

REPUBLIQUE TOGOLAISE

Travail – Liberté - Patrie

---

CENTRE D'EXCELLENCE REGIONAL SUR LES  
SCIENCES AVIAIRES DE L'UNIVERSITE DE LOME  
(CERSA)

---

RAPPORT SUR L'EVALUATION DU CONTROLE INTERNE

---

JUIN 2017

VERSION DEFINITIVE

**BAGE**

*Bureau d'Audit et de Gestion des Entreprises*

Audit & Expertise Comptable, Commissariat aux Comptes,  
Conseil en Organisation, Conseil Juridique & Fiscal,  
Etudes Economiques & Financières, Restructuration  
Gestion des Ressources Humaines, Recrutement & Formation  
03 B.P. 30905 Lomé 03 Tél. (228) 22 51 65 38 / 22 35 58 81 Fax: 22 51 50 48  
E-mail : [bagesarl@bagesarl.com](mailto:bagesarl@bagesarl.com) / Site web : [www.bagesarl.com](http://www.bagesarl.com)





*Bureau d'Audit et de Gestion des Entreprises*

Audit & Expertise Comptable, Commissariat aux Comptes,  
Conseil en Organisation, Conseil Juridique & Fiscal,  
Etudes Economiques & Financières, Restructuration  
Gestion des Ressources Humaines, Recrutement & Formation  
03 B.P : 30905 Lomé 03 Tél. (228) 22 51 65 38 / 22 35 58 81 Fax: 22 51 50 48  
E-mail : bagesarl@bagesarl.com / Site web : www.bagesarl.com



A Worldwide Alliance of Independent Accounting Firms

www.tiagnet.com

Identification fiscale : 1000172620

N/Réf. : 235 /BAGE/DG/17

V/Réf. :

A  
Monsieur le Directeur du  
Centre d'Excellence Régional sur les  
Sciences Aviaires de l'Université de Lomé  
(CERSA)  
Tél : 22 40 60 58  
Lomé - Togo

**Objet : Rapport sur le Contrôle interne**

Monsieur le Directeur,

Dans le cadre de notre mission d'audit des comptes du Centre d'Excellence Régional sur les Sciences Aviaires de l'Université de Lomé (CERSA) pour l'exercice clos au 31 décembre 2016, nous avons en conformité avec les normes professionnelles applicables au Togo, procédé à une étude et à une évaluation du système de contrôle interne ainsi que des procédures comptables et administratives en vigueur.

Le contrôle interne remplit deux (02) objectifs essentiels, le premier est de fournir une assurance raisonnable mais non absolue, quant à la protection du patrimoine contre toute perte due à une utilisation ou aliénation non autorisée, le deuxième étant d'assurer la fiabilité des registres comptables pour la préparation des états financiers et la tenue comptable des actifs. Ce concept d'assurance raisonnable reconnaît que le coût d'un système de contrôle interne et des procédures comptables et administratives ne doit pas excéder les bénéfices qui en découlent. Ce concept reconnaît également que l'évaluation de ces facteurs exige nécessairement l'estimation et le jugement de la direction.

L'évaluation que nous avons effectuée du système de contrôle interne ainsi que des procédures comptables et administratives en vigueur au niveau du CERSA a été indispensable à la bonne conduite de notre mission, car elle nous a permis :

- de juger de la fiabilité du système de contrôle interne et des procédures comptables et de déterminer ainsi la nature, le calendrier et l'étendue des autres procédures de vérification nécessaires pour la formulation de notre opinion sur les états financiers, et ;
- de nous aider dans la planification et l'accomplissement de notre examen des états financiers.

Notre évaluation du système de contrôle interne et des procédures comptables, dans le cadre de notre examen des comptes, est effectuée sur la base de sondages sélectifs du système comptable et des informations afférentes, et ne détecte pas nécessairement toutes les faiblesses du système. Elle a néanmoins mis en évidence certaines situations qui, à notre avis, sont susceptibles d'être améliorées et pour lesquelles nous formulons des recommandations.

Les points soulevés ainsi que les recommandations ont été discutés avec les responsables du CERSA.

Notre rapport comprend trois (03) parties :

- la première partie présente le cadre des activités du CERSA ;
- la seconde partie porte sur les nouvelles faiblesses identifiées et les recommandations formulées.
- la troisième partie porte sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations de la mission d'audit précédente.

Nos travaux n'ont pas la prétention d'identifier toutes les faiblesses qu'une étude spécifique pourrait relever.

Nous tenons à remercier la Direction et le personnel de CERSA pour l'accueil et l'esprit de coopération qu'ils nous ont réservés au cours de notre intervention et nous restons à votre disposition pour tout renseignement complémentaire que vous souhaiteriez bien obtenir sur le contenu de ce rapport.

Vous en souhaitant bonne réception, veuillez agréer, Monsieur le Directeur, l'assurance de notre considération distinguée.

Lomé, le 29 Juin 2017.

L'Associé-Gérant,



**Djilanta D. DJETABA**  
*Expert-comptable Diplômé*  
*Commissaire aux comptes*



## Sommaire

I. CADRE DES ACTIVITES DU CENTRE D'EXCELLENCE REGIONAL SUR LES SCIENCES AVIAIRES DE L'UNIVERSITE DE LOME .....	5
II. NOUVELLES FAIBLESSES IDENTIFIEES ET RECOMMANDATIONS FORMULEES .....	7
III. SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTERIEURES .....	10

**I. CADRE DES ACTIVITES DU CENTRE D'EXCELLENCE  
REGIONAL SUR LES SCIENCES AVIAIRES DE L'UNIVERSITE  
DE LOME**

## **I. CADRE DES ACTIVITES DU CENTRE D'EXCELLENCE REGIONAL SUR LES SCIENCES AVIAIRES DE L'UNIVERSITE DE LOME**

Dans le cadre de la mise en place des Centres d'Excellence Africains (CEA) initiée par la Banque Mondiale pour combler les besoins de compétence et de connaissance en sciences et technologies en Afrique de l'Ouest et du Centre, le gouvernement du Togo a obtenu de l'Association Internationale pour le Développement (IDA), un financement sous forme de prêt de 8 millions de dollars US soit environ 4 milliards de FCFA pour la mise en œuvre des activités du Centre d'Excellence Régional sur les Sciences Aviaires de l'Université de Lomé.

Les bénéficiaires de ce financement sont les doctorants, les étudiants en master, les professionnels de la filière avicole, les enseignants chercheurs et le secteur privé industriel.

### **A. Objectifs du CERSA**

#### **1. Objectif de développement**

L'objectif de développement du CERSA est de développer et améliorer la création de capacités dans le secteur avicole en Afrique Subsaharienne afin de consolider la sécurité alimentaire et le développement agricole. Le projet vise également le développement du partenariat avec le secteur privé.

#### **2. Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques sont de trois (03) ordres :

- Promouvoir l'excellence dans l'enseignement supérieur, la formation professionnelle, la recherche-développement et l'appui conseil et une valorisation des acquis dans la filière avicole.
- Produire des diplômés qualifiés et des innovations permettant de répondre aux défis de développement régional spécifiques de la filière avicole.
- Renforcer la collaboration entre les parties prenantes en sciences aviaires avec un accent sur l'appui conseil des opérateurs.

### **B. Les composantes du projet**

Le projet s'articule autour de cinq (05) composantes :

- Composante 1 : Excellence dans la gouvernance et le fonctionnement ;
- Composante 2 : Excellence dans l'éducation et la formation ;
- Composante 3 : Excellence dans la recherche ;
- Composante 4 : Impact de développement ;
- Composante 5 : Renforcement des infrastructures pédagogiques et de recherche.

**II. NOUVELLES FAIBLESSES IDENTIFIEES ET RECOMMANDATIONS  
FORMULEES**

## II. FAIBLESSES IDENTIFIEES ET RECOMMANDATIONS FORMULEES

### A. INFORMATIONS FINANCIERES ET COMPTABLES

REF	DESCRIPTION DE LA FAIBLESSE	RISQUES/IMPACTS	RECOMMANDATIONS
1	Les fournisseurs BEYOND PRODUCTIONS (acquisition de Film Human Stories), ETBB, AGENCE COM, ALL D, ETS L'IMPECCABLE, MICROLINK, Quality Corporate auxquels CERSA a fait appel dans le cadre de ses acquisitions de biens et services ne figurent pas dans la base de données des fournisseurs.	<p><b>Risque faible</b></p> <p>Risque de ne pas acquérir des biens et services dans les meilleures conditions (qualité et prix)</p>	Nous recommandons au CERSA de consulter autant que possible les fournisseurs qui figurent sur la liste des fournisseurs agréés.
2	Le CERSA ne joint pas les copies des billets d'avion achetés à la liasse des pièces comptables justificatives. Par ailleurs, les états d'intervention de cours ne sont pas joints aux justificatifs d'hébergement des professeurs.	<p><b>Risque faible</b></p> <p>Risque d'inéligibilité de certaines dépenses lorsque la pièce justificative manquante serait d'une importance significative pour la validation de l'opération.</p>	Nous recommandons au CERSA de joindre les copies des billets d'avion ainsi que les états d'intervention de cours à la liasse des pièces comptables jointes aux fiches d'imputation.
3	<p>Le CERSA comptabilise au débit du compte 4091 les avances faites pour les achats de carburant, par le crédit du compte banque (ex pièce ACH1611001). A la livraison et réception de la facture définitive, le CERSA débite le compte de charge par le crédit du compte 4091.</p> <p>Certes le compte 4091 est soldé mais sa contrepartie a été aussi bien le compte de trésorerie que le compte de charge.</p> <p>La comptabilisation de l'achat au crédit d'un compte de fournisseur avances versées (4091) n'est pas logique car le compte 4091 retrace une créance et non une dette qui est constaté à la réception d'une facture.</p>	<p><b>Risque faible</b></p> <p>Mauvaise utilisation des comptes pouvant rendre difficile l'analyse des opérations.</p>	Nous recommandons au CERSA de veiller à la bonne utilisation des comptes conformément à son manuel de gestion financière.



REF	DESCRIPTION DE LA FAIBLESSE	RISQUES/IMPACTS	RECOMMANDATIONS
<b><u>COMMENTAIRES DU CERSA</u></b>			
RF N°1 :	<p><i>Le répertoire de fournisseurs du CERSA est limitatif par rapport à certains prestations et services. Pour obtenir le nombre requis pour une mise en concurrence, CERSA fait appel à d'autres fournisseurs pour compléter l'effectif.</i></p> <p><i>Le répertoire de fournisseurs du CERSA sera actualisé pour la prise en compte de ces fournisseurs.</i></p>		
RF N°2 :	<p><i>Toutes les pièces justificatives sont disponibles à la comptabilité du CERSA. Les pièces comptables relatives à l'achat des billets, à l'hébergement et aux états d'intervention de cours des professeurs en mission au CERSA sont classées à de différents niveaux de justifications à la comptable du CERSA.</i></p> <p><i>Les dispositions sont prises pour faire des copies des billets d'avions et les états d'intervention de cours à la liasse des pièces comptables.</i></p>		
RF N°3 :	<p><i>De notre compréhension du fonctionnement des compte 40- fournisseurs et comptes rattachés et spécifiquement du compte 4091- fournisseurs, avances et acomptes versés, la traduction comptable des opérations relatives à l'opération d'achat de bon d'essence (ACH1611001) est correcte.</i></p> <p><i>Nous ne pensons pas qu'une régularisation de forme soit nécessaire au risque de déroger un principe de non compensation entre les comptes fournisseurs de solde débiteur (409) et les comptes fournisseurs de solde créditeur (401).</i></p> <p><i>Pour le cas d'espèce, nous pensons que la traçabilité de ces opérations pourrait se faire sur le compte 4091 et non sur le compte 4011. C'est une livraison en contrepartie d'une créance sur le fournisseur.</i></p>		
<b><u>Commentaire complémentaire de l'auditeur</u></b>			
RF N°4 :	<p><i>La régularisation dont nous parlons ne déroge pas au principe de compensation. En effet, la comptabilisation de l'achat au crédit d'un compte de fournisseur avances versées (4091) n'est pas logique car le compte 4091 retrace une créance et non une dette qui est constatée à la réception d'une facture. De ce fait, à la réception de la facture, vous constatez la charge et la dette correspondante et cette dernière est soldée par l'avance faite au fournisseur qui a été comptabilisée sur le compte 4091. C'est la régularisation dont nous parlons.</i></p>		

### **III. SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTERIEURES**

### III. SUIVI DES RECOMMANDATIONS ANTERIEURES

Le rapport précédent sur l'évaluation du contrôle interne avait fait ressortir des faiblesses pour lesquelles des recommandations avaient été formulées. Le tableau suivant fait ressortir le niveau de mise en application de ces recommandations par le CERSA en 2016.

#### A. INFORMATION FINANCIERE ET COMPTABLE

REF	FAIBLESSES	RECOMMANDATIONS	MISE EN APPLICATION
<b>SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT 2015</b>			
1	<p><b>Faiblesse N°1</b></p> <p>Le manuel de gestion financière du CERSA ne couvre pas tous les cycles. Pour exemple nous pouvons citer le cycle de la gestion administrative. Le manuel ne définit pas non plus le seuil d'alimentation de la caisse et le plafond de caisse.</p>	<p>Mettre à jour le manuel de procédures qui couvre tous les cycles de gestion afin de permettre un meilleur fonctionnement de CERSA.</p>	<p style="text-align: center;"><b>NON MISE EN ŒUVRE</b></p> <p>Le manuel de Gestion Financière de CERSA n'est pas mise à jour.</p>
2	<p><b>Faiblesse N°2</b></p> <p>Le CERSA ne dispose pas de logiciel comptable pour le traitement des opérations comptables. La comptabilité tenue sous Excel ne donne aucune garantie sur l'exhaustivité et la fiabilité des informations comptables. Compte tenu des manipulations qui sont permises, Excel ne peut pas être une source de traitement des données comptables fiables.</p> <p>De nos échanges avec le spécialiste en gestion financière, il ressort que le processus d'acquisition du logiciel serait en cours.</p>	<p>Accélérer le processus d'acquisition d'un logiciel de comptabilité pour permettre une meilleure gestion de la comptabilité</p>	<p style="text-align: center;"><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <p>Un marché (N°00010/2016/DC/UL/F/IDA) a été passé par le CERSA pour l'acquisition du logiciel de gestion budgétaire, comptable et financier du projet.</p> <p>Nous avons aussi observé, contrairement aux précédents exercices, que le CERSA a élaboré ces états financiers avec le logiciel « TomPro » acquis</p>
3	<p><b>Faiblesse N°3</b></p> <p>Le CERSA n'a produit qu'un rapport intérimaire financier au cours de l'exercice 2015. Alors que selon les termes de l'accord de financement à la section II, partie B, Paragraphe 2 : il est fait obligation au bénéficiaire du projet de préparer et de remettre à l'Association au plus quarante-cinq jours (45) après la fin de chaque semestre calendaire, des rapports financiers intérimaires non audités du projet couvrant le Semestre.</p>	<p>Le CERSA doit prendre des dispositions pour produire les rapports financiers intérimaires tels que le préconise l'accord de financement.</p>	<p style="text-align: center;"><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <p>Le CERSA a élaboré les deux rapports financiers intérimaires, l'un au 30/06/2016 et l'autre au 31/12/2016 conformément aux dispositions de l'accord de financement.</p>
4	<p><b>Faiblesse N°4</b></p> <p>Selon les termes de référence, l'auditeur devra vérifier les états certifiés des dépenses ou les rapports de suivi financiers utilisés comme base de demande de remboursement de fonds. Au cours de nos travaux, nous avons relevé que ces états de dépenses n'ont pas été produits par le CERSA.</p>	<p>Le CERSA doit prendre toutes les dispositions pour produire les états certifiés de dépenses pour permettre une revue de cet état.</p>	<p style="text-align: center;"><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <p>Le CERSA a soumis à notre vérification l'état d'utilisation des fonds par activités et par composante du projet qui représente l'état certifié de dépenses.</p>

## B. TRESORERIE

REF	FAIBLESSES	RECOMMANDATIONS	MISE EN APPLICATION
5	<p><b>Faiblesse N°5</b></p> <p>Le CERSA n'a pas réalisé les inventaires mensuels de caisse. Seul le PV d'inventaire de caisse au 31/12/2015 est disponible.</p>	<p>Réaliser les inventaires mensuels et inopinés de caisse. Ces inventaires doivent être sanctionnés par des PV signés par la caissière, le Spécialiste en Gestion Financière et visé par le Directeur.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE PARTIELLE</b></p> <p>Le CERSA a réalisé des inventaires de caisse mensuels sauf pour les mois de Janvier et Février 2016. Aussi, des contrôles inopinés ont-ils été effectués. Cependant, les PV de caisse ne sont pas visés par le Directeur.</p>
6	<p><b>Faiblesse N°6</b></p> <p>Le CERSA n'a pas établi mensuellement les états de rapprochements bancaires pour certains comptes tels que le compte remboursement et le compte désigné</p>	<p>Etablir mensuellement les états de rapprochements bancaires les faire signer par les personnes qui les ont établi et par un supérieur hiérarchique.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <p>Les états de rapprochements mensuels ont été élaborés pour chacun des quatre comptes du CERSA.</p>
7	<p><b>Faiblesse N°7</b></p> <p>Lors de notre revue nous avons relevé que certains ordres de missions ne sont pas signés ni par l'Agent Comptable ni par les bénéficiaires de ces missions, seul le Président de l'Université de Lomé a apposé sa signature, alors qu'il est prévu sur l'ordre de mission la signature de l'Agent Comptable, du titulaire (bénéficiaire de la mission), et de l'ordonnateur.</p> <p>Nous pouvons donner le cas des pièces BM/B40 du 16/11/2015, BM/B41 du 16/11/2015 (ordre de mission N° 669/UL/SG/SV/2015 du 05/12/2015) et BM/B42 du 16/11/2015 (ordre de mission N° 667/UL/SG/SV/2015).</p>	<p>Faire signer les ordres de mission par les personnes dont les noms sont mentionnés sur les ordres de mission.</p> <p>Respecter les procédures mises en place pour la gestion des missions.</p>	<p><b>MISE EN ŒUVRE</b></p> <p>Les ordres de missions pour l'exercice 2016 ont été signés par les personnes habilitées.</p>

**Synthèse** : Sept (07) recommandations formulées au cours de notre audit précédent ont fait l'objet de suivi au cours de nos travaux de 2016. Sur ces sept (07) recommandations, cinq (05) sont totalement mises en œuvre, une (01) non mise en œuvre, une (01) est partiellement mise en œuvre.

Nous recommandons au CERSA de prendre toutes les dispositions pour une mise en œuvre effective de toutes les recommandations formulées. Ceci contribuera à une meilleure gestion comptable et financière.