REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un peuple – un but – une foi

Présidence de la République

Inspection Générale D'Etat

FAITS SAILLANTS
du Rapport Public sur l'état de la Gouvernance et de la Reddition des Comptes

2017

République du Sénégal

Un Peuple - Un But - Une Foi

.....

Présidence de la République

Inspection générale d'Etat

FAITS SAILLANTS

du Rapport sur l'état de la Gouvernance
et de la Reddition des Comptes

2017

© Inspection générale d'Etat
Présidence de la République
Avenue Léopold Sédar Senghor
BP 4026 Dakar (Sénégal)
Tél. : (221) 33 889 35 36 / 33 823 14 60
Fax : (221) 33 823 27 16
https://www.ige.sn

SOMMAIRE

AVANT – PROPOS 5

PREMIERE PARTIE :
PRESENTATION DE L'INSPECTION GENERALE D'ETAT 7

1. De l'Inspection générale d'Etat (IGE) 9
2. Modalités d'intervention de l'IGE 10
3. Objectifs visés par l'IGE 11
4. Entités, activités ou fonctions soumises au contrôle de l'IGE . 14
5. Organisation de l'IGE 16
6. Moyens d'action de l'IGE 16
7. Système de valeurs et normes professionnelles de l'IGE 17
8. Contrôle de l'IGE 18
9. Partenaires de l'IGE 19

DEUXIEME PARTIE :
PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'INSPECTION GENERALE D'ETAT 21

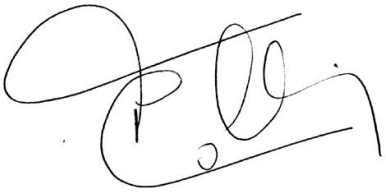
AVANT–PROPOS

La loi portant statut des Inspecteurs généraux d'Etat fait obligation au Vérificateur général du Sénégal de remettre, chaque année, au Président de la République, un Rapport sur l'état de la Gouvernance et de la Reddition des comptes.

La présente brochure met en exergue les faits saillants, en termes de constatations et de recommandations, du rapport établi au titre de l'année 2017. Elle comprend deux (02) parties :

I- Présentation de l'Inspection générale d'Etat ;
II- Constatations et recommandations.

Le Vérificateur général du Sénégal



François Collin

PREMIERE PARTIE

PRESENTATION
DE L'INSPECTION GENERALE D'ETAT

Le Président de la République entouré du Vérificateur général, des Inspecteurs généraux d'Etat, des Assistants de Vérification et de membres du personnel administratif et technique de l'Inspection générale d'Etat

1. De l'Inspection générale d'Etat

L'Inspection générale d'Etat (IGE) est une Institution supérieure de Contrôle de l'ordre administratif (ISCOA) placée sous l'autorité directe et exclusive du Président de la République.

Pour sa gestion administrative et financière, elle est rattachée au Cabinet du Président de la République.

L'IGE est dirigée par un Inspecteur général d'Etat, qui porte le titre de Vérificateur général du Sénégal (VGS), nommé par décret, parmi les Inspecteurs généraux d'Etat membres du corps, pour une durée de sept (07) ans, non renouvelable.

Le VGS est secondé par un Vérificateur général adjoint (VGA), nommé sur sa proposition, par décret, sans limitation de durée, parmi les Inspecteurs généraux d'Etat membres du corps.

Une loi et divers textes réglementaires fixent l'organisation et le fonctionnement de l'IGE, ainsi que le statut des Inspecteurs généraux d'Etat, notamment les conditions de leur recrutement, le déroulement de leur carrière, leur système de rémunération et de motivation, leurs pouvoirs d'investigation, les sujétions particulières auxquelles ils sont soumis, la protection spéciale dont ils bénéficient, ainsi que les principes et normes devant guider leurs activités professionnelles, à savoir l'indépendance, la compétence et l'objectivité.

2. Modalités d'intervention de l'Inspection générale d'Etat

Les interventions de l'IGE procèdent de trois (03) sources :

- les missions prévues dans le programme annuel d'activités arrêté par l'Assemblée générale des Inspecteurs généraux d'Etat et approuvé par le Président de la République ; elles sont essentiellement fondées sur une approche risque ;
- les missions ponctuelles ordonnées par le Président de la République ;
- les missions d'auto-saisine du VGS, fondées sur des allégations de fraude, de gaspillage, d'abus et de corruption ou sur toute autre raison jugée valable.

Toutes ces missions ont un caractère inopiné. Toutefois, les vérifications de l'optimisation des ressources et les missions d'audit peuvent être planifiées avec les entités concernées, à l'exception des audits relatifs à la fraude.

L'IGE produit plusieurs types de rapport :

- des rapports d'inspection, désignés sous le vocable de Vérification administrative et financière ;
- des rapports de vérification intégrée, en particulier de vérification de l'optimisation des ressources ;
- des rapports d'audit interne supérieur ;
- un rapport annuel sur l'état de la gouvernance et de la reddition des comptes ;

- des rapports d'étude ;
- des rapports d'enquête et d'investigation.

Les rapports de l'IGE sont destinés au Président de la République qui décide seul, selon le cas, de leur diffusion ou de leur déclassification.

3. Objectifs visés par l'Inspection générale d'Etat

L'IGE vise la promotion d'une gouvernance de qualité, principalement à travers les quatre (04) axes d'intervention qui suivent.

☞ ***La prévention et la lutte contre le gaspillage, les abus, la fraude et la corruption, notamment par :***

- l'amélioration des relations entre l'Administration et les usagers, au moyen de propositions tendant à l'allègement et à la simplification des procédures et des formalités administratives, en vue d'accroître l'efficacité des administrations publiques ;
- l'évaluation des politiques et des programmes publics, afin d'optimiser leur rendement et leurs résultats ;
- la protection et l'optimisation des fonds publics ;
- le renforcement de la lutte contre la corruption ainsi que de la transparence dans les procédures.

☞ ***L'instauration d'une culture de reddition des comptes et d'imputabilité dans la gestion des affaires publiques, notamment par :***

- l'information du Président de la République sur la qualité de la gestion des affaires publiques ;
- la promotion de la bonne gouvernance d'entreprises publiques, ainsi que le renforcement des capacités managériales des dirigeants et des gestionnaires.

☞ ***Le bon fonctionnement et l'amélioration de la qualité des services publics, notamment à travers :***

- le contrôle de l'observation des lois, ordonnances, décrets, règlements et instructions qui régissent le fonctionnement administratif, financier et comptable des services publics ;
- l'appréciation, à l'occasion de missions d'audit, de la qualité du fonctionnement des services, de la manière dont ils sont gérés et de leurs résultats ;
- la vérification de l'utilisation optimale des ressources, des biens et services des entités vérifiées ;
- la vérification des états financiers annuels des organismes et des entreprises du secteur parapublic ;
- le contrôle de la gestion du patrimoine immobilier de l'Etat, à l'intérieur comme à l'extérieur du Sénégal ;
- le contrôle de l'acquisition et de l'utilisation des véhicules administratifs ;

- la vérification de l'utilisation optimale des crédits publics et de la régularité des opérations des ordonnateurs, des régisseurs et des comptables des deniers et des matières ;
- la vérification et l'évaluation des projets de développement, des agences et autorités de régulation, des programmes et des fonds ;
- la vérification des conditions d'utilisation et de gestion des subventions et des fonds publics alloués à des entités publiques ou privées ;
- l'audit des systèmes et des pratiques de gestion, en vue d'en apprécier la pertinence et de proposer toutes mesures aptes à simplifier les procédures et formalités, à améliorer la qualité des services publics, à abaisser leurs coûts de fonctionnement et à accroître leur efficacité et leur efficience ;
- la réalisation d'études et de recherches relatives, notamment, à l'organisation et au fonctionnement des services publics ;
- l'émission d'avis sur les projets de loi, d'ordonnance, de décret, de règlement, d'instruction et d'autres affaires qui lui sont soumises par le Président de la République ;
- la supervision des passations de service entre les membres du Gouvernement et de toute autre passation de service prescrite par le Président de la République.

☞ ***L'impulsion, la supervision et la coordination du contrôle administratif et financier non juridictionnel, notamment à travers :***

- l'audit de la fonction de contrôle interne conduisant à la proposition de toutes mesures visant l'amélioration de son efficacité ;
- la vérification du bon fonctionnement du service du Contrôle financier et des inspections internes qui sont tenues de lui transmettre leurs programmes de vérification. Les rapports issus des missions de vérification et d'audit de ces organismes sont transmis, simultanément, au ministre responsable et à l'IGE.

4. Entités, activités ou fonctions soumises au contrôle de l'Inspection générale d'Etat

Les missions de l'IGE, en tant qu'ISCOA, s'exercent sur :

- la gestion administrative et financière des Institutions de la République ;
- l'ensemble des services publics de l'Etat, quel que soit leur mode de gestion (services en régie, services concédés ou organismes autonomes) ou leur localisation géographique ;
- les établissements publics, quel que soit leur statut ou leur appellation ;

- les entreprises du secteur parapublic et les personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique ;
- les collectivités territoriales et leurs établissements publics ;
- les organismes, les associations ou les fonctions faisant appel à la générosité du public ;
- les projets de développement, les agences, les programmes et les fonds ;
- toute personne et tout organisme qui exercent une charge au nom de l'Etat, notamment les officiers publics ou ministériels ;
- la gestion administrative et financière de l'Armée, de la Gendarmerie, du la Brigade nationale des Sapeurs-Pompiers et des corps paramilitaires ;
- la gestion administrative et financière des services judiciaires ;
- les rapports entre les institutions ou agents contrôlés et les tiers, notamment avec les organismes bancaires, publics ou privés. Dans ce dernier cas, le secret professionnel ne peut être opposé aux Inspecteurs généraux d'Etat.

5. Organisation de l'Inspection générale d'Etat

Outre le Cabinet du VGS, l'IGE comprend des instances de concertation, de normalisation et de régulation, ainsi que des divisions. A côté de ces instances que sont l'assemblée générale, les commissions et comités, l'IGE a opté pour une organisation *« Métier »*, tenant compte des divers domaines d'intervention, en matière de contrôle supérieur, que le législateur lui reconnaît.

6. Moyens d'action de l'Inspection générale d'Etat

Moyens humains :

- 31 Inspecteurs généraux d'Etat, dont 06 en sortie provisoire ;
- 09 Assistants de vérification ;
- 22 agents administratifs et techniques.

Moyens financiers :

L'autonomie de gestion octroyée à l'IGE, en 1987, a été consacrée par la création d'un Fonds d'intervention, géré à travers un compte de dépôt ouvert dans les livres du Trésor public.

Moyens matériels et techniques :

L'IGE s'appuie sur des moyens matériels et techniques conséquents.

C'est ainsi qu'elle dispose :

- d'un système d'informations (site Web, réseau Intranet, diverses applications informatiques pour la gestion des deniers, de la comptabilité des matières, des directives et des sanctions) ;

- d'une gestion électronique de données (GED) ;
- de bases de données (data warehouse) ;
- d'un système de coordination et de suivi des missions.

7. Système de valeurs et normes professionnelles de l'Inspection générale d'Etat

La loi portant statut des Inspecteurs généraux d'Etat, les normes et pratiques propres à l'IGE, ainsi que les principes et normes de qualification et de travail généralement reconnus en matière d'inspection, de vérification, d'audit, d'enquête et d'évaluation, constituent les principales références professionnelles de l'IGE.

Les Plans stratégiques 2007-2009 et 2011-2013 déclinaient le système de valeurs et l'approche par les risques, à travers la mise en œuvre d'un Programme d'Assurance et d'Amélioration Qualité (PAAQ) qui a débouché sur :

- l'élaboration d'un Code de Déontologie et d'Ethique ;
- l'élaboration d'une Charte de l'Audit et du Contrôle ;
- la mise en place d'un dispositif de contrôle qualité avec l'institution d'un Comité de lecture et de contrôle qualité des rapports issus des missions de vérification, d'audit, d'enquête et d'étude des Inspecteurs généraux d'Etat ;
- l'élaboration d'une politique de gestion des risques, avec une cartographie des risques et des dispositifs de contrôle interne ;
- la confection d'une plaquette de présentation de l'IGE, afin de mieux la faire connaître, dans le cadre d'une meilleure communication.

Au total, l'IGE est consciente que la sauvegarde de son image et de sa réputation d'institution administrative crédible et performante passe par le respect scrupuleux des normes professionnelles généralement admises, comme la compétence, la conscience professionnelle, l'indépendance, l'objectivité, les bons jugements professionnels, la bonne gouvernance interne et la démarche qualité, afin que ses rapports apportent une réelle valeur ajoutée à la gouvernance publique.

8. Contrôle de l'Inspection générale d'Etat

L'IGE est soumise à deux (02) formes de contrôle : interne et externe.

Au plan interne : une structure comprenant, au moins, un auditeur interne, un contrôleur interne et des assistants de vérification, vérifie, de façon permanente, la gestion budgétaire, financière et comptable de l'IGE et procède à des audits et évaluations périodiques.

Au plan externe : la gestion administrative, financière et comptable de l'IGE fait l'objet d'audits externes.

L'IGE est aussi soumise à des évaluations externes, y compris une évaluation par les pairs, afin de s'assurer que ses activités sont conformes aux normes internationales, au Code de Déontologie et d'Ethique, ainsi qu'aux objectifs de l'IGE et de l'audit. Cette évaluation externe peut se faire dans le cadre du Forum des Inspections générales d'Etat et des Institutions assimilées (FIGE) ou à l'initiative de toute autre organisation africaine ou internationale.

9. Partenaires de l'Inspection générale d'Etat

☞ Au plan international

L'IGE a établi une coopération féconde avec divers organismes similaires et partenaires, comme l'illustrent :

- le partenariat avec la Fondation canadienne pour la Vérification intégrée (CCAF-FCVI), le Bureau du Vérificateur général du Canada (VGC) et celui du Vérificateur général du Québec (VGQ). La réforme de l'IGE et l'adaptation de ses pratiques professionnelles, sur la base du modèle canadien, est un des résultats de ce partenariat ;
- la collaboration active avec l'Institut français de l'Audit et du Contrôle internes (IFACI), notamment en matière de renforcement des capacités ;
- le développement de la coopération Sud/Sud, avec, d'une part, la création du FIGE, dont l'IGE est membre fondateur, et, d'autre part, le renforcement de son leadership africain en matière de contrôle supérieur de l'Etat. Ce leadership s'est affirmé à travers la coopération avec les IGE des pays d'Afrique ci-après :
  - ✓ Angola ;
  - ✓ Côte d'Ivoire ;
  - ✓ Djibouti ;
  - ✓ Guinée ;
  - ✓ Mauritanie.
- le partenariat avec les services de la Commission européenne, notamment l'Office européen de Lutte anti-fraude (OLAF) et

l'Office d'aide extérieure (AIDCO), consacré par la signature d'arrangements (accords) de coopération administrative en 2007.

La coopération avec l'OLAF et AIDCO a donné des résultats significatifs utiles, pour renforcer les capacités des Inspecteurs ou Contrôleurs généraux, des Auditeurs, des Vérificateurs et Enquêteurs africains.

Par ailleurs, il peut être inscrit, au titre du processus de développement du partenariat, une coopération avec la Banque Mondiale, la Banque européenne d'Investissement (BEI), ainsi qu'avec l'Association des Inspecteurs généraux des Etats-Unis et le John Jay College of Criminal Justice de la Cité universitaire de New York.

La mise en place, en Côte-d'Ivoire, d'un Centre de formation aux métiers du FIGE est l'un des projets phares de la coopération avec John Jay College of Criminal Justice et l'Université de Paris-Sorbonne. Ce centre a démarré ses activités, suite à la mise à disposition du FIGE, par les autorités ivoiriennes, de locaux au sein de l'Institut national Polytechnique Félix Houphouët-Boigny de Yamoussoukro.

☞ **Au plan interne**

L'IGE collabore avec l'Office national de Lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC), la Cour des Comptes, le Contrôle financier et les inspections internes des Ministères. L'objectif ainsi visé est d'assurer une meilleure coordination et une parfaite complémentarité entre les organes de contrôle de l'Etat.

DEUXIEME PARTIE

PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'INSPECTION GENERALE D'ETAT

PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

Secteurs	Structures ou Activités	Problématiques	Recommandations
Administration centrale	Directions de l'Administration générale et de l'Equipement (DAGE)	➪ Gestion administrative : Cadres stratégique et organisationnel ● mise en œuvre d'innovations organisationnelles dans les ministères qui conduisent au rétrécissement, de facto ou de jure, des attributions des DAGE. A cela s'ajoutent, parfois, des cas de chevauchement de missions avec d'autres structures. Par ailleurs, le nouveau Cadre harmonisé des Finances publiques dans les pays membres de l'UEMOA va conduire à une réforme fondamentale de la gestion budgétaire dans ces Etats qui impactera forcément sur les DAGE.	☞ étudier, sous la coordination du Bureau Organisation et Méthodes (BOM), l'opportunité de définir l'organigramme-type d'une DAGE, au regard des normes fixées par le décret n° 2017-314 du 15 février 2017 sus-mentionné. Un tel exercice devra forcément s'inscrire dans une perspective stratégique prenant en compte les réformes des finances publiques initiées par l'UEMOA.
Administration centrale	DAGE	➪ Gestion administrative : Cadre fonctionnel ● engagement irrégulier de personnels contractuels ;	☞ rappeler aux ministres que seul le Ministre chargé de la Fonction publique peut engager un agent ou signer un contrat de travail pour le compte de l'Etat ;

		● modalités inadéquates de rémunération de personnels contractuels ;	☞ mettre un terme à la rémunération par d'autres personnes publiques d'agents contractuels recrutés pour le compte de l'Etat. Parallèlement, dans une optique d'efficience et de rationalisation budgétaires, il convient d'étudier et de mettre en œuvre les mesures incitatives appropriées pour le recrutement et le maintien au sein de l'Administration publique du personnel hautement qualifié requis au niveau de certains secteurs stratégiques ;
		● recours inapproprié au contrat de prestation de service pour le recrutement ou le maintien en activité d'agents de l'Etat.	☞ proscrire le recrutement d'agents de l'Etat ou le maintien en activité d'autres admis à faire valoir leurs droits à la retraite, au moyen de « *contrats de prestation de services* », cette pratique étant contraire à la législation.
Administration centrale	DAGE	⇨ Gestion financière : Exécution budgétaire ● Manquements dans la gestion de ressources spécifiques : ♦ non-respect des dispositions de l'article 6, dernier alinéa, du décret n° 89-570 du 16 mai 1989 fixant les règles d'organisation et les conditions de fonctionnement du Fonds d'Impulsion de la	☞ prendre des mesures de redressement urgentes en vue de rationaliser l'utilisation des ressources du FIRST. A ce titre, l'IGE a demandé que soient appliquées les dispositions du décret fixant ses règles d'organisation et

		Recherche scientifique et technique (FIRST), modifié par le décret n° 2002-935 du 3 octobre 2002, selon lesquelles la part réservée aux subventions de recherche devra être au moins égale à 50 % des crédits alloués au FIRST ;	ses conditions de fonctionnement. Ce dernier devrait être revisité, pour rendre systématique la consultation de la commission scientifique et technique créée ou, à défaut, mieux encadrer l'octroi de subventions directement par le Ministre chargé de la Recherche scientifique ;
		♦ défaut de prise des arrêtés ministériels prévus par le décret n° 89-571 du 16 mai 1989 fixant les règles d'organisation et les conditions de fonctionnement du Fonds des Publications scientifiques et techniques (FPST), afin de mettre en place les organes dudit fonds et de préciser les conditions d'octroi des aides ou concours, les conditions d'éligibilité des requêtes présentées ainsi que les obligations des bénéficiaires ;	☞ prendre les arrêtés mettant en place les organes (commission et administrateur) et précisant les conditions d'octroi des aides et concours du Fonds des Publications scientifiques et techniques ;
		♦ utilisation inadéquate des ressources financières du Fonds d'Aide aux Artistes et au Développement de la Culture	☞ actualiser le décret n°78-300 du 12 avril 1978 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement du Fonds d'Aide aux Artistes et au Développement de la Culture en précisant davantage le contenu de la notion d'aide au développement de la Culture et en extrayant du texte tous les aspects pouvant concourir à un détournement des objectifs du fonds.

Administration centrale	DAGE	⇨ Gestion financière : commande publique	
		• composition irrégulière de la commission des marchés (CM) de certaines autorités contractantes ;	☞ veiller à la composition régulière des CM des autorités contractantes, au risque d'entrainer la nullité des DRP et marchés attribués ;
		• cas récurrents de cumul de fonctions préjudiciable à la transparence ;	☞ dissocier les fonctions d'administrateur des crédits et de président de commission des marchés, pour plus de transparence dans les procédures d'exécution de la commande publique ;
		• non-respect, par certaines cellules de passation des marchés (CPM), de leurs obligations en matière d'établissement et de transmission de rapports trimestriels et annuels aux autorités contractantes, à la Direction centrale des Marchés publics (DCMP) et à l'Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP). Par ailleurs, ces cellules ne disposent pas toujours d'une information exhaustive sur l'exécution des marchés ;	☞ veiller à l'établissement et à la transmission par les CPM aux autorités contractantes, à l'ARMP et à la DCMP des rapports annuels et trimestriels prescrits. Dans le même esprit, les dispositions doivent être prises dans les ministères, pour, d'une part communiquer à ces cellules les informations afférentes à l'exécution des marchés.
		• besoin d'encadrement des conditions de vente des dossiers d'appels à la concurrence et d'utilisation des ressources publiques ainsi collectées ;	☞ revisiter les dispositions de l'article 58-3 du Code des marchés publics en vue d'encadrer les conditions du défraiement, par les autorités contractantes,

			des frais encourus pour la reproduction et la remise aux candidats des dossiers d'appels à la concurrence. Par ailleurs, les modalités de collecte et d'utilisation de ces ressources publiques devraient être précisées ;
		• fractionnement de dépenses, en violation des dispositions de l'article 54-5 du Code des Marchés publics ;	☞ rappeler aux autorités contractantes l'obligation de respecter les seuils de passation des marchés en évitant le fractionnement de dépenses de même nature ;
		• production récurrente d'un certificat administratif comme pièce justificative de dépense ;	☞ rappeler que le certificat administratif n'a pas pour vocation de remplacer une pièce justificative de dépense. Sa présence dans un dossier de liquidation, souvent réclamée par le comptable public en complément, a pour motif d'asseoir la responsabilité de l'ordonnateur ;
		• choix répété par bon nombre d'autorités contractantes de prestataires inappropriés pour l'exécution de certaines dépenses, notamment l'organisation d'ateliers et de séminaires.	☞ recourir à des soumissionnaires compétents pour exécuter les prestations qui leur sont confiées.
Administration centrale	DAGE	➪ Gestion financière : Comptabilité des matières	
		• carences dans la tenue et la production par les comptables de matières des documents prescrits par la règlementation ;	☞ veiller à la tenue et à la production des documents prescrits par la règlementation sur la comptabilité de matières ;

		• manquements dans le traitement des opérations comptables qui témoignent d'un besoin de renforcement continu des capacités des acteurs ; • besoin d'information des agents de l'Etat sur la règlementation relative à l'acquisition et à l'utilisation des véhicules administratifs.	☞ organiser, régulièrement, à l'intention des comptables des matières des sessions de formation et mettre à leur disposition des outils didactiques ; ☞ consacrer un mémento du rapport de l'Inspection générale d'Etat sur l'état de la gouvernance et de la reddition des comptes à cette question.
Administration centrale	Autres services centraux	⇨ Gestion administrative : Cadres stratégique et organisationnel • besoin de redéfinition ou d'abandon de missions du Commissariat à la Sécurité alimentaire (CSA) ;	☞ renforcer, sauf réorientation stratégique, le budget du CSA pour lui permettre de remplir ses missions d'étude et de suivi du marché céréalier ; ☞ définir un cadre de partenariat entre le CSA et l'Institut de Technologie alimentaire (ITA), pour la promotion et la transformation des céréales locales, essentielles à la réalisation de l'objectif de sécurité alimentaire ; ☞ constituer un stock national de sécurité alimentaire et privilégier les populations les plus vulnérables dans la distribution de l'assistance en vivres.

		• pertinence d'une répartition rationnelle des missions des structures publiques intervenant dans le secteur de la sécurité alimentaire ;	☞ rationaliser les structures et optimiser les interventions de l'Etat dans le secteur de la Sécurité alimentaire. A cet égard, il pourrait être confié au BOM la mission de réaliser une étude stratégique sur l'organisation de ce secteur ;
		• nécessité d'une mise en cohérence des textes relatifs à l'ancrage institutionnel du CSA ;	☞ lever tout risque d'ambiguïté sur le statut du CSA en mettant en cohérence les décrets afférents à son ancrage institutionnel ;
		• besoin de renforcement des ressources humaines de la Direction de la Protection civile (DPC).	☞ prendre en compte, dans les programmes de recrutement de la Fonction publique, les besoins en personnels spécialisés de la DPC.
Administration centrale	Autres services centraux	⇨ Gestion financière : Commande publique	
		• défaillances dans le contrôle de pièces de dépenses.	☞ exercer, de la part des services du Ministère chargé des Finances, un contrôle rigoureux des pièces soumises à leur examen et veiller au respect de l'orthodoxie, notamment, en matière d'engagement des dépenses de l'Etat.

Administrations décentralisées et autres organismes publics	Entreprises publiques, Agences et structures assimilées	➪ Gestion administrative : Cadres stratégique et organisationnel	
		• absence d'un référentiel unique pour toutes les administrations de mission dotées d'une autonomie de gestion, en particulier les délégations générales ;	☞ élaborer une norme de référence commune à toutes les administrations de mission dotées d'une autonomie de gestion. La loi d'orientation n° 2009-20 du 4 mai 2009 sur les agences d'exécution pourrait en constituer le référentiel, par le biais d'une mise à jour et d'une clarification, voire d'une extension de son champ d'application ;
		• défaut de prise en compte des prérogatives légales de l'Agence de Construction des Bâtiments et Edifices publics (ACBEP) dans la réalisation du Centre international de Conférence Abdou DIOUF de Diamniadio ;	☞ mettre en place un dispositif de coordination entre les ministères et organismes publics intervenant dans la conduite des projets et travaux de construction de l'Etat, en tenant compte des missions dévolues, en la matière, à l'ACBEP et rappeler aux ministres et dirigeants des organismes publics lesdites missions ;
		• dysfonctionnements dans la tenue des sessions des organes délibérants de certaines administrations décentralisées pour cause d'absences répétées ou d'empêchement de leurs présidents ;	☞ initier une réflexion sur la suppléance des présidents des organes délibérants des organismes publics aux fins de préciser, dans les textes réglementaires y relatifs, les modalités d'exercice des pouvoirs du président, en cas d'absence ou d'empêchement de ce dernier ;

		• non-respect des dispositions légales qui précisent les modalités d'authentification des procès-verbaux des délibérations des organes délibérants et, le cas échéant, celles de leur notification aux autorités de tutelle.	☞ demander aux dirigeants des entreprises du secteur parapublic et des administrations décentralisées de veiller au respect des dispositions légales fixant les procédures d'authentification et de notification des délibérations aux autorités de tutelle.
Administrations décentralisées et autres organismes publics	Entreprises publiques, Agences et structures assimilées	⇨ Gestion administrative : Cadre fonctionnel • absence dans certaines entreprises du secteur parapublic, agences et administrations de mission, d'un manuel de procédures ou, lorsqu'il existe, défaut de prise en compte dans ce document de la gestion des ressources humaines ;	☞ donner instruction aux dirigeants des entreprises du secteur parapublic et des administrations décentralisées pour qu'ils se conforment à l'obligation de disposer d'un manuel de procédures qui intègre la gestion des ressources humaines ;
		• manque d'encadrement légal de la procédure de recrutement dans les agences et autres structures assimilées. Les prérogatives en la matière sont laissées à la discrétion des organes de l'entité concernée, par le biais de normes à dégager dans le manuel de procédures ;	☞ réviser la loi d'orientation sur les agences d'exécution, pour définir et préciser les principes de sélection et les procédures de recrutement. Cet exercice pourrait se faire, le cas échéant, à l'occasion de l'élaboration de la norme de référence commune à toutes les administrations de mission dotées d'une autonomie de gestion ;

		• versement dans certaines structures publiques de rémunérations ne reposant sur aucune base règlementaire ;	☞ demander aux dirigeants des agences et autres structures administratives similaires de se conformer à l'obligation de disposer d'une grille de rémunération approuvée par l'organe délibérant ;
		• défaut de plafonnement des rémunérations du personnel des agences d'exécution.	☞ faire prendre et faire appliquer, par le Ministre chargé des Finances, l'arrêté prévu par l'article 18 du décret n° 2009-522 du 4 juin 2009 portant organisation et fonctionnement des agences d'exécution aux fins de fixer les niveaux maxima de rémunérations autorisés, suivant la qualification des personnels et le classement de l'agence.
Administrations décentralisées et autres organismes publics	Entreprises publiques, Agences et structures assimilées	⇨ Gestion financière : Cadre financier	
		• défaut ou indisponibilité de pièces justificatives de dépenses de structures publiques dissoutes ;	☞ veiller, à l'avenir, à ce que toute dissolution d'une structure publique ne prenne effet qu'à compter de la date de nomination du liquidateur, en application des dispositions de l'article 2 de la loi n° 84-64 du 16 août 1984 fixant les modalités de liquidation des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés

			d'économie mixte. Le Ministre chargé des Finances devrait faire procéder aux diligences nécessaires pour la prompte mise en œuvre des dispositions de la loi n° 84-64 du 16 août 1984, par la nomination d'un liquidateur, concomitamment à la dissolution d'entités relevant de la loi considérée ;
		• qualité déficiente des états financiers de certaines structures qui ne donnent pas une image fidèle du patrimoine des entités concernés ;	☞ éviter la non-prise en compte dans les états financiers de certains éléments d'actifs ou leur sous-évaluation, notamment lorsqu'il s'agit du patrimoine foncier, car elle peut conduire à une mauvaise appréciation de la valeur réelle d'une entité, en cas de cession ;
		• régime financier de la Délégation générale au Pèlerinage inadapté à la complexité des opérations et des activités du pèlerinage aux lieux saints de l'Islam.	☞ réviser le décret n° 2016-482 du 20 avril 2016 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de la Délégation générale au Pèlerinage pour mieux l'adapter aux réalités du pèlerinage. A titre transitoire, il pourrait être créé, au sein de ladite délégation, une régie d'avances pour remédier aux difficultés liées à l'exécution de certaines dépenses dont le retard est préjudiciable au déroulement normal des opérations.

Administrations décentralisées et autres organismes publics	Entreprises publiques, Agences et structures assimilées	⇨ Gestion financière : Mise en place et exécution des budgets	
		• maîtrise insuffisante par les organes des administrations décentralisées et des autres organismes publics des textes qui régissent la gouvernance financière de ces structures ;	☞ organiser régulièrement, dans les établissements publics, agences et organismes publics similaires, des séances de formation et de mise à niveau, notamment en matière budgétaire et financière à l'intention des membres des organes délibérants et des dirigeants. A cet effet, un programme de formation devra être établi et faire l'objet d'une évaluation régulière ;
		• entorses récurrentes aux dispositions règlementaires qui régissent l'élaboration, le vote et l'approbation des budgets des établissements publics, agences et autres organismes publics similaires ;	☞ prendre toutes les dispositions nécessaires pour que les établissements publics, agences et autres organismes publics similaires respectent les procédures et délais qui encadrent l'élaboration, le vote et l'approbation de leurs budgets et, au besoin, que les mesures palliatives et de sauvegarde prévues par les dispositions réglementaires soient mises en œuvre, notamment celles retenues, en la matière, par l'article 13 du décret portant régime financier et comptable desdites entités ;

		• régularisation de dépenses de la Délégation générale à l'Organisation du XV^{ème} Sommet de la Francophonie par voie d'indemnisation, en application de l'article 45 du Code des Obligations de l'Administration (COA), mais sur la base d'un taux de décote ne reposant sur aucun critère pertinent ;	☞ prendre les mesures idoines pour circonscrire la portée des dispositions de l'article 45 du Code des Obligations de l'Administration (COA), dans son champ d'application et dans les modalités de détermination de la compensation financière.
Administrations décentralisées et autres organismes publics	Entreprises publiques, Agences et structures assimilées	⇨ Gestion financière : Commande publique • manquements dans la prise en charge des intérêts de l'Etat lors de la négociation et de l'exécution du contrat de transport aérien avec une compagnie saoudienne, pour convoyer des pèlerins aux lieux saints de l'Islam en 2016 ;	☞ prendre les dispositions requises pour que les intérêts de l'Etat soient préservés dans la négociation et l'exécution du contrat de transport aérien, en veillant, notamment, à une meilleure maîtrise du nombre de pèlerins et de leur répartition entre la Délégation générale au Pèlerinage et les opérateurs privés ;
		• défaut de précision sur les modalités d'exploitation de la plateforme globale de gestion événementielle acquise auprès de la société R.A pour les besoins de l'organisation du XV^{ème} Sommet de la Francophonie ;	☞ définir les modalités d'exploitation de la plateforme globale de gestion événementielle acquise auprès de la société R.A, en rapport avec le Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur, le Ministère de la Promotion des Investissements, des Partenariats et du Développement des Téléservices de l'Etat,

			l'Agence de l'Informatique de l'Etat (ADIE), la Commission de Protection des Données Personnelles (CDP) et toute autre entité concernée ;
		• absence de prise en charge dans le contrat de prestation signé avec la société R.A de la question de la protection des données à caractère personnel collectées ;	☞ donner instructions aux dirigeants des organismes publics pour que, dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, ils prennent l'attache de la Commission de Protection des Données personnelles (CDP), sur toutes questions ayant trait à la gestion de données à caractère personnel ;
		• besoin d'un meilleur encadrement de l'ouverture à l'international des marchés financés sur ressources internes.	☞ circonscrire la portée des dispositions de l'article 52 du Code des Marchés publics relatives à la dérogation au principe de non-ouverture à l'international des marchés financés sur ressources internes, en posant le principe qu'autorisation ne peut être donnée, pour l'ouverture à l'international des marchés considérés, que si l'attribution se fait dans le cadre d'une procédure d'appel à la concurrence. Les éventuelles dérogations à ce principe devraient, le cas échéant, ressortir de dispositions expresses.

Administrations décentralisées et autres organismes publics	Programmes	⇨ Gestion administrative : Dispositif de pilotage ● déficiences dans le pilotage du Programme de Gestion des Déchets solides urbains de la Région de Dakar (PGDSU).	☞ stabiliser le mode de gestion du service public du nettoiement dans la Région de Dakar. A cet effet, l'élaboration d'une loi d'orientation devrait permettre de définir un modèle organisationnel approprié en précisant les rôles respectifs de l'Etat, des collectivités territoriales et des autres acteurs dans la gestion des déchets solides urbains.
Administrations décentralisées et autres organismes publics	Programmes	⇨ Gestion administrative : Gestion des ressources humaines ● substitution d'employeur entre l'Etat et des structures privées dans des conditions parfois irrégulières.	☞ rappeler aux ministres et autres agents de l'Etat que, légalement, toute action tendant à faire déclarer l'Etat créancier ou débiteur pour une cause étrangère à l'impôt et au domaine, doit, sauf exception prévue par un texte spécial, être intentée par l'Agent judiciaire de l'Etat, qui a une fonction de conseil et d'assistance dans les matières juridiques, pour toutes les administrations de l'Etat, les établissements publics, les agences et autres organismes publics assimilés.

Administrations décentralisées et autres organismes publics	Programmes	➪ Gestion financière : Exécution budgétaire ● absence de précision sur les coûts réels des activités liées à la collecte et à la mise en décharge des déchets solides urbains dans la Région de Dakar.	☞faire étudier les coûts réels des prestations des entreprises chargées de la collecte et de la mise en décharge des ordures ménagères, en vue de la détermination d'un juste prix.
Administrations décentralisées et autres organismes publics	Programmes	➪ Gestion financière : Commande publique ● arrêt irrégulier des procédures de passation des marchés engagées pour la sélection d'entreprises prestataires de services chargées d'assurer, d'une part, la collecte et le transport des déchets, et, d'autre part, la mise en décharge des déchets ménagers.	☞rappeler qu'en mettant, de facto, un terme à une procédure de passation en cours, sans que ne soient réunies les conditions fixées par les articles 64 et 65 du CMP relatifs respectivement aux appels d'offres infructueux et aux appels d'offres sans suite, le Ministère chargé de la Gouvernance territoriale (autorité contractante pour l'UCG) a exposé l'Etat au risque d'être attrait devant la chambre administrative de la Cour suprême à la requête de tout soumissionnaire intéressé.

Achevé d'imprimer sur les presses
de l'Imprimerie Saint-Paul Dakar