

21E

Conseil d'Administration

Septembre 2021=====

Rapport du comité d'Audit et de Rémunération

 D H

I) INTRODUCTION

Le CAR a pour mission de réaliser de façon périodique, une analyse sur la situation de l'Institut en faisant un focus sur ses points forts mais également sur ses points faibles en vue de faire des propositions aux instances dirigeantes pour une bonne marche des activités de l'Institut.

Dans cette optique, nous nous sommes penchés sur les faits qui ont marqué positivement la vie de l'Institut sur les douze derniers mois d'une part, et d'autre part, sur les défis qui restent à relever.

II) LES DEFIS RELEVES SUR LA PERIODE

L'Institut 2iE comme toute entreprise du Burkina FASO a souffert des conséquences liées à la crise du COVID 19 accentué par le coup d'Etat militaire du 24 janvier 2022.

Ces crises ont eu pour corollaire :

- ✓ Une réduction significative des activités de l'Institut
- ✓ Une réticence des bailleurs de fonds dans le déblocage des ressources financières.
- ✓ Une fermeture de certains sites de recherches au vu de l'insécurité grandissant.

1) Sur le plan Financier et Comptable

Nous avons noté une nette amélioration continue de la tenue de la comptabilité et des finances dans le strict respect des normes en vigueur (SYSCOHADA REVISE).

Nous avons constaté qu'un effort d'analyse et d'apurement des comptes a été entrepris au cours de l'exercice sous revue. Cette opération a permis de régulariser certains comptes, notamment les comptes d'étudiants et de convention. L'objectif étant de présenter une situation financière fidèle.

Les résultats des missions de contrôle effectuées par l'auditeur interne et externe (commissaire aux comptes) nous rassurent que la séparation des tâches entre comptable est effective. Ces résultats ont permis d'avoir une assurance raisonnable que les Etat financier ne comportent pas d'anomalies significatives.

Des efforts soutenus ont été faits dans la gestion de la trésorerie de l'Institut. En effet, l'Institut a procédé à des négociations avec les banques pour restructurer un certain nombre de concours bancaires. Cela a conduit à une réduction significative des charges financières.

2) Sur le plan du recouvrement et de la trésorerie

Nous avons constaté un meilleur recouvrement des créances comparativement aux années passées et une bonne gestion de la trésorerie.

Le recouvrement des créances s'est amélioré avec la semestrialisation des paiements



Des modalités de paiement souples accordés semestriuellement aux étudiants sont suivi rigoureusement et le système de signature de quitus permet d'avoir une maîtrise des recouvrements.

3) Sur le plan de la gestion et de la maîtrise du Patrimoine 2iE

La création d'un service en charge de la comptabilité matière au sein de la Direction des services généraux dont les missions sont entre autres :

Procéder à l'inventaire des immobilisations corporelles et incorporelles de l'institut 2iE ainsi que de tous les projets ;
Assurer le suivi de l'ensemble des immobilisations et de leur mouvement à l'intérieur du campus et entre les deux campus ;
Tenir des fichiers d'immobilisation de 2iE ainsi que ceux des projets.
Suivre les dossiers de dévolution des biens des projets vers 2iE ;
Procéder à la codification des biens suivant des principes bien défini ;
Tenir un dossier de suivi de l'ensemble des immobilisations ;
Procéder à l'inventaire annuel des stocks.

La grande mission de recensement de l'ensemble des biens a commencé en 2022 et permettra de disposer d'un fichier de base actualisé du patrimoine de 2iE. Ce fichier des immobilisations devra nous permettre de régler définitivement le problème de gestion des immobilisations et de s'assurer de la réalité du patrimoine de l'Institut bilan.

4) Sur le plan de l'aménagement des ressources humaines 2iE

Depuis les années 2013, les nombreux départs (cadre et non cadre du 2iE) n'avaient pas été renouvelés. la direction a continué de recruter courant 2021 afin de combler les postes vacants et de donner une dynamique dans l'exécution des activités.

5) Sur le plan du climat social

Nous avons constaté un apaisement du climat social grâce au dialogue permanent instauré avec les représentants du personnel par la direction générale actuelle ; Il faut noter que la mise en place de la grille salariale tant attendu par le personnel est une réalité aujourd'hui au 2iE. En effet, la décision N°003 -2022/2iE/DG/BD du 09 mars 2022 institue la mise en place d'une grille salariale au sein du 2iE à partir du 1^{er} mars 2021 et abroge du même coup toute disposition antérieure.

5 Sur le plan Financier

- CORIS BANK : 495 millions ; plan d'apurement validé (21 millions par trimestre).

A la date de rédaction du présent rapport, 2iE a pu honorer toutes les échéances avec ce partenaire. Le solde de la dette se chiffre à 473 millions au 31/12/2021

 α #

- SGBF :300 millions. Cette somme représente la valeur du découvert contracté par 2iE dans les années antérieures. Des négociations ont permis de convertir ce découvert en un emprunt avec une échéance de paiement d'environ FCFA 5 millions /mois. A la date de rédaction de ce rapport,2iE a pu honorer ses engagements avec ce partenaire financier.

- DETTES FOURNISSEURS :

Un dénouement heureux entre IMODEV et l'institut 2iE a permis de trouver une issue favorable de règlement de la dette.

Les deux partenaires ont pu s'accorder sur le montant de la dette qui se chiffre à FCFA 1.062 milliards à apurer sur 4 ans, soit FCFA 265 millions à payer par an.

L'accord stipule qu'à la solde de la moitié de ce montant l'institut 2iE pourrait disposer des documents relatifs au bâtiments construits par IMMODEV.

- DETTES SOCIALES :

Nous avons constaté que l'institut a mis en paiement les arriérés de prime ; le stock de primes accumulé les années antérieurs ainsi que les primes en cours sont réglées d'année en année.

III) LES DEFIS RESTANTS A RELEVER

1- Règlement des dettes

Les principales difficultés de l'Institut restent financières. En effet à la date du 31-12-2021 l'ensemble des dettes s'élevaient à 8,14 milliards de FCFA.

La situation des dettes financières se présentent ainsi qu'il suit :

AFD 3.236 milliards de FCFA :il faut noter que l'emprunt AFD est en cours de restructuration ; une proposition d'apurement de la dette sur 10 ans a été soumise à l'AFD par 2iE.Nous notons que l'AFD a félicité l'institut 2iE lors de sa mission pour ses efforts dans la communication de l'information financière sincère et à bonne date et pour ses propositions dans le cadre du remboursement de cette dette.

ATOGA : 1.723 milliards de FCFA. Nous avons pris connaissance de l'affaire contentieuse avec la société ATOGA. Une assignation en paiement a été adressée à 2iE à la requête de ATOGA par la société civile professionnelle d'avocat « Assistance -conseil- Représentation ». L'institut a été sommé de payer le montant principal de la dette et les intérêts y afférents de montant total FCFA 1 626 527 713 dont 740 985 763 représentant les intérêts échus au 30 septembre 2020.Des dommages et intérêts à payer aussi se chiffrent à FCFA 210 000 000.Le dossier suit son cours en justice.

2) Le recouvrement

Malgré les démarches de recouvrement entreprises auprès des Etats, les encours de créances restent toujours élevés soit un montant de 4 ,042 milliards de FCFA.

3) la compilation des comptes de l'institut

Une attention particulière devrait être mise sur l'homogénéisation des règles comptables appliquées au sein des projets avec celles de ZiE. Toute chose qui garantirait la sincérité des états financiers

4) Sur le plan de la gestion des projets

Les décaissements des projets CEA ZiE : IMPACT ET COLLEGE D'INGENIERIE fonctionnent selon le modèle des DLI (décaissements liés aux indicateurs).

Nous avons constaté une absence de transparence dans le calcul de indicateurs liés aux décaissements. Seuls les chiffres de 0,75 et 1 attribués par l'AUA au CEA- ZiE sont observés dans les documents fournis par la coordination du projet, sans que l'on ait pu nous expliquer comment l'AUA a pu procéder pour aboutir à cette cible de l'indicateur. Il convient d'ailleurs de noter que les indicateurs tels que formulés « Rapports financiers en temps opportun », « Unité d'audit interne fonctionnelle et comité d'audit opérationnel », « Transparence dans les dépenses » et « Qualité de passations de marchés » ressemblent plutôt à des critères de type qualitatif. Il conviendrait alors de l'opérationnaliser davantage à travers des sous-indicateurs plus mesurables ou quantifiables (nombre de, % de, échelle d'attitudes, etc.) et de les partager avec la direction du projet. Cela permettra d'avoir une même base de calcul ou d'appréciation de l'indicateur pour toutes les parties prenantes.

Nous avons également noté des délais de plus en plus longs dans le processus de passation des marchés rendant difficile le dénouement de certains marchés

IV) LES RECOMMANDATIONS

1) Sur le plan social

- Maintien du dialogue social avec les partenaires représentant le personnel et le comité des étudiants ;
- Continuer à améliorer le climat social en favorisant l'équité dans le traitement accordé aux personnels enseignants et non enseignant ;
- Organiser des séances de communication avec le personnel pour mieux expliquer ou clarifier les doutes liés au calcul des anciennetés ;
- Renforcement progressif des effectifs avec du personnel qualifié pour les postes vacants. Mettre un accent particulier sur le service qui s'occupe de l'audit interne dont les missions sont essentielles pour la Direction Générale de l'Institut et pour les bailleurs de fonds ;
- Assurer le renforcement de la capacité des équipes du personnel enseignants et administratif et par des formations (des séminaires, Ateliers).
- Impliquer d'avantage le personnel Administratif cadre dans la gestion des projets ; des réunions stratégiques et de management de l'institut.
- Au niveau des projets :



- Identifier des sous-indicateurs précis, mesurables et observables pour objectiver les résultats liés aux décaissements (RLD) numérotés 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4 afin de permettre les calculs sur une base commune du projet BM/CEA ;
- Centraliser tous les documents et/ou fichiers de données au niveau de la Coordination du projet(2iE) bien avant le début des travaux d'audit ;
-
- Elaborer au niveau du CEA-2iE un tableau de synthèse des indicateurs liés aux décaissements afin de faciliter la mesure des écarts par l'auditeur.

2) Sur le plan financier

a- Les dettes

- Assurer une meilleure prise en charge du dossier ATOGA par l'avocat afin d'éviter de ternir de l'image de l'Institut.
- Poursuivre et finaliser les négociations avec l'AFD

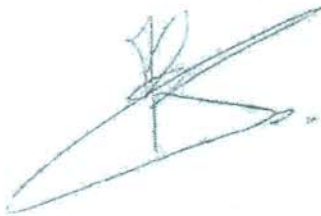
b- Les créances

Malgré les efforts fournis par l'équipe dirigeante, les créances détenues en portefeuille demeurent importantes.

S'agissant de celles portées par certains Etats comme le Niger, la Côte d'Ivoire et le Tchad qui viennent en tête, il faudrait une implication plus soutenue du PCA auprès des Chefs d'Etat. A ce niveau, à défaut de recevoir des paiements immédiats, la titrisation des créances peut être proposée. Une fois en possession de ces titres, l'Institut peut les négocier moyennant une décote pour soulager sa trésorerie. Des démarches ont été entreprise auprès des banques de la place.

3) la compilation des comptes

Procéder à l'élimination des comptes réciproque entre l'institut 2iE et les projets.



α H