l'Accord et la qualité de leur participation sont augmentés	37 225	-	37 225	45 615		45 615	8 390	23%
Produit 2.2:	La prise d'initiatives des jeunes en faveur de la mise en œuvre de l'Accord est améliorée	31 134	-	31 134	29 949		29 949	- 1 184	-4%
R3	Le dialogue social et les ressources économiques des jeunes ciblés (hommes et femmes) sont renforcés pour réduire les risques de radicalisation								
Produit 3.1	Les jeunes s'engagent au niveau local pour prévenir et gérer les conflits et détecter les cas de radicalisation	44 670	-	44 670	41 152		41 152	- 3 518	-8%
Produit 3.2	Le dialogue social permet une meilleure compréhension de l'extrémisme violent et l'engagement des jeunes et des religieux à le combattre	52 453	-	52 453	60 255		60 255	7 802	15%
Produit 3.3	Les ressources économiques des jeunes à risque sont augmentées	59 019		59 019	57 530		57 530	- 1 489	-3%
Produit 3.4	Les jeunes utilisent les NTIC pour s'informer et convaincre d'autres jeunes	13 536		13 536	12 893		12 893	- 643	-5%
7	Frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs	96 701	67 005	29 695	91 869	67 504	24 365	- 4 832	-5%
8	Coûts indirects	52 336	52 336	-	53 985	53 985	-	1 648	3%
	TOTAL	800 000	320 000	480 000	799 851	319 879	479 971	149	0%

5.11.1 Commentaires sur l'exécution budgétaire

Le budget convenu est de **800 000 USD** dont **320 000 USD** pour ACORD et **480 000 USD** pour le CNJ. Le taux d'exécution global des activités couvrant la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 octobre 2018 est de **100%**.

5.11.2 Commentaires de l'Audit

Les écarts constatés entre les dépenses effectives et le budget convenu trouvent leurs explications dans les causes ci-dessous :

a). Personnel et autres employés

La déprogrammation de la mise en œuvre de certaines activités notamment dans les régions du Nord due, d'une part, aux problèmes de places dans les avions à destination de Gao et Tombouctou et, d'autre part, à l'insécurité dans les déplacements des jeunes qui doivent prendre part aux activités. ACORD en concertation avec le CNJ était obligée de reporter certaines activités dans le souci d'éviter des risques des perturbations sérieuses dans la mise en œuvre du projet. Du coup certains agents n'ont pu prendre leurs congés. Sur les 6 agents du projet seuls trois (03) avaient pu jouir partiellement de leurs congés (30 jours sur les 45 dus). En effet, le projet est obligé de payer les congés non jouis.

b). Fournitures et produits de base, matériels

La provision initiale pour la ligne fournitures et produits de base, matériels était sous-estimée. En outre les ressources allouées au chapitre frais généraux (eau, électricité, téléphone, connexion, contribution coût de bureau CNJ) étant pris en charge par l'Etat, le CNJ a adressé une demande de réallocation budgétaire au Directeur ACORD en vue de renforcer la ligne fourniture et produits de base, matériels.

c). Equipement, véhicule et mobilier

Le dossier d'appel d'offres a été traité à temps, mais CFAO attributaire du marché de fournitures n'avait pas de véhicules disponibles correspondant aux caractéristiques techniques décrites dans le dossier d'appel d'offres. Il a fallu lancer la commande. Après la livraison, ACORD avait trouvé quelques petits défauts, donc le véhicule a été retourné à CFAO. Ensuite les formalités administratives d'admission temporaire et de mise en circulation ont pris assez de temps, pendant ce temps ACORD a fait recours à la location de véhicules.

d). Services contractuels

Après le dépôt du rapport provisoire de l'étude de référence, l'organisation d'un atelier d'une journée d'échanges sur les données de l'étude de référence, ACORD a sollicité un consultant pour l'affinement des indicateurs. A l'issue de ce travail, ACORD a dû organiser 3 heures de restitution et de validation des indicateurs proposés par le consultant individuel. Un déjeuner a été servi à cette occasion. C'est la tenue de cette réunion de travail non prévue qui explique ce léger dépassement.

e). Frais de déplacement

A cause de l'insécurité à certaines périodes, l'équipe du projet a été obligée parfois d'effectuer des détours par le Burkina pour atteindre Ansongo ou Gao. Ce qui a renchérit les coûts de déplacements et la location de véhicules qui tournait autour de 85 USD à 102 USD /jour est

passée à 127 USD /jour, les propriétaires de véhicules voulaient compenser une partie des leurs risques en mettant en circulation leurs véhicules dans des zones d'insécurité. Le véhicule du projet ne pouvait pas aller dans certaines zones pour éviter les risques d'enlèvement.

f). Transferts et subventions aux homologues

De façon générale, les coûts d'organisation des activités des différents résultats du projet ont été sous- estimés. En effet, les transports en commun empruntés par les jeunes dans le cadre de leur participation aux activités notamment dans les régions du Nord de même que les coûts de location de véhicules ont connu des hausses importantes, les moyens de transport se sont raréfiés et les opérateurs qui prennent le risque de mettre leurs véhicules en circulation ont majoré les frais de transport, une manière de gérer en partie les risques qu'ils encouraient en mettant leurs véhicules en circulation. Par exemple le transport entre Kidal et Bamako est passé de 68 USD à 118 USD, soit une augmentation de plus de 150%. Souvent aussi il n'y a pas de voyages directs à cause de l'insécurité, donc les coûts des prises en charge des jeunes ou de l'équipe du projet ont également connu des hausses. Enfin la visibilité du projet a coûté plus que prévu.

Afin d'impliquer les jeunes des autres régions non couvertes par le projet aux activités à caractère national : Tournois de Grandes Vacances, Forum national des jeunes, information large public sur l'Accord pour la paix, sa mise en œuvre et le partage sur la Résolution 2250 justifient aussi ces légers dépassements.

g). Frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs

Les consommations d'eau et d'électricité du CNJ sont facturées au Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et de la Construction citoyenne, c'est pourquoi les provisions sur cette ligne ont fait l'objet de réaménagement au profit de la ligne fourniture, produits de base et matériels à la demande du CNJ.

VI. APPRECIATION DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE

6.1 Suivi des recommandations antérieures

Nous n'avons pas eu connaissance des recommandations antérieures formulées par les précédents audits par rapport au projet.

6.2 Appréciation du système de contrôle interne

Nous avons procédé à l'évaluation du système de contrôle interne qui nous a permis de relever les faiblesses suivantes

6.2.1 : Acquisition, Gestion et contrôle du matériel

Nous avons passé en revue les procédures de gestion et de contrôle des biens durables au sein du projet afin de s'assurer que ces biens achetés dans le cadre du financement obtenu auprès de PBF sont enregistrés dans un registre des biens durables et ont fait l'objet d'inventaire.

A l'issu de nos contrôles, il ressort que le projet a fait l'inventaire de ses biens durables au 31 octobre 2018 appuyé par un procès-verbal approuvé par les responsables du projet.

6.2.2 Procédures comptables et financières

Nous avons procédé à une revue du système comptable et financier afin de connaître :

- le logiciel de comptabilité utilisé ;
- le plan comptable et les principes comptables appliqués ;
- les méthodes de classement des pièces comptables ;
- la tenue régulière des états de rapprochements bancaires.

A l'issu de nos contrôles nous avons constaté les faits suivants :

- inexistence de logiciel de comptabilité du projet, la comptabilité du projet est tenue sur EXCEL ;
- erreurs de comptabilisation dans les comptes du projet notamment l'enregistrement de certaines dépenses sur des lignes budgétaires non conformes ;
- certains bordereaux de réception des fournitures (teeshirt pour les jeunes) n'ont signés;
- etc.

Commentaires de la Direction

Une des explications des erreurs d'enregistrement est l'insuffisance dans le suivi par le Responsable Administratif et Financier. ACORD envisage l'acquisition d'un logiciel de comptabilité de projet pour la gestion comptable de ses opérations.

L'Assistante Administrative est chargée de la réception des biens et fournitures livrés par les divers fournisseurs. Désormais, la direction veillera à ce que chacun assume convenablement ses responsabilités.

6.2.3 Adéquation de l'organisation interne

Nous avons passé en revue l'analyse de l'adéquation de l'organisation interne du projet par rapport aux structures, fonctions, tâches, compétences, responsabilités, méthodes, procédures, etc., pour nous assurer d'une bonne maîtrise de leurs coûts des fonctions supports (locations, personnel, sécurité, administratifs, etc.). A l'issue de nos analyses nous avons relevé que l'organisation du projet audité s'intègre dans l'organisation globale d'ACORD sous la responsabilité d'un directeur pays qui a sous sa responsabilité un responsable Administratif et Financier, des coordinateurs de projets, des responsables thématiques, des superviseurs et des animateurs, selon les cas.

Dans une telle organisation, la gestion des charges communes (coûts supports) inter et intra projets doit faire l'objet d'une description des procédures claires. Lors de notre mission, nous n'avons pas eu connaissance de procédures clairement définies portant sur la description des méthodes et procédures de gestion des charges communes (loyers, logistiques et administratifs, sécurité, etc.).

Commentaires de la Direction :

C'est vrai que ces procédures ne sont pas décrites de façon explicite, mais dans la pratique un tableau des charges communes est dressé en début d'année au regard des provisions par projet et il est inséré dans le budget annuel de la Coordination Nationale d'ACORD.

VII. RAPPORT DE RECOMMANDATIONS

**MONSIEUR LE DIRECTEUR ACORD
IMMEUBLE RESIDENCE KIMI
BACO DJICORONI GOLF
BAMAKO -MALI**

Bamako, le 22 Mars 2019

Objet :

Rapport d'audit des comptes du Projet « JEUNESSE ALAFIA » pour la période allant du 1^{er} juin 2017 au 31 Octobre 2018

Monsieur le Directeur

En exécution de la mission que vous avez bien voulu nous confier, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur l'évaluation du système de contrôle interne.

Cette évaluation a consisté d'apprécier la fiabilité des enregistrements comptables de la période sous revue. Il ne met donc pas nécessairement en évidence toutes les améliorations qu'une étude spécifique et plus détaillée pourrait éventuellement révéler.

Il a permis, cependant, de déceler un certain nombre de points nécessitant des améliorations qui font l'objet du présent rapport de recommandations.

Nous restons à votre disposition pour vous donner toutes les informations complémentaires que vous souhaiteriez et vous assister pour le contrôle des nouvelles procédures que vous jugeriez utiles de mettre en place à la suite de nos observations.

Nous vous prions d'accepter, Monsieur le Directeur, nos salutations distinguées.

Le Gérant Associé



Moriba TOUNKARA
Expert-Comptable Diplômé
Commissaire Aux Comptes
Inscrit au Tableau de l'Ordre

7.1 Procédures comptables et financières

Constats

- inexistence de logiciel de comptabilité du projet, la comptabilité du projet est tenue sur base d'EXCEL ;
- erreurs de comptabilisation dans les comptes du projet notamment l'enregistrement de certaines dépenses sur des lignes budgétaires non conformes ;
- certains bordereaux de réception des fournitures (teeshirt pour les jeunes) n'ont signés.

Risques

- Informations financières non fiables ;
- Erreurs ;

Recommandations

- mettre en place un logiciel de gestion de comptabilité de projet conforme aux besoins ;
- respecter le plan comptable du projet lors de l'enregistrement des opérations dans les comptes en relation avec le budget;
- renforcer la capacité du personnel comptable sur les techniques comptables et l'utilisation du plan comptable du projet.

7.3 Adéquation de l'organisation interne

Constats

L'organisation du projet audité s'intègre dans l'organisation globale d'ACORD sous la responsabilité d'un directeur pays qui a sous sa responsabilité un Responsable Administratif et Financier, des coordinateurs de projets, des responsables thématiques, des superviseurs et des animateurs. Dans une telle organisation, la gestion des charges communes (coûts supports) inter et intra projets doit faire l'objet d'une description des procédures claires. Lors de notre mission, nous n'avons pas eu connaissance de procédures clairement définies portant sur la description des méthodes et procédures de gestion des charges communes (loyers, logistiques et administratifs, sécurité, etc.).

Risques

- Répartition arbitraire des coûts supports entre les projets ;

Recommandations

- Formaliser les procédures de gestion des charges communes (coûts supports) ;